Частное образовательное учреждение высшего образования
«Академия управления и производства»

Материалы V Всероссийской
научно-практической студенческой конференции

«ИННОВАЦИИ В ОБЩЕСТВЕ: СОВРЕМЕННЫЕ ВЫЗОВЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ»

Том 2

21 апреля 2026 г.
Москва

УДК 37
ББК 74
И 66

Оргкомитет:

Борщева Алла Викторовна, канд. экон. наук, доц., ректор – председатель

Евстафьева Оксана Александровна, канд. экон. наук, доц., проректор по качеству образовательной деятельности

Егерев Иван Михайлович, канд. юрид. наук, доц.

Захаркив Максим Романович, канд. истор. наук, доц., проректор по учебно-методической работе

Кротенко Татьяна Юрьевна, канд. филос. наук, доц.

Митюков Николай Витальевич, д-р техн. наук, доц.

Островидова Ираида Михайловна, нач. отдела управления качеством образования

Санталова Марианна Сергеевна, д-р экон. наук, проф.

Соклакова Ирина Владимировна, канд. экон. наук, доц.

И 66 **Инновации в обществе: современные вызовы и перспективы**: Материалы V Всероссийской научно-практической студенческой конференции (21 апреля 2026 г.). В 2-х т. Т. 2.: Секция 2. Право и инновации в контексте новых социально-экономическим вызовов; Секция 4. Инновационные технологии психолого-педагогической деятельности. – М., 2026. – 468 с.

Материалы конференции печатаются в авторской редакции.

© Коллектив авторов (по содержанию), 2026

СОДЕРЖАНИЕ

Секция 2. Право и инновации в контексте новых социально-экономическим вызовов

Абрамова А.С. СООТНОШЕНИЕ ПОНЯТИЙ «СДЕЛКА» И ГРАЖДАНСКО-ПРАВОВОЙ ДОГОВОР»..... 9
Абрамова А.С. ЭМАНСИПАЦИЯ НЕСОВЕРШЕННОЛЕТНИХ: ПРОБЛЕМЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ..... 14
Андреев А.А. ПРОБЛЕМЫ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА, СВЯЗАННЫЕ С ПРЕДОСТАВЛЕНИЕМ ЖИЛЫХ ПОМЕЩЕНИЙ ДЕТЯМ – СИРОТАМ, ДЕТЯМ, ОСТАВШИМСЯ БЕЗ ПОПЕЧЕНИЯ РОДИТЕЛЕЙ, И ЛИЦАМ ИЗ ИХ ЧИСЛА..... 18
Анисимова А.О. ПРОБЛЕМА ДОКАЗЫВАНИЯ НАРУШЕНИЙ ПРАВ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ В ГРАЖДАНСКОМ ПРОЦЕССЕ: ТРУДНОСТИ И ПУТИ ИХ ПРЕОДОЛЕНИЯ..... 23
Антонова И.А. ОСНОВНЫЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА С ЦЕЛЬЮ СОКРАЩЕНИЯ КОЛИЧЕСТВА СУДЕБНЫХ ОШИБОК И ПОВЫШЕНИЯ ОБЪЕКТИВНОСТИ СУДЕБНЫХ РЕШЕНИЙ..... 27
Баджева А.В. ПРОБЛЕМНЫЕ ВОПРОСЫ НА СТАДИИ ВОЗБУЖДЕНИЯ УГОЛОВНОГО ДЕЛА И ПУТИ ИХ ПРЕОДОЛЕНИЯ..... 31
Бискуп Е.А., Грузинова А.А., Литвякова А.О. АВТОРСКИЕ ПРАВА НА ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ПРОДУКТЫ, СОЗДАННЫЕ С ПРИМЕНЕНИЕМ НЕЙРОННЫХ СЕТЕЙ..... 35
Бокунов А.В. ПРОБЛЕМЫ РАБОТОДАТЕЛЕЙ ПРИ СУДЕБНОЙ ЗАЩИТЕ ПРАВ РАБОТНИКОВ В ТРУДОВЫХ СПОРАХ..... 38
Браславский С.Ю. ГРАЖДАНСКО-ПРАВОВЫЕ СПОСОБЫ ЗАЩИТЫ ПРАВ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ..... 44
Вершинин С.А. ПОТРЕБИТЕЛЬ КАК СУБЪЕКТ ГРАЖДАНСКИХ ПРАВООТНОШЕНИЙ: ПОНЯТИЕ, ПРИЗНАКИ, ПРАВОВОЙ СТАТУС..... 48
Ветвинский Т.А. ТРАНСПОРТНЫЙ НАЛОГ: НАЗНАЧЕНИЕ, ПОРЯДОК НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ, ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ..... 52
Видихина В.А. МЕХАНИЗМЫ ЗАЩИТЫ БИЗНЕСА ПРИ НЕДОБРОСОВЕСТНОМ ПОВЕДЕНИИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАКАЗЧИКОВ... 55
Волкова Е.П. ПРОБЛЕМЫ ПРИНЯТИЯ И ОФОРМЛЕНИЯ ПРАВ НА ВЫМОРОЧНОЕ ИМУЩЕСТВО..... 59
Гаврюшин А.Н. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ О НАСЛЕДОВАНИИ ПО ЗАКОНУ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ..... 62
Гладкова Г.А. ПРАВОВАЯ ПРИРОДА И ВИДЫ ДОГОВОРОВ АРЕНДЫ ТРАНСПОРТНЫХ СРЕДСТВ..... 65
Глазкова В.А. СУДЕБНАЯ ВЛАСТЬ В ГРАЖДАНСКОМ СУДОПРОИЗВОДСТВЕ..... 68
Губарева Е.С. ДОБРОСОВЕСТНОСТЬ ПОВЕДЕНИЯ СТОРОН ПРИ ЗАКЛЮЧЕНИИ И ИСПОЛНЕНИИ ДОГОВОРА..... 71
Гурьев В.И. НАСЛЕДСТВЕННЫЕ ОТНОШЕНИЯ В СОВРЕМЕННОМ ПРАВЕ: ТЕОРИЯ, ПРАКТИКА И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ..... 74
Гусейнов Р.Г. ОСОБЕННОСТИ ВЗИМАНИЯ НАЛОГА НА ИГОРНЫЙ БИЗНЕС 79

Джумаева К.Р. АПЕЛЛЯЦИОННОЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ ПРОКУРОРА В ГРАЖДАНСКОМ ПРОЦЕССЕ: ПРЕДЕЛЫ ПОЛНОМОЧИЙ И НОВЕЛЛЫ 2025-2026 ГОДОВ 81
Жужин Д.Е. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ТРУДОВЫХ СПОРОВ 84
Загородникова В.Д. СОВРЕМЕННЫЕ ЦИФРОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ ЗАЩИТЫ ИНТЕРЕСОВ СТОРОН ЦЕЛЕВЫХ ДОГОВОРОВ 88
Закон В.И. ИСПРАВИТЕЛЬНЫЕ РАБОТЫ КАК СРЕДСТВО РЕСОЦИАЛИЗАЦИИ ОСУЖДЕННЫХ В РОССИИ: СОЦИАЛЬНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 91
Зеленов М.Я. ФОРМЫ И ВИДЫ СОУЧАСТИЯ В УГОЛОВНОМ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВОЙ АНАЛИЗ 95
Золотарева Е.В. КРИЗИС СОВРЕМЕННОЙ ТРАСОЛОГИИ В ЭПОХУ ГЛОБАЛЬНОЙ УНИФИКАЦИИ 99
Кадомцев А.С. ДОГОВОР ПОДРЯДА В СИСТЕМЕ ГРАЖДАНСКО-ПРАВОВЫХ ДОГОВОРОВ 104
Карапетян С.В. СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ СОЗДАНИЯ И ЛИКВИДАЦИИ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ 110
Кизиль М.З. К ВОПРОСУ О РАЗВИТИИ ЦИФРОВОГО СУДОПРОИЗВОДСТВА В РФ 115
Киргизов Н.О. ИСТОРИЧЕСКИЕ ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ ИСТИТУТА ПРАВА СОБСТВЕННОСТИ 119
Киргизов Н.О. ЗАЩИТА ПРАВ СОБСТВЕННОСТИ В ГРАЖДАНСКОМ ПРОЦЕССЕ: ПРАВОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ И ПОДХОДЫ 122
Кириллова О.Н. ВОЗМЕЩЕНИЕ ВРЕДА, ПРИЧИНЕННОГО ИСТОЧНИКОМ ПОВЫШЕННОЙ ОПАСНОСТИ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ И ПРАКТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ 126
Княжева А.Д. ПРОБЛЕМЫ ПРАВОПРИМЕНЕНИЯ ПРИ РАССМОТРЕНИИ ДЕЛ, СВЯЗАННЫХ С КОМПЕНСАЦИЕЙ МОРАЛЬНОГО ВРЕДА 130
Козбаев Т.С. ВИДЫ И ФОРМЫ СПЕЦИАЛЬНЫХ ЗНАНИЙ, ПРИМЕНЯЕМЫХ ПРИ РАССЛЕДОВАНИИ ДОРОЖНО-ТРАНСПОРТНЫХ ПРОИСШЕСТВИЙ 135
Костюкова А.М. НОРМАТИВНО-ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОСУДАРСТВА, БИЗНЕСА И ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ПРИ ПОДГОТОВКЕ ВЫСОКОКВАЛИФИЦИРОВАННЫХ КАДРОВ ДЛЯ РЕГИОНА 140
Кузина А.А. АДМИНИСТРАТИВНО-ПРАВОВЫЕ СПОСОБЫ РЕАЛИЗАЦИИ ЮРИДИЧЕСКИХ ОБЯЗАННОСТЕЙ ГРАЖДАН В СФЕРЕ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ 144
Кузина А.А. ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ КИБЕРБУЛЛИНГА И СТАЛКИНГА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ 148
Кулиш А.М., Соломина Т.С. АНАЛИЗ ПРОБЛЕМ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ И БАРЬЕРОВ ПРАВОПРИМЕНЕНИЯ ПРИ ВНЕДРЕНИИ МЕДИАЦИИ В КОРПОРАТИВНУЮ ПРАКТИКУ 152
Литвинов Р.И., Джамалугдинов М.Д. К ВОПРОСУ ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИХ ОСНОВ ПРИМЕНЕНИЯ МЕДИАЦИИ В КОРПОРАТИВНЫХ СПОРАХ 154

Максимишина Е.А. УЧАСТИЕ ПРОКУРОРА В ГРАЖДАНСКОМ ПРОЦЕССЕ. СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ФОРМ УЧАСТИЯ И ВЛИЯНИЕ НА ХАРАКТЕР ПРОЦЕССА 157
Масленникова В.А. ЭВОЛЮЦИЯ ИНСТИТУТА СУБСИДИАРНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ В 2025 ГОДУ: АНАЛИЗ СОВРЕМЕННЫХ ПРАВОВЫХ ТЕНДЕНЦИЙ 162
Медведева Д.С. ПРОБЛЕМЫ ПРАВОПРИМЕНЕНИЯ В ДЕЛАХ ОБ УБИЙСТВАХ 169
Михайлова С.Л. ДОГОВОР ОКАЗАНИЯ РЕКЛАМНЫХ УСЛУГ В СИСТЕМЕ ГРАЖДАНСКОГО ПРАВА: ПРОБЛЕМЫ КВАЛИФИКАЦИИ СМЕШАННОГО ДОГОВОРА И НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ 173
Морозова О.В. СЛЕДСТВЕННЫЙ ИЗОЛЯТОР КАК УЧАСТНИК УГОЛОВНО-ПРОЦЕССУАЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ: ПРАВОВОЙ СТАТУС И ПРОЦЕССУАЛЬНЫЕ ФУНКЦИИ 177
Мурзалин М.С. ИСТОЧНИК ПОВЫШЕННОЙ ОПАСНОСТИ: ОСНОВАНИЯ ОТВЕТСТВЕННОСТИ 183
Назарова А.В. СТРУКТУРНО-ПРАВОВОЙ АНАЛИЗ СУДЕБНОГО ПРИГОВОРА 187
Намазова А.Р. МОШЕННИЧЕСТВО И КОРРУПЦИОННЫЕ СХЕМЫ, РОЛЬ РЕВИЗИИ В ИХ ПРЕДУПРЕЖДЕНИИ И ВЫЯВЛЕНИИ 192
Наминова А.В. ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА АДМИНИСТРАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ НАУЧНОЙ И ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ 195
Никитин С.Д., Гамагина Е.С. ЮРИДИЧЕСКИЕ РИСКИ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ ПРИ ИСПОЛЬЗОВАНИИ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА 199
Ошмарина Е.В. ПРАВО НА ИМЯ, ДЕЛОВУЮ РЕПУТАЦИЮ И ДРУГИЕ ЛИЧНЫЕ НЕИМУЩЕСТВЕННЫЕ ПРАВА: ГРАНИЦЫ СУДЕБНОЙ ЗАЩИТЫ 202
Панкрашкина Д.О. ПРАВОВАЯ ЗАЩИТА ПЕДАГОГА ПРИ ИСПОЛЬЗОВАНИИ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В УПРАВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ 206
Пашкова Н.З. ГРАЖДАНСКИЙ ДОГОВОР В КАДРОВОЙ ПРАКТИКЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ: РИСКИ И ВОЗМОЖНОСТИ 210
Прокопенко Е.И. СУДЕБНОЕ РАЗБИРАТЕЛЬСТВО: ПОНЯТИЕ, СТРУКТУРА .. 214
Рачин Н.С. ЮРИСДИКЦИОННЫЕ И ПРОЦЕССУАЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ЗАЩИТЫ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫХ ПРАВ НА ОБЪЕКТЫ IT-СФЕРЫ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ 218
Романова Т.И. ПРОБЛЕМЫ ДОКАЗЫВАНИЯ УБЫТКОВ КАК МЕРЫ ГРАЖДАНСКО-ПРАВОВОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ЗА НАРУШЕНИЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ: АНАЛИЗ СУДЕБНОЙ ПРАКТИКИ И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА 223
Ручкинова М.А. ПРАВОВОЙ СТАТУС И ДЕЕСПОСОБНОСТЬ НЕСОВЕРШЕННОЛЕТНИХ 226
Селиханов З.А. ОСОБЕННОСТИ ИНСТИТУТА СОУЧАСТИЯ В ЦИФРОВЫХ ПРЕСТУПЛЕНИЯХ 230
Скороходов А.А. ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА 234
Скорюков А.В. РИСКИ НЕОДНОЗНАЧНОСТИ ФОРМУЛИРОВОК И "МЯГКОГО ПРАВА" В МЕЖДУНАРОДНЫХ ОБЯЗАТЕЛЬСТВАХ 239

Студеникина С.Н. ПРОБЛЕМА ОПРЕДЕЛНИЯ РАЗМЕРА КОМПЕНСАЦИИ МОРАЛЬНОГО ВРЕДА ПРИ НАРУШЕНИИ ИМУЩЕСТВЕННЫХ ПРАВ В РОССИЙСКОМ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВЕ 243
Тараканова Е.Ю. НЕДЕЙСТВИТЕЛЬНОСТЬ СДЕЛОК: АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ДОКАЗЫВАНИЯ И ПОСЛЕДСТВИЙ 247
Теплова А.Н. БАНКРОТСТВО ИНДИВИДУАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ: ПРАВОВОЙ СТАТУС И ОСОБЕННОСТИ 251
Уланова В.А. АЛИМЕНТНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА В СОВРЕМЕННОМ ПРАВОВОМ ПОЛЕ: ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ И ВЕКТОРЫ ЭВОЛЮЦИИ 254
Уланова В.А. СЕРВИТУТ В СИСТЕМЕ ОГРАНИЧЕННЫХ ВЕЩНЫХ ПРАВ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ 258
Хворова А.А. УГОЛОВНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА КРАЖИ 262
Шевчук Е.А. ЭМАНСИПАЦИЯ НЕСОВЕРШЕННОЛЕТНИХ 265
Шмырин А.С. КЛАССИФИКАЦИЯ ДОГОВОРОВ ПО МОМЕНТУ ИХ ЗАКЛЮЧЕНИЯ 269
Юрченко Е.А. ПРОТИВОПРАВНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА: УГОЛОВНО-ПРАВОВАЯ ОЦЕНКА 272
Яблонская Ю.А. ИСТОРИЯ ВОЗНИКНОВЕНИЯ ИНСТИТУТА БАНКРОТСТВА ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ 275

Секция 4. Инновационные технологии психолого-педагогической деятельности

Бердник А.В. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ: ОСОБЕННОСТИ И АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ 280
Андреева А.О. КАК ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ПРЕВРАЩАЮТ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СТАНДАРТ В КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО 285
Бочарова С.М., Ермакова А.А. УПРАВЛЕНИЕ БРЕНДОМ НА ОСНОВЕ ДАННЫХ НЕЙРОМАРКЕТИНГА: ОЦЕНКА ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВОСПРИЯТИЯ И ЛОЯЛЬНОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ 288
Варгатая Д.О., Унанян А.Д. КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК ФАКТОР СТРАТЕГИЧЕСКОГО УСПЕХА 291
Волкова П.С. АНАЛИЗ ФИЛЬМА “ВЕЛИКИЙ ГРАЖДАНИН” (1937–1939) НА ПРЕДМЕТ СКРЫТОГО МАНИПУЛИРОВАНИЯ 295
Володичева А.А. ВЛИЯНИЕ МОТИВАЦИИ НА ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОТДЕЛА ПРОДАЖ ГОСТИНИЧНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ 297
Выставкина А.А. ОСОБЕННОСТИ ИНДИВИДУАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В СФЕРЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ... 303
Герасимова А.В. ПРИЧИНЫ И УСЛОВИЯ ФОРМИРОВАНИЯ АДДИКТИВНОГО ПИЩЕВОГО ПОВЕДЕНИЯ 306
Герасимова А.В. ПСИХОПРОФИЛАКТИКА ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИСТОЩЕНИЯ У СТУДЕНТОВ: ОБЗОР РЕСУРСОВ И ПРЕВЕНТИВНЫХ МЕР .. 311
Дмитриев И.М. АКАДЕМИЧЕСКИЕ ПАРТНЕРСТВА С УНИВЕРСИТЕТАМИ КАК ИННОВАЦИОННЫЙ МЕТОД ПРИВЛЕЧЕНИЯ КВАЛИФИЦИРОВАННЫХ КАДРОВ В КОРПОРАЦИИ 314

Дремова К.С. ПРОБЛЕМА АТТРАКЦИИ В СОЦИАЛЬНОЙ ПСИХОЛОГИИ. ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА АТТРАКЦИЮ 318
Дремова К.С. ФЕНОМЕН КОНФОРМИЗМА: ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ И СОЦИАЛЬНЫЕ МЕХАНИЗМЫ ПОДЧИНЕНИЯ МНЕНИЮ БОЛЬШИНСТВА ... 321
Евланов С.А. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ГРУППОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АСПЕКТ 326
Железина М.А. ЛИЧНОСТНЫЕ ПОМЕХИ В ОБЩЕНИИ: ДИАГНОСТИКА И ОПТИМИЗАЦИЯ 332
Зименков М.А. ВЛИЯНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА НА СНИЖЕНИЕ ТЕКУЧЕСТИ КАДРОВ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ 335
Зонова А.В. АГРЕССИЯ ОТ БЕССИЛИЯ: ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ПОМОЩЬ ПОДРОСТКАМ В СОСТОЯНИИ ФРУСТРАЦИИ 340
Иванова Ю.А. КОНФЛИКТ В ОРГАНИЗАЦИИ КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ 343
Клавдеева А.А. САМООЦЕНКА МЛАДШЕГО ШКОЛЬНИКА: ЧТО ЗАВИСИТ ОТ ВОСПИТАНИЯ 347
Колышкина И.А. ВЗАИМОСВЯЗЬ ТИМБИЛДИНГА И КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ 350
Кондратюк М.Б. ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В ВЫСШЕМ ОБРАЗОВАНИИ: ВОЗМОЖНОСТИ, РИСКИ И ПЕРСПЕКТИВЫ ПРИМЕНЕНИЯ .. 353
Копцова П.Г. ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВЫХ СРЕД НА ПСИХОЭМОЦИОНАЛЬНОЕ СОСТОЯНИЕ СТУДЕНТОВ: РИСКИ И СТРАТЕГИИ ПОДДЕРЖКИ 357
Копылов В.П. ВНЕЭФИРНОЕ ПРОДВИЖЕНИЕ ТЕЛЕПРОЕКТОВ НА РОССИЙСКОМ ТЕЛЕВИДЕНИИ 360
Котенко Е.С. РОЛЬ СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ В ФОРМИРОВАНИИ ИМИДЖА РАБОТОДАТЕЛЯ 365
Крупа Е.Д. ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗРАБОТКИ СИСТЕМЫ АВТОМАТИЗИРОВАННОГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ СТУДЕНТА НА БАЗЕ ТЕХНОЛОГИИ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА 369
Крупкина В.С. УПРАВЛЕНИЕ РЕПУТАЦИЕЙ БРЕНДА В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ КАК ЭЛЕМЕНТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА (НА ПРИМЕРЕ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ) 373
Масакова Е.Ю. УПРАВЛЕНИЕ РЕПУТАЦИОННЫМИ РИСКАМИ В РЕКЛАМЕ: ПРОЦЕССЫ СОГЛАСОВАНИЯ КРЕАТИВА И БЫСТРОГО РЕАГИРОВАНИЯ НА СКАНДАЛЫ 376
Маторина П.В. ПРИЧИНЫ ТЕКУЧЕСТИ КАДРОВ ПОКОЛЕНИЯ Z В ГОСТИНИЧНОЙ ИНДУСТРИИ 379
Осипова К.В. ВЛИЯНИЕ СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ НА САМООЦЕНКУ И ИДЕНТИЧНОСТЬ МОЛОДЕЖИ 384
Осипова К.В. ГЕШТАЛЬТ-ГРУППА КАК МЕТОД ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ПОМОЩИ И ЛИЧНОСТНОГО РОСТА: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ И ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ 387
Петухов Д.В. ОТ ИЛЛЮЗИИ БЛАГОПОЛУЧИЯ К ВЫГОРАНИЮ: КАКИЕ РИСКИ ПОРОЖДАЕТ ОТСУТСТВИЕ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО БЛАГОПОЛУЧИЯ 392
Плиев И.М. РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ 395

Признякова П.С., Варфаломеева А.П. КАК ДАВАТЬ ОБРАТНУЮ СВЯЗЬ, ЧТОБЫ СОТРУДНИКИ ЕЕ СЛЫШАЛИ: АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНЫХ ПРАКТИК..... 401
Пушков М.Д. ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО: СОДЕРЖАНИЕ И БАЗОВЫЕ ПРИЗНАКИ 404
Серов М.С. РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНОЙ АКТИВНОСТИ И ГРАЖДАНСТВЕННОСТИ: РЕАЛИЗАЦИЯ МОЛОДЕЖНОЙ ПОЛИТИКИ В ТВЕРСКОЙ ОБЛАСТИ 408
Скрипкина В.Е. РОЛЬ РЕФЛЕКСИИ В ДИНАМИКЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО САМООПРЕДЕЛЕНИЯ ПСИХОЛОГА 414
Скрипкина В.Е. РОЛЬ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА В УПРАВЛЕНИИ МЕЖЛИЧНОСТНЫМИ КОНФЛИКТАМИ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ СРЕДЕ..... 418
Смеян М.А., Преминин Е.Д. ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НАУЧНОЙ РОТЫ В СИСТЕМЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ВС РФ 420
Соколов М.С. ВНУТРИФИРМЕННОЕ ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА НЕПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО РИТЕЙЛА В ЭПОХУ HR-ТРАНСФОРМАЦИИ ВЗАИМОСВЯЗЕЙ..... 424
Соколов М.С. ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА КАК СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА..... 430
Страминская О.С. ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ ПЕДАГОГОВ КАК ФАКТОР СНИЖЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТРЕССА В ЦИФРОВОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЕ..... 434
Ткаченко Д.А. ТРАНСФОРМАЦИОННОЕ ЛИДЕРСТВО И ЕГО ВЛИЯНИЕ НА ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ: АНАЛИЗ ВЗАИМОСВЯЗЕЙ.....437
Трифонова К.О. МОДЕЛИРОВАНИЕ ВЗАИМОСВЯЗИ МЕЖДУ УРОВНЕМ ОБРАЗОВАНИЯ, ДЕМОГРАФИЧЕСКИМИ ПОКАЗАТЕЛЯМИ И БЕЗРАБОТИЦЕЙ В РЕГИОНАХ РОССИИ..... 442
Фролова В.С. РОЛЬ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ПОВЫШЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛИ 447
Чернов М.С. ВЛИЯНИЕ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА НА ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ 451
Шаврин И.В. КОММУНИКАТИВНЫЕ СТРАТЕГИИ ПРЕОДОЛЕНИЯ ЭКЗАМЕНАЦИОННОЙ ТРЕВОЖНОСТИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ..... 454
Шадский И.В., Стороженко Д.В. ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ СИСТЕМАТИЧЕСКОЙ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА 457
Шустов Н.С. ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ГИГИЕНА КАК ИННОВАЦИЯ В ЗДОРОВЬЕСБЕРЕГАЮЩИХ ПРАКТИКАХ: ДИАГНОСТИКА И КОРРЕКЦИЯ НЕГАТИВНЫХ МЫСЛИТЕЛЬНЫХ ПРИВЫЧЕК..... 462
Юсупова К.К. ЭФФЕКТИВНОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В КОЛЛЕКТИВЕ: МЕТОДОЛОГИЯ СОЕДИНЕНИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ЗНАНИЯ И ЦИФРОВЫХ ПЛАТФОРМ 466

Секция 2. ПРАВО И ИННОВАЦИИ В КОНТЕКСТЕ НОВЫХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМ ВЫЗОВОВ

УДК 331.174.7

СООТНОШЕНИЕ ПОНЯТИЙ «СДЕЛКА» И ГРАЖДАНСКО-ПРАВОВОЙ ДОГОВОР»

Абрамова А.С.[1]
Академия управления и производства

Статья посвящена сравнительному анализу понятий «договор» и «сделка» в системе российского гражданского права. Рассматриваются историческое происхождение договора, восходящее к древнеримской правовой традиции, и особенности его эволюции в условиях современных экономических реалий. Подробно исследуются сущностные характеристики договора как особого вида сделки, включающие согласованность воли сторон, множественность участников и обязательность письменной формы для определенных категорий соглашений. Подчеркивается значимость договора как эффективного механизма формирования устойчивых и длительных правовых связей между субъектами гражданского оборота, обеспечивающих стабильность и предсказуемость хозяйственной деятельности.

Ключевые слова: договор, сделка, Российское право, правовое регулирование, соглашение.

Договор представляет собой одну из наиболее древних юридических конструкций, истоки которой берут начало в правовой системе Древнего Рима и были впоследствии восприняты различными правовыми системами мира. В Российской Федерации активное применение договорных отношений началось в период кардинальных преобразований социально-экономической системы, обусловленных переходом государства к рыночным механизмам регулирования экономики. Указанный процесс трансформации общественных отношений оказал существенное влияние на эволюционное развитие соответствующего правового института, стимулируя необходимость формирования адекватной нормативно-правовой базы.

Современное российское гражданское законодательство, находящееся в постоянном развитии и совершенствовании, предусматривает многообразие видов договоров, детально регулируя порядок их заключения, исполнения и прекращения. Такая дифференцированная регламентация способствует существенному облегчению процедуры установления, изменения и прекращения гражданских правоотношений между всеми субъектами современного гражданского оборота, обеспечивая стабильность и предсказуемость хозяйственного взаимодействия сторон.

На современном этапе развития цивилистики существуют различные теоретико-правовые подходы к пониманию сущности договора как важнейшего регулятора имущественных и неимущественных отношений. Одним из значимых концептов выступает позиция А.Д. Корецкого, который трактует юридическое содержание договора следующим образом: «Юридический договор – это объективизированные, свободно согласованные, юридически значимые,

[1] Абрамова Анна Сергеевна, студент.

дозволенные и охраняемые законодательством намерения нескольких лиц осуществить в отношении друг друга юридические либо фактические действия, направленные на реализацию индивидуальных интересов» [4, с. 160].

Таким образом, ученый комплексно раскрывает сущностные черты договора, определяя его как многоаспектное правовое явление, обладающее рядом неотъемлемых признаков. Во-первых, договор представляется результатом свободного согласования воль его участников, что отражает принцип автономии воли, закрепленный в действующем законодательстве. Во-вторых, договор имеет объективированную форму выражения, что обеспечивает его доступность для восприятия и оценки третьими лицами и государственными органами. В-третьих, договор обладает юридическим значением, порождая обязательственные отношения, подлежащие защите государством посредством механизма принуждения.

Кроме того, концепция А.Д. Корецкого демонстрирует универсальность договора как инструмента правового регулирования, охватывающего обширный круг общественных отношений различного характера и содержания [5]. Такой подход позволяет рассматривать договор не только как средство удовлетворения частных потребностей, но и как элемент стабильности и предсказуемости гражданского оборота в целом.

По убеждению выдающегося отечественного цивилиста М.И. Брагинского, договор выступает в качестве идеальной формы проявления активной деятельности субъектов гражданского оборота [2, с. 224]. Данное положение подразумевает, что участники договорных правоотношений реализуют свою юридическую активность посредством осуществления принадлежащих им субъективных прав и надлежащего исполнения возложенных на них правовых обязанностей, направленных непосредственно на удовлетворение собственных законных интересов. Подобная деятельность субъектов характеризуется целенаправленностью, осознанностью и правомерностью совершаемых действий, что соответствует фундаментальным началам частного права и обеспечивает эффективное функционирование всей системы гражданского оборота.

Статья 420 Гражданского кодекса Российской Федерации[2] устанавливает ключевое понятие, имеющее фундаментальное значение для функционирования гражданского оборота, а именно – понятие договора. Согласно указанному положению законодательства, договор определяется как соглашение, заключаемое двумя или несколькими лицами, направленное на установление, изменение или прекращение гражданских прав и обязанностей.

Институт договора в рамках российского гражданского права представляет собой сложную систему правовых норм, призванных регулировать взаимоотношения субъектов гражданского оборота путем установления, изменения или прекращения их взаимных прав и обязанностей. Данный институт характеризуется целым рядом специфических особенностей, позволяющих выделить его среди иных институтов гражданского права.

Во-первых, ключевым элементом любого договора является согласованность действий его участников. Волеизъявление сторон должно быть ясно выражено и направлено на достижение единой цели, что свидетельствует о добровольном характере вступления в правовые отношения. Согласованное выражение воли сторон

[2] Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 31.07.2025, с изм. от 25.11.2025) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.08.2025) // Собрание законодательства РФ. 05.12.1994. № 32. ст. 3301.

создает основу для возникновения устойчивых и защищаемых правом связей между ними.

Во-вторых, действия участников договорных отношений обладают целевой направленностью. Они ориентированы исключительно на создание, модификацию или прекращение гражданских прав и обязанностей, что придает договорам особую функциональную нагрузку в механизме правового регулирования общественных отношений.

В-третьих, обязательным признаком договора является множественность сторон. Участниками договорных отношений выступают два и более субъекта, каждый из которых наделяется определенными правами и обязанностями, вытекающими из достигнутого соглашения. Отсутствие хотя бы двух сторон лишает конструкцию договора своего смысла и превращает ее в одностороннюю сделку.

Наконец, важной чертой многих договоров является форма их заключения. Законодательством предусмотрена преимущественно письменная форма оформления соглашений, что обусловлено необходимостью документального подтверждения достигнутых договоренностей и предотвращения возможных споров относительно их содержания. Особенно ярко эта особенность проявляется в отдельных видах договоров, таких как договор займа, заключаемый на сумму, превышающую установленный законом порог (десять тысяч рублей), где письменная форма приобретает статус обязательного требования, предусмотренного статьей 808 Гражданского кодекса Российской Федерации.

Одним из центральных понятий современной цивилистики является категория сделки, выступающая фундаментом для регулирования имущественных и неимущественных отношений в обществе. Гражданско-правовая наука традиционно уделяет особое внимание исследованию природы и сущности сделок, поскольку именно через них реализуется воля субъектов гражданского оборота, формируются и развиваются общественные связи, регулируемые гражданским законодательством.

Согласно положениям статьи 153 Гражданского кодекса Российской Федерации, сделками признаются действия граждан и юридических лиц, направленные на установление, изменение или прекращение гражданских прав и обязанностей. Это определение подчеркивает активный характер сделки, представляющей собой юридически значимый акт поведения, осуществляемый участниками гражданского оборота сознательно и добровольно.

Несмотря на четкое законодательное определение, изложенное в статье 153 Гражданского кодекса Российской Федерации, данное понятие требует дополнительного научного осмысления и раскрытия ряда существенных характеристик, имеющих принципиальное значение для практики применения.

Исследование показывает, что несмотря на отсутствие прямого указания в определении сделки на такие категории, как воля и волеизъявление, именно они представляют собой фундаментальные основания действительности любых юридических действий. Воля в данном контексте означает внутреннее желание лица достигнуть определенной правовой цели, тогда как волеизъявление представляет собой внешнее выражение такой внутренней установки, необходимое для придания действиям юридического значения.

Научный анализ выделяет несколько способов внешнего выражения воли:

– прямое волеизъявление выражается в активных действиях, таких как устные высказывания или письменные документы;

– конклюдентные действия, то есть действиями, свидетельствующими о намерении лица вступить в сделку (например, использование товара покупателем без предварительного оформления документов);

– молчание: допускается лишь в случаях, прямо установленных законом или соглашением сторон.

Все указанные способы направлены на обеспечение прозрачности и однозначности интерпретации намерений участников сделки.

Особое внимание заслуживает принцип свободы воли, лежащий в основе института сделки. Законодательно установлено, что ни одна сделка не может быть совершена против воли одной из сторон или под влиянием обмана, насилия, угрозы или иных неправомерных воздействий. Нарушение данного принципа влечет недействительность сделки и восстановление первоначального состояния сторон.

Помимо наличия воли и волеизъявления, важное значение имеет способность участника сделки понимать значение своих действий и руководить ими. Данная способность связана с такими юридическими категориями, как дееспособность и правосубъектность, и призвана гарантировать, что стороны действуют осознанно и ответственно.

Проведенный анализ нормативных актов позволяет выделить ряд ключевых моментов, характеризующих соотношение рассматриваемых понятий.

Сделка является родовым понятием, охватывающим любые действия, направленные на возникновение, изменение или прекращение гражданских прав и обязанностей. Договор же представляет собой видовую категорию, относящуюся исключительно к двум или нескольким сторонам, выразившим согласованную волю.

Любая сделка характеризуется наличием волевого акта, направленного на достижение определенных юридических последствий. Договор же отличается тем, что представляет собой именно соглашение, то есть согласованный волевой акт двух или более лиц.

Договоры зачастую формируют долгосрочные и многослойные юридические связи между сторонами, тогда как сделки, не являющиеся договорами (например, односторонние сделки), характеризуются одноразовым действием и кратковременным эффектом.

Научная литература также поддерживает вышеуказанное разграничение. В частности, известный ученый-правовед В.М. Лебедев подчеркивает, что «сделка – это всегда волевой акт, действия людей. Однако субъектом сделки может быть и юридическое лицо. В этих случаях точнее было бы говорить об удвоении субъекта, а не только о представителях юридического лица» [6, с. 115]. Этот взгляд подтверждает важность учета внутреннего устройства юридического лица при анализе его участия в сделках.

Также в учебной литературе указывается, что конструкции договора присуща способность создавать сложные, разнонаправленные и взаимообязывающие юридические связи, позволяющие сторонам достигать поставленных целей в гражданском обороте [3, с. 254]. Эти возможности невозможны при осуществлении односторонних сделок, которые не требуют согласования воли сторон и потому менее приспособлены для длительного сотрудничества.

Таким образом, проведенное исследование позволяет прийти к выводу, что договор представляет собой специальную разновидность сделки, отличающуюся необходимостью согласования воли двух или более участников гражданского оборота. В отличие от односторонних сделок, договор создает устойчивые и

продолжительные юридические связи, наделяющие стороны совокупностью прав и обязанностей, что делает его незаменимым механизмом регулирования сложных и долгосрочных взаимоотношений в гражданском обороте.

Литература

1. Брагинский М.И., Витрянский В.В. Договорное право. Общие положения: учебник. М.: Статут, 2001. 462 с.

2. Гражданское право: учебник: в 2-х т. / Под ред. Б.М. Гонгало. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Статут, 2018. Т. 1. 528 с.

3. Карпычев М.В., Хужин А. М. Гражданское право: учебник. В 2-х т. Т. 2. М.: Форум, Инфра-М, 2016. 560 с.

4. Корецкий А.Д. Договор в механизме правого регулирования. Автореф. … канд. юрид. наук. Ростовна-Дону, 1999. 38 с.

5. Лебедев В.М. О понятии сделки в ГК РФ // Вестн. Том. гос. ун-та. 2012. № 361. С. 115-116. EDN: PBXLPJ.

УДК 347.157.1

ЭМАНСИПАЦИЯ НЕСОВЕРШЕННОЛЕТНИХ: ПРОБЛЕМЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ

Абрамова А.С.[3]
Академия управления и производства

В статье анализируются теоретические и практические проблемы института эмансипации несовершеннолетних в российском гражданском праве. Рассматриваются правовая природа эмансипации, условия ее применения, предусмотренные ст. 27 ГК РФ. На основе анализа законодательства, судебной практики и доктринальных источников выявляются ключевые проблемы: неопределенность критериев оценки готовности несовершеннолетнего к самостоятельной ответственности, коллизии в регулировании предпринимательской деятельности, отсутствие механизма отмены эмансипации. Формулируются предложения по совершенствованию правового регулирования, включая введение психологического обследования, унификацию возраста ответственности и создание процедуры отмены статуса эмансипированного.

Ключевые слова: эмансипация, несовершеннолетние, полная дееспособность, органы опеки и попечительства, судебная практика, предпринимательская деятельность.

Институт эмансипации, закрепленный в ст. 27 ГК РФ, предоставляет несовершеннолетнему, достигшему шестнадцати лет, возможность приобрести полную гражданскую дееспособность при работе по трудовому договору или занятии предпринимательской деятельностью с согласия законных представителей. На первый взгляд, механизм выглядит четким и продуманным. Однако при ближайшем рассмотрении обнаруживается множество проблем, которые делают этот институт скорее декларативным, чем реально работающим.

Анализ ст. 27 ГК РФ позволяет выделить формальные условия эмансипации: достижение 16 лет, наличие трудового договора или регистрации в качестве ИП, согласие родителей. Но закон умалчивает о главном – критериях оценки готовности несовершеннолетнего к самостоятельной гражданско-правовой ответственности. Возникает парадоксальная ситуация: подросток может быть признан полностью дееспособным, даже если его доход носит разовый характер, а трудовая деятельность осуществляется в свободное от учебы время и не является основным источником существования.

Как отмечает А.Р. Мячин, целью эмансипации является освобождение от необходимости получать согласие родителей на сделки [6, с. 2]. Однако законодатель упускает из виду, что способность совершать сделки и способность нести за них ответственность – не одно и то же. Эмансипация автоматически наделяет подростка полной имущественной ответственностью (п. 2 ст. 27 ГК РФ), но проверка его готовности к этому законом не предусмотрена.

Особенно показательной выглядит ситуация с предпринимательской деятельностью. Э.Р. Якубова обращает внимание, что закон не требует наличия дохода – достаточно факта регистрации в качестве ИП или заключения трудового договора [10, с. 3]. Более того, возникает абсурдная ситуация: подросток с 14 лет

[3] Абрамова Анна Сергеевна, студент.

может зарегистрироваться как ИП (с согласия родителей), но эмансипирован может быть только с 16 лет. Получается, что два года он осуществляет предпринимательскую деятельность, оставаясь частично дееспособным.

Представляется, что здесь налицо законодательная коллизия. Д.Е. Переверзева и О.В. Цуканов справедливо указывают на еще один аспект: несовершеннолетние предприниматели до 16 лет не могут быть привлечены к административной и уголовной ответственности за правонарушения в сфере предпринимательства [8, с. 138]. Это ставит их в привилегированное положение по сравнению с 16-летними, что нарушает принцип равенства. Выход видится либо в повышении возраста регистрации ИП до 16 лет, либо в унификации возраста ответственности – установлении его с 14 лет для всех предпринимателей.

Еще одна серьезная проблема – формализм органов опеки и судов. П.В. Мирошникова пишет, что закон оставляет без конкретизации характер деятельности, ее продолжительность и уровень дохода [5, с. 3]. Анализ судебной практики подтверждает: суды вынуждены восполнять пробелы законодательства, что приводит к субъективизму.

Особый интерес в этом контексте представляет Обзор практики Верховного Суда РФ «Оспаривание эмансипации», утвержденный Президиумом ВС РФ 10 февраля 2024 года [7]. В данном обзоре Верховный Суд обратил внимание на то, что суды при рассмотрении дел об эмансипации должны оценивать не только формальное соответствие условиям ст. 27 ГК РФ, но и фактические обстоятельства, свидетельствующие о способности несовершеннолетнего самостоятельно реализовывать гражданские права и исполнять обязанности. В частности, Верховный Суд указал на необходимость проверки стабильности дохода несовершеннолетнего, а также учета мнения органов опеки и попечительства относительно готовности подростка к самостоятельной жизни.

Представляется необходимым законодательно закрепить минимальные требования, обозначенные в правовых позициях Верховного Суда: например, трудовой стаж не менее 6 месяцев и подтвержденный регулярный доход. Кроме того, заслуживает поддержки предложение ряда исследователей о введении обязательного психологического обследования. А.Д. Лобетко и Л.И. Попова отмечают, что на практике часто путают эмансипацию с приобретением дееспособности через брак [3, с. 233], и это лишь подтверждает, что без четких критериев невозможно определить реальную зрелость подростка.

Особого внимания заслуживает вопрос о налоге на профессиональный доход. С 2019 года самозанятость стала массовым явлением, и многие подростки с 14 лет легально зарабатывают. Однако ст. 27 ГК РФ до сих пор не учитывает эту форму занятости. Переверзева и Цуканов предлагают внести изменения в п. 1 ст. 26 ГК РФ, включив деятельность самозанятых в основания для эмансипации [8, с. 140]. Данное предложение представляется обоснованным: современные реалии требуют расширения перечня оснований.

Крайне спорным представляется вопрос о необратимости эмансипации. П.В. Мирошникова справедливо указывает, что закон не предусматривает процедуры отмены решения [5, с. 7]. А.Р. Мячин добавляет: неясно, сохраняется ли статус при увольнении или прекращении предпринимательской деятельности [6, с. 4-5]. Это серьезный пробел. Представляется необходимым предусмотреть судебную процедуру отмены эмансипации по заявлению самого несовершеннолетнего, его родителей или органов опеки. Основаниями могли бы быть: утрата источника

дохода, неспособность разумно управлять имуществом, совершение сделок, явно влекущих негативные последствия. Возражение, что это подорвет стабильность гражданского оборота, можно снять, установив правило, что отмена действует на будущее время и не затрагивает уже совершенные сделки.

Интересна статистика, которую приводит А.А. Туева: в Республике Башкортостан за 7 лет (2005-2011) эмансипированных были единицы [9, с. 279]. Исследователь выделяет три причины: неосведомленность граждан, отсутствие экономических оснований и недоработки закона. Представляется, что эти выводы актуальны и сегодня. К.С. Аксенова добавляет проблему доступности юридической помощи [1, с. 211]. Действительно, процедура эмансипации требует либо обращения в органы опеки, либо в суд, а без помощи юриста это сделать сложно.

Е.С. Ломтева, анализируя судебную практику, отмечает, что правоприменители часто допускают ошибки [4, с. 182]. Это следствие нечеткости закона. Судьи вынуждены достраивать правовое регулирование самостоятельно, что неизбежно ведет к разнобою в решениях. Позиции Верховного Суда, изложенные в обзоре от 10 февраля 2024 года, призваны устранить эту неопределенность, однако они носят рекомендательный характер и не заменяют законодательного регулирования.

Интересен и сравнительно-правовой аспект. Лобетко и Попова указывают, что во Франции эмансипированные не могут заниматься предпринимательством, а в странах СНГ регулирование схоже с российским [3, с. 234]. Российскому законодателю стоило бы изучить опыт тех стран, где эмансипация работает эффективнее, но с учетом отечественной специфики.

Таким образом, проведенный анализ позволяет сформулировать следующие выводы и предложения.

Во-первых, институт эмансипации в России носит во многом декларативный характер. Формальные условия ст. 27 ГК РФ не позволяют оценить реальную готовность подростка к самостоятельной ответственности. Это подтверждается и низкой статистикой применения, и противоречивой судебной практикой.

Во-вторых, ключевые проблемы связаны с отсутствием четких критериев: характера и продолжительности деятельности, достаточности дохода, психологической зрелости. Суды вынуждены решать эти вопросы по своему усмотрению, что нарушает принцип правовой определенности.

В-третьих, существует коллизия между возрастом начала предпринимательской деятельности (с 14 лет) и возрастом эмансипации (с 16 лет), а также возрастом ответственности (с 16 лет). Это создает неравенство и требует законодательного решения.

В-четвертых, современные формы занятости (самозанятость) не учтены в ст. 27 ГК РФ, что отстает от реалий экономической жизни.

В-пятых, отсутствие механизма отмены эмансипации создает риски как для самого несовершеннолетнего, так и для третьих лиц.

На основе вышеизложенного предлагается:

1. Дополнить ст. 27 ГК РФ положением, обязывающим учитывать характер и продолжительность деятельности (не менее 6 месяцев), достаточность и регулярность дохода, а также результаты психологического обследования.

2. Устранить коллизию путем либо повышения возраста регистрации ИП до 16 лет, либо снижения возраста ответственности за предпринимательские правонарушения до 14 лет.

3. Включить в перечень оснований для эмансипации осуществление деятельности в качестве самозанятого.

4. Разработать судебную процедуру отмены эмансипации с сохранением силы уже совершенных сделок.

5. Провести работу по повышению информированности несовершеннолетних и их родителей о возможности эмансипации.

Реализация этих предложений позволит сделать институт эмансипации реально работающим механизмом, а не формальной возможностью, существующей только на бумаге.

Литература

1. Аксенова К.С. Проблема реализации процедуры эмансипации несовершеннолетних в Российской Федерации // Вестник СГТУ. 2024. № 3. С. 210–213. EDN: PFNLIN.

2. Дербишев Р.О. Перспективы развития правового регулирования института эмансипации несовершеннолетних // Актуальные проблемы частного и публичного права: Сборник научных трудов Всероссийской научно-практической конференции. Волгоград: Волгоградская академия МВД РФ, 2024. С. 26–29. EDN: RMACKQ.

3. Лобетко А.Д. Проблемы эмансипации несовершеннолетних в гражданском праве // Научное обеспечение агропромышленного комплекса. Краснодар: Кубанский ГАУ, 2022. С. 231–235. EDN: XBDRUW.

4. Ломтева Е.С. Эмансипация несовершеннолетних: проблемы и перспективы развития правового института // Вестник Костромского государственного университета. 2024. № 2. С. 179–183. EDN: TSSMKJ.

5. Мирошникова П.В. Некоторые правовые проблемы, связанные с институтом эмансипации несовершеннолетних граждан // Наука и общество: проблемы и перспективы взаимодействия в современном мире. Петрозаводск: МЦНП «Новая наука», 2025. С. 85–92. EDN: ZKVOPE.

6. Мячин А.Р. Эмансипация несовершеннолетнего // Вестник науки. 2022. Т. 2. № 4 (49). С. 87–94. EDN: XVBWBE.

7. Обзор практики Верховного Суда Российской Федерации «Оспаривание эмансипации» (утв. Президиумом Верховного Суда РФ 10.02.2024).

8. Переверзева Д.Е. К вопросу об эмансипации несовершеннолетних в Российской Федерации // Вопросы студенческой науки. 2023. № 3 (79). С. 135–141. EDN: SGMEIY.

9. Туева А.А. Проблемы эмансипации несовершеннолетних граждан в Российской Федерации // Социальная политика и социология. 2012. № 9. С. 276–281. EDN: THXQUT.

10. Якубова Э.Р. Проблемы эмансипации несовершеннолетнего лица // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Юридические науки. 2023. Т. 9. № 3. С. 290–296. EDN: SZXJDO.

УДК 347.132

ПРОБЛЕМЫ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА, СВЯЗАННЫЕ С ПРЕДОСТАВЛЕНИЕМ ЖИЛЫХ ПОМЕЩЕНИЙ ДЕТЯМ – СИРОТАМ, ДЕТЯМ, ОСТАВШИМСЯ БЕЗ ПОПЕЧЕНИЯ РОДИТЕЛЕЙ, И ЛИЦАМ ИЗ ИХ ЧИСЛА

Андреев А.А.[4]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. юрид. наук, доц. Щербачева Л.В.

В статье проведен анализ проблем законодательства, связанных с предоставлением жилых помещений детям – сиротам, детям, оставшимся без попечения родителей, и лицам из их числа, при этом статья содержит предложения по решению выявленных проблем путем внесения изменений в законодательство, применяемое к указанным лицам.

Ключевые слова: сироты, предоставление, жилые помещения, список детей-сирот.

До определенного периода жилые помещения детям-сиротам, детям оставшимся без попечения родителей, и лицам из их числа (далее – дети–сироты) предоставлялись по договорам социального найма вне очереди.

С января 2013 года вступил в силу иной порядок обеспечения жильем детей-сирот, детей, оставшихся без попечения родителей, лиц из их числа (Федеральный закон от 29.02.2012 № 15-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части обеспечения жилыми помещениями детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей»). В соответствии с данным законом обеспечено внесение изменений в статью 8 Федерального закона от 21.12.1996 № 159-ФЗ «О дополнительных гарантиях по социальной поддержке детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей» (Федеральный закон от 21.12.1996 № 159-ФЗ «О дополнительных гарантиях по социальной поддержке детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей» (ред. от 15.12.2025)) и Жилищный кодекс Российской Федерации, согласно которым детям-сиротам однократно предоставляются благоустроенные жилые помещения специализированного жилищного фонда по договорам найма специализированных жилых помещений (Жилищный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 № 188-ФЗ (ред. от 20.02.2026)).

Также постановлением Правительства Российской Федерации от 04.04.2019 № 397 утверждены Правила формирования списка детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, лиц из числа детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, лиц, которые относились к категории детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, лиц из числа детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, и достигли возраста 23 лет, которые подлежат обеспечению жилыми помещениями, исключения детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, лиц из числа детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, из указанного списка в субъекте Российской Федерации по прежнему месту жительства и включения их в список в субъекте Российской Федерации по новому месту жительства (Правила формирования списка детей-сирот и детей, оставшихся

[4] Андреев Александр Андреевич, студент.

без попечения родителей, лиц из числа детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, лиц, которые относились к категории детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, лиц из числа детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, и достигли возраста 23 лет, которые подлежат обеспечению жилыми помещениями, исключения детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, лиц из числа детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, из указанного списка в субъекте Российской Федерации по прежнему месту жительства и включения их в список в субъекте Российской Федерации по новому месту жительства от 04.04.2019 № 397, ред. от 04.04.2019)).

В то же время следует отметить неполноту в правовом регулировании отношений в указанной сфере, выразившуюся в следующем.

1. В соответствии со статьей 8 Федерального закона от 21.12.1996 № 159-ФЗ «О дополнительных гарантиях по социальной поддержке детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей» (Федеральный закон от 21.12.1996 № 159-ФЗ «О дополнительных гарантиях по социальной поддержке детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей» (ред. от 15.12.2025)) детям-сиротам и детям, оставшимся без попечения родителей, лицам из числа детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, которые не являются нанимателями жилых помещений по договорам социального найма или членами семьи нанимателя жилого помещения по договору социального найма либо собственниками жилых помещений, а также детям-сиротам и детям, оставшимся без попечения родителей, лицам из числа детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, которые являются нанимателями жилых помещений по договорам социального найма или членами семьи нанимателя жилого помещения по договору социального найма либо собственниками жилых помещений, в случае, если их проживание в ранее занимаемых жилых помещениях признается невозможным, органом исполнительной власти субъекта Российской Федерации, на территории которого находится место жительства указанных лиц, в порядке, установленном законодательством этого субъекта Российской Федерации, однократно предоставляются благоустроенные жилые помещения специализированного жилищного фонда по договорам найма специализированных жилых помещений.

Согласно действующему законодательству, включение в список зависит от наличия у гражданина на момент принятия решения о включении в такой список жилых помещений в собственности либо занимаемых им на условиях договора социального найма (в качестве нанимателя, члена семьи нанимателя).

При этом отдельные лица из числа детей-сирот до включения в список детей-сирот ранее имели жилье в собственности, при этом совершили сделки по отчуждению данного имущества в срок менее 5 лет до направления заявления о включении в список детей-сирот. Соответственно, на момент подачи заявления они не являются собственниками жилых помещений, поэтому подлежат включению в список детей-сирот. Таким образом, прослеживается явное намеренное ухудшение своих жилищных условий с целью дальнейшего включения в список детей-сирот.

В настоящее время вопрос о последствиях такого намеренного ухудшения лицами из числа детей-сирот жилищных условий как отчуждение собственности с целью дальнейшего включения в список детей-сирот действующим законодательством не урегулирован.

Действующим законодательством (подпункт 3 пункта 3.1 статьи 8 Федерального закона № 159-ФЗ) (Федеральный закон от 21.12.1996 № 159-ФЗ «О

дополнительных гарантиях по социальной поддержке детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей» (ред. от 15.12.2025)) предусмотрено только исключение из списка детей-сирот при утрате детьми-сиротами оснований для предоставления благоустроенных жилых помещений специализированного жилищного фонда по договорам найма специализированных жилых помещений (например, в случае приобретения лицом из числа детей-сирот жилого помещения в собственность).

Соответственно существует противоречие между основаниями включения и исключения из списка.

Следовательно, в числе отказов во включении в список детей-сирот должна быть утрата детьми-сиротами оснований для предоставления благоустроенных жилых помещений специализированного жилищного фонда по договорам найма специализированных жилых помещений (намеренное ухудшение жилищных условий – отчуждение принадлежащего им на праве собственности жилого помещения в срок не менее 5 лет до даты подачи заявления о включении в список детей-сирот).

В целях устранения указанного противоречия обоснованным являлось бы внесение изменения в статью 8 Федерального закона № 159-ФЗ (Федеральный закон от 21.12.1996 № 159-ФЗ «О дополнительных гарантиях по социальной поддержке детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей» (ред. от 15.12.2025)), которым предусмотреть в качестве одного из оснований для отказа включения в список детей-сирот намеренное ухудшение своих жилищных условий путем совершения сделок по отчуждению имеющегося в собственности жилого помещения в срок не менее 5 лет до направления заявления о включении в список детей-сирот.

2. Также проблемой является 25-процентный порог по количеству квартир, предоставляемых детям-сиротам в одном жилом доме (пункт 7 статьи 8 Федерального закона № 159-ФЗ) (Федеральный закон от 21.12.1996 № 159-ФЗ «О дополнительных гарантиях по социальной поддержке детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей» (ред. от 15.12.2025)). Указанная норма приводит к рискам, связанным с невозможностью реализации застройщиками 75 % оставшихся жилых помещений и, как следствие, их отказом от участия в аукционах.

Следует отметить, что в декабре 2018 года был принят федеральный закон, согласно которому данная норма откорректирована. В частности, сделано исключение для населенных пунктов с численностью жителей менее 10 тыс. человек, а также многоквартирных домов, количество квартир в которых составляет менее десяти.

Принятие данного нормативного правового акта в целом улучшило ситуацию, однако при этом не решило проблему в крупных населенных пунктах.

Соблюдение норм, связанных с возможностью предоставления детям-сиротам в одном жилом доме только 25 % квартир, существенно ограничивает предложения в рамках проводимых аукционных процедур, а также повышает риски неполного освоения выделенных бюджетных ассигнований и невыполнения плановых целевых показателей.

Целесообразным являлось бы внесение изменений в пункт 7 статьи 8 Федерального закона № 159-ФЗ (Федеральный закон от 21.12.1996 № 159-ФЗ «О дополнительных гарантиях по социальной поддержке детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей» (ред. от 15.12.2025)), путем превышения 25 % порога с целью возможности приобретения большего количества квартир.

3. Пунктом 7 статьи 8 Федерального закона № 159-ФЗ (Федеральный закон от 21.12.1996 № 159-ФЗ «О дополнительных гарантиях по социальной поддержке детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей» (ред. от 15.12.2025)) установлено, что жилые помещения детям-сиротам предоставляются в виде жилых домов, квартир, благоустроенных применительно к условиям соответствующего населенного пункта, по нормам предоставления площади жилого помещения по договору социального найма.

Действующее законодательство возможности для предоставления детям-сиротам жилых помещений в виде квартир-студий не предусматривает.

Следует отметить, что возможность приобретения квартир-студий будет способствовать увеличению количества приобретаемых для детей-сирот жилых помещений.

Решение указанной проблемы возможно путем внесения изменений в Жилищный кодекс Российской Федерации (Жилищный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 № 188-ФЗ (ред. от 20.02.2026)) в части дополнения статьи 16 таким видом жилого помещения как «квартира-студия», и, соответственно, определение понятия данного вида жилого помещения, а также в «СП 54.13330.2022 «СНиП 31-01-2003 Здания жилые многоквартирные» (приказ Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации от 13.05.2022 № 361/пр «СП 54.13330.2022 «СНиП 31-01-2003 Здания жилые многоквартирные» (ред. от 27.12.20240)) в части утверждения требований, предъявляемых к квартирам-студиям государственного и муниципального жилищных фондов.

Литература

1. Обзор практики Конституционного Суда Российской Федерации за 2025 год.

2. Определение Конституционного Суда Российской Федерации от 25.12.2025 № 3292-О «Об отказе в принятии к рассмотрению жалобы гражданки Афлятуновой Малики Рафкатовны на нарушение ее конституционных прав пунктом 1 статьи 8 Федерального закона «О дополнительных гарантиях по социальной поддержке детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей».

3. Обзор практики рассмотрения судами дел, связанных с обеспечением детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, лиц из числа детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, жилыми помещениями (утвержден Президиумом Верховного Суда РФ 20.11.2013).

4. Определение Конституционного Суда РФ от 27.11.2025 № 3020-О «Об отказе в принятии к рассмотрению жалобы гражданки Лазуткиной Ларисы Геннадьевны на нарушение ее конституционных прав пунктом 9 статьи 8 Федерального закона «О дополнительных гарантиях по социальной поддержке детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей».

5. Разъяснения некоторых норм, регламентированных Правилами формирования списка детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, лиц из числа детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, лиц, которые относились к категории детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, лиц из числа детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, и достигли возраста 23 лет, которые подлежат обеспечению жилыми помещениями, исключения детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, лиц из числа детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, из указанного списка в

субъекте Российской Федерации по прежнему месту жительства и включения их в список в субъекте Российской Федерации по новому месту жительства, утвержденными постановлением Правительства Российской Федерации от 4 апреля 2019 г. № 397 (Письмо Минпросвещения России от 23.06.2020 № ДГ-812/07 «О направлении разъяснений».

УДК 336.02

ПРОБЛЕМА ДОКАЗЫВАНИЯ НАРУШЕНИЙ ПРАВ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ В ГРАЖДАНСКОМ ПРОЦЕССЕ: ТРУДНОСТИ И ПУТИ ИХ ПРЕОДОЛЕНИЯ

Анисимова А.О.[5]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. юрид. наук, доц. Смирнов М.Г.

Статья посвящена проблемам доказывания в потребительских спорах. Несмотря на развитое законодательство, потребители сталкиваются с трудностями при представлении доказательств в суде. Анализируются барьеры, связанные с доступом к информации, экспертизой и бременем доказывания, предлагаются меры по совершенствованию процессуальных механизмов, включая презумпцию недобросовестности продавца и упрощение назначения экспертизы.

Ключевые слова: бремя доказывания, доказывание, гражданский процесс, защита прав потребителей, потребительские споры, процессуальные гарантии, экспертиза.

Современная система защиты прав потребителей предполагает не только наличие материально-правовых норм, но и эффективную реализацию этих норм в судебной практике. Одним из центральных элементов любого гражданского процесса является доказывание – деятельность сторон и суда по установлению обстоятельств дела с помощью допустимых доказательств [3, С. 146]. Однако в потребительских спорах этот процесс нередко становится значительным препятствием для восстановления нарушенных прав.

В отличие от института самозащиты прав, рассмотренного в ряде исследований, данная статья фокусируется на процессуальной стороне защиты – на трудностях, с которыми сталкивается потребитель при доказывании своих требований в суде.

Проблема доказывания в потребительских спорах имеет как теоретическое, так и практическое значение, поскольку напрямую влияет на исход дела и уровень доверия граждан к судебной системе.

Потребительские споры характеризуются явным дисбалансом между сторонами. Потребитель, как правило, выступает в процессе без специальной юридической подготовки, не располагает достаточными материальными и информационными ресурсами, в то время как продавец или исполнитель услуг зачастую представлен профессиональными юристами и имеет доступ к документации, техническим характеристикам товара, внутренним актам и иным данным, необходимым для анализа ситуации.

Согласно статье 56 Гражданского процессуального кодекса РФ [Гражданский процессуальный кодекс Российской Федерации от 14.11.2002 № 138-ФЗ (ред. от 31.07.2025)], каждая сторона должна доказать обстоятельства, на которые она ссылается как на основания своих требований и возражений. В теории это означает, что потребитель должен доказать факт приобретения товара (работы, услуги), наличие недостатков, причинно-следственную связь между этими недостатками и понесенным вредом. На практике же выполнение этого требования вызывает серьезные затруднения.

[5] Анисимова Арина Олеговна, студент.

Например, потребитель может предоставить чек и фотографии товара с дефектами, однако ответчик может оспорить доброкачественность доказательств, заявив, что повреждения возникли после передачи товара вследствие нарушения правил эксплуатации. В таких случаях ключевое значение приобретает экспертиза, но ее инициирование связано с дополнительными расходами и временными затратами, что отпугивает многих потребителей.

Одной из главных трудностей, с которой сталкивается потребитель в судебном процессе, является неравный доступ к информации и доказательствам. Продавец или производитель обладает всей необходимой документацией – от технических паспортов и сертификатов до данных о контроле качества и условиях хранения товара, тогда как обычный покупатель, не имея юридической подготовки и ресурсов, зачастую даже не знает, какие именно сведения могут быть важны для дела. Даже после обращения в суд получить эти документы бывает непросто: суды не всегда настаивают на их предоставлении, что нарушает принцип равенства сторон и делает процесс заведомо неравноправным [1, С. 53].

Еще большую проблему представляет экспертиза – ключевой инструмент для объективного установления наличия недостатков. Однако она требует денег и времени, а расходы ложатся на потребителя. Для споров по малозначительным товарам такие затраты становятся непосильными – проще отказаться от иска, чем рисковать потерять больше, чем сам товар стоит. К тому же ждать результатов экспертизы приходится месяцами, что существенно затягивает рассмотрение дела и утомляет истца.

Не менее остро стоит вопрос о том, кто именно должен что доказывать. Хотя закон «О защите прав потребителей» [Закон РФ от 07.02.1992 № 2300-1 (ред. от 07.07.2025) "О защите прав потребителей"] создан для поддержки более слабой стороны, на практике суды часто подходят формально, требуя от потребителя доказать все обстоятельства, вплоть до того, что недостаток возник до момента передачи товара. Между тем, если недостаток обнаружен в гарантийный срок и не связан с внешним повреждением, логично предположить, что он был изначально. Как справедливо отмечает А.П. Сергеев, в таких ситуациях бремя доказывания должно смещаться на продавца, особенно когда есть основания считать, что проблема – производственного характера [5, С. 21].

Наконец, далеко не всегда удается сохранить сам предмет спора до разбирательства. Важно, чтобы товар, особенно технически сложный, оставался в первоначальном состоянии для последующей проверки. Но потребители редко подают ходатайства об обеспечении иска, а суды, даже при наличии таких просьб, часто отказывают, мотивируя отсутствием угрозы утраты доказательств. На деле же продавец может быстро утилизировать, отремонтировать или перепродать товар, и тогда возможность провести объективную экспертизу просто исчезает. Все это ставит потребителя в крайне невыгодное положение и делает защиту своих прав на практике чрезвычайно затруднительной.

Чтобы защита прав потребителей в суде стала по-настоящему эффективной, нужно не просто менять отдельные нормы, а выстраивать более справедливую и доступную систему судебного процесса. Сегодня потребитель часто оказывается в проигрышной позиции – он должен доказывать то, что, по сути, лежит в компетенции продавца или производителя. Чтобы исправить этот перекос, стоит ввести презумпцию, что, если человек купил товар в гарантийный период, а у него обнаружился явный дефект, не связанный с механическими повреждениями или

неправильным использованием, значит, недостаток существовал в момент передачи товара потребителю. В таком случае уже не покупатель должен доказывать, что брак не его вина, а продавец или изготовитель – объяснять, как и когда возник недостаток [4, С. 341-342.]. Это снизит нагрузку на потребителя и сделает процесс более честным.

Еще одна важная мера – упростить назначение экспертизы. Сейчас даже при очевидных признаках некачественного товара суд может отказать в экспертизе, сославшись на недостаточность оснований. Это несправедливо. Если потребитель представил чек, фотографии дефектов или другие разумные доводы, суд должен быть обязан назначить проверку. Более того, расходы на экспертизу подлежат взысканию с ответчика, если ее результаты подтвердят наличие недостатков. Тогда у компаний появится стимул не затягивать споры, а решать вопросы добровольно.

Не менее важно обязать продавцов и производителей предоставлять всю информацию о товаре: сертификаты, акты приемки, данные о транспортировке и хранении, инструкции. Сейчас эти документы зачастую остаются «внутренним делом» компании, хотя именно они могут раскрыть истину. Если сторона уклоняется от предоставления таких сведений, суд должен быть вправе признать установленными факты, на которые ссылается потребитель. Такая норма станет серьезным сдерживающим фактором для тех, кто привык скрывать информацию.

Также необходимо развивать государственные экспертные центры, например, при Роспотребнадзоре. Они могли бы проводить независимые и качественные экспертизы по доступной цене или даже бесплатно для граждан, обратившихся в суд. Это снизило бы финансовую нагрузку на потребителей и сократило сроки рассмотрения дел.

Наконец, огромное значение имеет информационная поддержка. Многие люди просто не знают, с чего начать, какие документы собирать, как правильно составить иск. Поэтому важно создавать понятные образцы заявлений, чек-листы доказательств, алгоритмы действий и консультирование – как онлайн, так и по телефону [2, С. 11-12]. Чем лучше потребитель будет подготовлен, тем выше шансы, что его дело будет рассмотрено справедливо и без лишних препятствий. Все это в совокупности поможет превратить гражданский процесс из бюрократического испытания в реальный инструмент защиты прав.

Проблема доказывания в потребительских спорах остается одной из самых острых в современной правоприменительной практике. Формальное применение норм о бремени доказывания игнорирует реальный дисбаланс между сторонами и приводит к тому, что многие законные требования потребителей остаются неудовлетворенными. Устранение этих пробелов требует не только изменения законодательства, но и формирования новой правоприменительной культуры, ориентированной на защиту интересов более слабой стороны в правоотношениях.

Введение презумпций в пользу потребителя, упрощение доступа к экспертизам и усиление ответственности продавцов за уклонение от раскрытия информации позволят сделать гражданский процесс по защите прав потребителей по-настоящему справедливым и эффективным. Только при условии равного доступа к доказыванию можно говорить о реальной реализации конституционного права на судебную защиту.

Литература

1. Аргунов А.В., Халатов С.Л. Информационная асимметрия в доказывании по гражданским делам. М.: ИД «Городец», 2025. 176 с. ISBN 978-5-907982-33-8.

2. Гитенис А.В., Сарилова О.А. Актуальные проблемы защиты прав потребителей в России // Социальное и экономическое развитие АТР: проблемы, опыт, перспективы: Материалы научно-практической конференции. Комсомольск-на-Амуре, 2023. С. 10-16. EDN: SVZDFK.

3. Нахова Е.А. Концепция предмета доказывания в гражданском процессе. М.: ИД «Городец», 2025. 304 с. ISBN 978-5-907982-44-4.

4. Прилуцкая С.В., Микулин А.И. Актуальные проблемы законодательства в сфере защиты прав потребителей в России // Правовая реальность в условиях цифровизации общества: Материалы Всероссийской научно-практической конференции. Хабаровск, 2023. С. 341-346.

5. Степанова Е.Е. Проблемы защиты прав потребителей (по материалам судебной практики мировых судей Санкт-Петербурга и Ленинградской области): учебное пособие. СПб.: Гамма, 2023. 82 с. ISBN 978-5-4334-0586-8.

УДК 347.978

ОСНОВНЫЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА С ЦЕЛЬЮ СОКРАЩЕНИЯ КОЛИЧЕСТВА СУДЕБНЫХ ОШИБОК И ПОВЫШЕНИЯ ОБЪЕКТИВНОСТИ СУДЕБНЫХ РЕШЕНИЙ

Антонова И.А.[6]
Академия производства и управления
Научный руководитель канд. юрид. наук, доц. Толстова И.А.

Каждый, обратившийся за судебной защитой, имеет право на законное, обоснованное и справедливое решение суда. Одним из главных препятствий реализации этого права являются судебные ошибки. В статье автором проанализированы теоретические и практические аспекты повышения качества правосудия и совершенствования судебной защиты. Сформулирован комплекс предложений по совершенствованию положений теории, законодательства и судебной практики по сокращению количества судебных ошибок и повышения объективности судебных решений.

Ключевые слова: суд, гражданское судопроизводство, арбитражное судопроизводство, судебные ошибки, судебная защита, судебная практика.

Достижение цели сокращения количества судебных ошибок и повышения объективности судебных решений требует комплексного подхода, включающего в себя различные меры, воздействующие как на субъективные, так и на объективные факторы судебных ошибок. Как справедливо заметил М. И. Клеандров, «признавая объективную невозможность их абсолютного исключения, следует: количество судейских (и судебных, соответственно) ошибок предельно минимизировать и допущенную ошибку максимально быстро устранить с возможно полным возмещением понесенного от нее ущерба» [1].

В настоящее время сохраняется тенденция роста обращений за судебной защитой, увеличивается количество рассматриваемых дел, соответственно растет служебная нагрузка судей. Помимо чрезмерной нагрузки в научных публикациях выделяют также связанные с ней следующие проблемы: недостаточный уровень информационного и материально-технического обеспечения деятельности судов, несовершенство структуры организации деятельности районных (городских) судов, неэффективность планирования деятельности судов, «текучесть» кадров и неполная укомплектованность кадрового состава, чрезмерная нагрузка на аппараты судов.

Довольно часто истцы (взыскатели, заявители) злоупотребляют правами на судебную защиту и обращение в суд. Особенно субъекты, полностью освобожденные от уплаты госпошлины.

Общая штатная численность судей федеральных судов общей юрисдикции и федеральных арбитражных судов составляет 29 752 ед. по состоянию на 2024 г.

Практикующими судьями отмечается, что изменение штатной численности судей судов общей юрисдикции значительно отстает от возрастающего количества рассматриваемых дел. Из-за усложнения практики назначения на должность судьи при очень небольшом увеличении штатной численности количество реально работающих судей даже сократилось [2]. При этом наблюдается явная

[6] Антонова Ирина Александровна, студент.

неравномерность распределения служебной нагрузки.

На основании данных статистики по всей Российской Федерации можно отметить следующее. Так, с 2010 по 2014 год наблюдалась тенденция снижения количества поступивших уголовных дел, если в 2010 году их было 1 064 529, то в 2014 году их стало 936 797.

В 2015 году количество уголовных дел возросло по сравнению с 2014 годом: с 936 797 дел до 966 084.

С 2015 по 2017 год снова наблюдается тенденция их снижения: с 966 084 дел в 2015 году до 915 716 дел в 2017 году.

Количество поступивших гражданских и административных дел в период с 2010 по 2012 год снижалось с 14 122 212 дел в 2010 году до 10 306 698 в 2012 году.

С 2013 года количество гражданских и административных дел начало стремительно расти, если в 2013 году поступило 12 903 316 дел, то в 2017 году их уже стало 18 847 399.

По делам об административных правонарушениях наблюдается явная тенденция роста количества поступивших дел, если в 2011 году их было 5 321 487, то в 2015 году их количество возросло до 6 617 316, а в 2017 стало 6 540 003 дел.

Лишь в 2016 году их количество незначительно сократилось по сравнению с 2015 годом: с 6 617 316 до 6 419 715 дел [3].

В научной литературе неоднократно отмечалось, что наиболее высокая судебная нагрузка приходится на мировых судей и районные суды.

Так, на уровне мировых судей отмечается тенденция роста гражданских и административных дел. Если в 2015 году к мировым судьям по России поступило 11 150 677 гражданских и административных дел и 91 703 дел по Пензенской области, то в 2017 году их количество возросло до 15 206 938 дел по России и до 133 338 дел по Пензенской области.

Увеличилось так же количество дел об административных правонарушениях на уровне районных судов РФ, с 824 908 в 2015 году до 854 944 в 2017 году.

В тоже время по некоторым показателям наблюдается тенденция снижения объема поступающих дел. Снизилось количество дел об административных правонарушениях у мировых судей Пензенской области с 73 012 в 2015 году до 65 601 в 2017 году.

На уровне районных судов сократилось количество уголовных дел с 509 925 по России и 3 403 по Пензенской области в 2015 году до 467 181 по России и 2 988 по Пензенской области в 2017 году.

По гражданским и административным делам объем дел уменьшился с 4 719 384 по России и 33 191 по Пензенской области в 2015 году до 3 556 897 по России и 27 079 по Пензенской области в 2017 году.

Таким образом, по ряду показателей количество поступающих дел в суды возросло. В юридических публикациях активно обсуждаются различные способы распределения судебных дел и вопросы специализации судебной деятельности.

Так, выделяют предметный, территориальный, смешанный способ, распределение в зависимости от графика приема граждан, способ распределения дел председателем суда, распределение дел случайным образом и другие способы.

Достаточно интересен опыт Германии, где во всех судах существуют издаваемые на год вперед планы распределения дел.

С 2019 года в России для рассмотрения каждого дела состав суда будет формироваться с учетом нагрузки и специализации судей путем использования

автоматизированной информационной системы (законопроект Президента РФ № 426094-7).

Под специализацией понимается такой прием организации деятельности, который предполагает закрепление выполнения задач определенного типа за конкретными исполнителями. То есть сложность объекта деятельности должна отражаться в дифференциации функций ее субъекта.

Судебная специализация – это процесс образования судебных юрисдикций, выделения специализированных судов в этих юрисдикциях, а также процесс разделения составов и судей по отдельным категориям или группам дел внутри судов.

Способы оценки рабочей нагрузки судей путем заранее установленных коэффициентов, отражающих правовую и фактическую сложность дела, в настоящее время используются в ряде стран Европы, таких как Германия, Швейцария, Австрия, Болгария, Нидерланды и в большинстве штатов США. Однако качество правосудия может зависеть не только от судебной нагрузки, но и от иных факторов. Как уже было определено, необходимо утвердить единую программу развития судебной власти в Российской Федерации. В соответствии с этой программой необходимо разработать и реализовать комплекс законодательных мер [4]. Давно назрела необходимость принятия закона, содержащего четко определенные нормативы финансирования судов и органов судейского сообщества.

Тема участия граждан в осуществлении правосудия сейчас крайне актуальна. Отельные авторы выступают за возвращение института народных заседателей. Возможность участия граждан в качестве народных заседателей была полностью устранена после отмены Федерального закона от 2 января 2000 г. № 37-ФЗ «О народных заседателях федеральных судов общей юрисдикции в Российской Федерации».

Много научных работ посвящено двум существующим сейчас формам участия граждан в осуществлении правосудия: в качестве присяжных и арбитражных заседателей. Выборы судей гражданами России. Согласно ст. 6 закона «О статусе судей в Российской Федерации» все судьи федеральных судов назначаются на свою должность. Лишь для мировых судей п. 1 ст. 6 Федерального закона «О мировых судьях в Российской Федерации» установлено, что мировые судьи могут назначаться или избираться на должность законодательным органом государственной власти субъекта Российской Федерации либо избираться на должность населением соответствующего судебного участка в порядке, установленном законом субъекта Российской Федерации. Все субъекты РФ выбрали вариант назначения.

Население, проживающее на территории юрисдикции мировых судей в Российской Федерации, не участвует в их избрании, и его мнение, как правило, даже не учитывается. Мировые судьи Пензенской области назначаются на должность Законодательным собранием области по представлению председателя областного суда.

В 2017 году в журнале из перечня ВАК вышла статья, в которой сообщалось о создании компьютерной программы, позволяющей выносить судебное решение по гражданскому делу в связи с признанием иска ответчиком. Данная программа не заменит самого судью, а будет использоваться в целях процессуальной экономии.

Подача апелляционной жалобы непосредственно в суд апелляционной инстанции. Данная мера необходима в целях повышения объективности рассмотрения апелляционных жалоб и последующего устранения возможных судебных ошибок.

Чтобы вопрос принятия жалобы решался более объективно, необходимо чтобы

этот вопрос решал вышестоящий суд. Аналогичный порядок подачи и рассмотрения жалобы предусмотрен УПК РФ, а также в кассационном и надзорном производстве.

Расширить круг субъектов, которые могут обращаться к председателю Верховного Суда Российской Федерации в целях устранения фундаментальных нарушений норм материального права или норм процессуального права.

Такими субъектами могут стать Уполномоченный по правам человека в Российской Федерации, Уполномоченный по правам человека в субъекте Российской Федерации, Уполномоченный при Президенте Российской Федерации по правам ребенка, Уполномоченный по правам ребенка в субъекте Российской Федерации и правозащитные организации. В арбитражном процессе – Уполномоченный при Президенте Российской Федерации по защите прав предпринимателей, а также уполномоченный по защите прав предпринимателей в субъектах Российской Федерации.

Обязательное правовое обоснование своих требований при обращении в суд в порядке, предусмотренном АПК РФ и ГПК РФ. Данная мера предлагается в целях процессуальной экономии и снижения судебной нагрузки, как основного фактора судебных ошибок. Такой шаг поможет снизить заявление незаконных, необоснованных и неразумных требований.

По общему правилу, лицо, обратившееся в суд, каждое свое требование должно будет подтвердить и обосновать хотя бы одной ссылкой на закон, иной нормативный акт или договор.

Однако из общего правила в ГПК будет исключение для некоторых категорий лиц, имеющих право на льготы при обращении в суд, и по некоторым категориям дел, из перечня в статьях 333.35 и 333.36 НК РФ.

Закрепить в ГПК РФ, КАС РФ и АПК РФ требование разумности и справедливости судебного решения. Данное требование означает, что судебное решение отвечает принципам соразмерности, адекватности и нравственно-этическим представлениям. Так лицу, виновному в совершении преступления, назначается наказание соразмерно содеянному – характеру и степени совершенного преступления. Согласно ст. 1101 ГК РФ при определении размера компенсации морального вреда суд должен учитывать требования разумности и справедливости [5].

Литература

1. Астафьев Р.Д. Причины совершения судебных ошибок в гражданском судопроизводстве // Молодой ученый. 2024. № 43 (542). С. 142-144. EDN: LNQYGP.

2. Казаков А.О. Судебная ошибка и дисциплинарная судебная ошибка: критерии разграничения // Судья. 2025. № 2 (170). С. 57-64. DOI: 10.52433/18178170_2025_02_57.

3. Мкоян О.Р. Единство судебной практики как фактор предупреждения судебных ошибок в российском судопроизводстве // Научный Лидер. 2025. № 43 (244). С. 108-112. EDN: MZGXEB.

4. Погодин М.А. К вопросу дифференциации понятий «средство предупреждения судебной ошибки» и «средство устранения судебной ошибки» в гражданском судопроизводстве // Право и управление. 2025. № 7. С. 85-88. EDN: JPCBOU.

5. Селионова Е.А. Невозможность исполнения судебного решения и судебная ошибка // Проблемы рассмотрения гражданских и административных споров: Сборник статей магистрантов и аспирантов по материалам Всероссийского научно-практического круглого стола. М., 2024. С. 41-45. EDN: DIEYFT.

УДК 343.1

ПРОБЛЕМНЫЕ ВОПРОСЫ НА СТАДИИ ВОЗБУЖДЕНИЯ УГОЛОВНОГО ДЕЛА И ПУТИ ИХ ПРЕОДОЛЕНИЯ

Баджева А.В.[7]
Академия управления и производства

Предоставленная статья погружает в бурные воды старта уголовного процесса – этапа возбуждения дела. Когда шторм жалоб на действия следователей обрушивается на эту хрупкую стадию, судебный пересмотр превращается в «спасательный маяк», охраняющий право человека на защиту. В ходе исследования темы, автор выделил несколько проблем, связанных с этапом возбуждения уголовного дела: во-первых, существует серьезная проблема с несвоевременной регистрацией сообщений о преступлениях в книге учета сообщений о преступлениях (КУСП). В таких случаях прокуратуре необходимо проводить проверки, анализировать случаи укрытия информации и инициировать привлечение к ответственности виновных. Во – вторых, затягивание сроков принятия окончательного решения по результатам доследственной проверки также представляет собой значительную проблему.

Ключевые слова: проблемы, уголовное дело, сообщение о преступлении.

Возбуждение уголовного дела представляет собой исходную стадию уголовного судопроизводства в Российской Федерации, требующую осуществления комплекса процессуальных действий и оперативно-розыскных мероприятий в установленные законом сроки. Эффективность деятельности следователя, дознавателя и сотрудников оперативных подразделений на данном этапе оказывает детерминирующее влияние как на результативность раскрытия преступления, так и на последующее производство по возбужденному уголовному делу. На стадии проверки сообщения о преступлении своевременно собранные первичные доказательства формируют фактическую и юридическую основу для правильной квалификации преступления согласно Уголовному кодексу Российской Федерации[8]. Это также способствует корректному решению процессуальных вопросов, связанных с необходимыми следственными действиями и принятием дальнейших процессуальных решений. Недостатки, допущенные на стадии возбуждения уголовного дела, обладают потенциалом существенного негативного воздействия на последующие этапы судопроизводства. Данная стадия, инициирующая уголовное судопроизводство, формирует правовую основу для последующих процессуальных решений и действий. Обоснованность процессуальных актов на этом этапе детерминирует эффективность достижения целей уголовного судопроизводства, закрепленных в статье 6 Уголовно-процессуального кодекса Российской Федерации[9]. Мы стоим на страже прав и интересов тех, кого коснулась беда преступления, и оберегаем каждого человека от незаслуженных обвинений, несправедливого осуждения и попыток ограничить его свободы.

К сожалению, есть серьезная проблема: заявления о преступлениях часто неправильно принимают, регистрируют и рассматривают. Это касается и полиции

[7] Баджева Арина Витальевна, студент.
[8] Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 № 63-ФЗ (ред. от 20.02.2026).
[9] Уголовно-процессуальный кодекс Российской Федерации от 18.12.2001 № 174-ФЗ (ред. от 08.03.2026).

(тех, кто ведет оперативную работу), и следователей – то есть всех, кто должен работать с такими заявлениями с самого начала и до конца [2, с. 328]. Ведь органы внутренних дел несут ответственность за законность и обоснованность возбуждения уголовных дел, а также за оперативное и полное раскрытие преступлений и установление лиц, их совершивших.

В связи с этим у сотрудников возникает стремление повысить свои рабочие показатели. Как следствие, иногда пострадавшим от преступлений отказывают в принятии заявлений, а принятые обращения не регистрируются и не рассматриваются должным образом. Уголовные деяния могут неправомерно квалифицироваться как административные правонарушения, несмотря на наличие явных признаков преступления, что приводит к незаконным решениям об отказе в возбуждении уголовного дела [1, с. 182]. Эти нарушения ущемляют права и законные интересы граждан на защиту от преступных действий, что гарантировано Конституцией Российской Федерации. Сокрытие преступлений создает безнаказанность для правонарушителей, что может привести к совершению ими новых, более тяжких преступлений. Более того, когда преступления прячут в тень, государство теряет нить реальности: картина преступности – ее пульс, структура, тенденции – размывается. А без этой живой карты как выковать по-настоящему острое оружие стратегий и тактик против темной стороны общества? Для обеспечения полноты и обоснованности ответа требуется анализ следующих элементов в рамках заданных критериев: положения УПК РФ, доктринальные принципы отраслевой теории и эмпирические данные уголовного судопроизводства:

1. Анализ установленного законодательством срока проверки сообщений о преступлении требует рассмотрения нескольких аспектов. Согласно статье 6.1 УПК РФ, регламентирующей принцип разумности сроков уголовного судопроизводства, трехсуточный период для проведения проверки является нормативным требованием. Обязанность следователя или дознавателя заключается в принятии мер для соблюдения данного временного лимита. Теоретические положения уголовно-процессуального права исключают вариативность в трактовке процессуальных решений, что указывает на отсутствие правовых оснований для превышения установленного срока.

2. В ходе анализа процедуры доследственной проверки следует выделить комплексность действий следователя или дознавателя при рассмотрении сообщения о преступлении. Законодательство предусматривает ряд обязательных и факультативных мероприятий, состав которых варьируется в зависимости от обстоятельств конкретного дела. Ключевым требованием является применение необходимого и достаточного объема процессуальных действий для формирования доказательственной базы. Данный подход обеспечивает законность, обоснованность и мотивированность итогового процессуального решения.

В ходе процессуальной проверки возможно принятие одного из двух решений: постановление о возбуждении уголовного дела либо постановление об отказе в возбуждении. Данная процедура предполагает проведение значительного комплекса следственных мероприятий и тщательный анализ собранных доказательств. Соблюдение установленного трехдневного срока для завершения проверки с момента регистрации сообщения о преступлении не всегда представляется достижимым, что обусловлено объективной сложностью процесса.

Проблемы уголовного процесса изучены на практике на основе непосредственного эмпирического опыта работы в органах предварительного

расследования [2, с. 330]. В связи с этим, можно утверждать, что решению вопроса о возбуждении уголовного дела в течение трех суток могут помешать различные обстоятельства, как объективные, так и субъективные.

К объективным обстоятельствам, которые невозможно преодолеть мгновенно, относятся: недостаток полной информации, необходимой для принятия решения о возбуждении уголовного дела или отказе в его возбуждении, особенно когда исчерпаны все возможные источники информации в данный промежуток времени. Также к таким обстоятельствам относится отсутствие постоянного местонахождения транспортного средства (железнодорожного, воздушного или водного), являющегося местом совершения преступления, а также перемещение в неизвестном направлении его пассажиров, которые могут быть потенциальными подозреваемыми или свидетелями [3, с. 87-88].

К субъективным факторам, способствующим нарушению процессуальных сроков при проверке и разрешении сообщений о преступлениях, относятся недостаточная профессиональная дисциплина сотрудников следственных органов и органов дознания. Данное обстоятельство может проявляться в несоблюдении регламентов, недостаточной организованности трудового процесса, нарушениях служебной этики и неисполнении должностных обязанностей. Кадровая политика в органах предварительного расследования предусматривает систематическое выявление и служебное увольнение таких сотрудников в рамках действующих нормативных процедур [4, с. 52].

Анализ регламентации сроков проверки сообщений о преступлениях выявляет следующее. Стандартный трехдневный срок, установленный для принятия решения о возбуждении уголовного дела или отказе в таковом, признается достаточным в ряде случаев. Однако законодательством (УПК РФ) предусмотрены объективные обстоятельства, требующие увеличения данного периода [1, с. 185-186]. Согласно статье 144 УПК РФ, продление срока проверки до десяти суток осуществляется руководителем следственного органа или начальником органа дознания на основании мотивированного ходатайства следователя или дознавателя. Ключевым аспектом, требующим дальнейшего изучения, является отсутствие в законе четких критериев и процессуальных оснований для принятия решения о продлении. Данная нормативная неопределенность порождает вопросы, имеющие существенное значение для теории уголовного процесса и правоприменительной практики. Когда ясность растворяется, как туман, законность рискует заблудиться в лабиринте. Трехдневный срок проверки – не просто цифра, а «маяк». Но вот его переступают, а затем, словно по зыбкому песку, продлевают до десяти суток. Это уже не просто задержка – это следователь или дознаватель теряет нить разумного срока судопроизводства. И часто виной тому – волокита, клубок, в котором запутываются драгоценные доказательства.

Анализ нормативного регулирования свидетельствует, что отсутствие в УПК РФ исчерпывающего перечня оснований для продления доследственной проверки до десяти суток обусловлено презумпцией законодателя о достаточности данного срока для выполнения всех процессуальных действий, предусмотренных ч. 1 ст. 144 УПК РФ. Данная конструкция обеспечивает следователю или дознавателю возможность оформления итогового постановления о возбуждении уголовного дела, отвечающего требованиям законности, обоснованности и мотивированности. При этом продление указанного срока требует представления руководителю следственного органа или

начальнику органа дознания объяснений, соответствующих критериям объективности, обоснованности и убедительности.

Таким образом, анализ текущих процедур проверки сообщений о преступлениях на этапе возбуждения уголовного дела выявил целесообразность рассмотрения ряда направлений для их оптимизации. Ключевое предложение касается структурной модификации части 3 статьи 144 УПК РФ. Целесообразно разделение данной нормы на две самостоятельные части: часть 3 и часть 3.1. В обновленной части 3, после указания на право руководителя следственного органа или начальника органа дознания продлить до 10 суток срок, установленный частью первой, по мотивированному ходатайству следователя или дознавателя, требуется введение конкретизации допустимых случаев и целей такого продления. Содержание же новой части 3.1 должно соответствовать действующей редакции части 3, но с исключением указанного положения о праве продления срока.

Литература

1. Даниленко И.А., Косогов М.С. Полномочия органа дознания на стадии возбуждения уголовного дела // Закон и право. 2024. № 4. С. 181-184. DOI: 10.24412/2073-3313-2024-4-181-184.

2. Макогон И.В., Игнатова Е.А. Некоторые спорные аспекты стадии отказа в возбуждении уголовного дела // Евразийский юридический журнал. 2021. № 12 (163). С. 328-330. EDN: UAOGOD.

3. Тихонов Д.А. Проблемные аспекты стадии возбуждения уголовного дела и возможные пути их разрешения // Молодой исследователь: вызовы и перспективы. 2023. № 13. С. 86-90. EDN: PMSTCV.

4. Фоминых А.С. Процессуальные средства и итоговые решения на стадии возбуждения уголовного дела // Интернаука. 2022. № 23-5 (246). С. 51-52. EDN: WMHXXS.

УДК 34.349

АВТОРСКИЕ ПРАВА НА ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ПРОДУКТЫ, СОЗДАННЫЕ С ПРИМЕНЕНИЕМ НЕЙРОННЫХ СЕТЕЙ

Бискуп Е.А.[10], Грузинова А.А.[11], Литвякова А.О.[12]

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ

Научный руководитель канд. экон. наук Файзуллин Р.В.

В статье исследуется правовое регулирование авторских прав на продукты, созданные с использованием нейронных сетей. Анализируются российское законодательство и зарубежная судебная практика. В связи с участившимися случаями судебных разбирательств рассматривается вопрос о признании ИИ субъектом авторского права либо соавтором. Предлагаются шаги для формирования правовой модели, основанные на разграничении прав участников процесса.

Ключевые слова: искусственный интеллект; авторское право; продукт интеллектуального труда; судебное разбирательство; соавторство.

В научной литературе подчеркивается, что искусственный интеллект (далее – ИИ) в глобальной художественной практике воспринимается преимущественно как инструмент, а не как самостоятельный источник творчества. Как отмечают Петрова М.В., Оралков Н.А. и Смирнова С.А., это положение исключает применение специального правового режима в ситуациях, где решающая роль принадлежит алгоритму, а не человеческой деятельности, и, соответственно, подобные случаи не должны становиться предметом правового регулирования [5]. Эту точку зрения развивают Амирова М.Г. и Абакарова Б.Г. Они предлагают классифицировать произведения искусства на три категории в зависимости от степени участия человека. Исследователи приходят к выводу, что «эффективное правовое регулирование ИИ-творчества невозможно без развития технических средств идентификации произведений, созданных с использованием нейросетей» [1]. Однако Джеймс Хатсон указывает, что права на произведения, созданные с помощью ИИ (далее – AI-творчество), должны возникать лишь в том случае, если ИИ выступает инструментом, находящимся под постоянным контролем человека, сделан акцент на необходимости творческой доработки результата [6].

В действующем российском законодательстве отсутствуют положения, наделяющие ИИ или его создателя авторскими правами. Однако, потребность в конкретизации действий при возникновения подобных споров растет. По статье 1257 ГК РФ «автором произведения признается гражданин, творческим трудом которого оно создано»[13]. В статье 1258 ГК РФ утверждается, что независимо от того, считается произведение цельным или составным, «граждане, создавшие произведение совместным творческим трудом, признаются соавторами». Таким образом, владелец или разработчик нейросети, а также пользователь продуктов ее работы могут заявить о совместных правах на интеллектуальный труд, при

[10] Бискуп Елизавета Андреевна**,** студент.

[11] Грузинова Анастасия Александровна, студент.

[12] Литвякова Анастасия Олеговна, студент.

[13] Гражданский кодекс РФ "Гражданский кодекс Российской Федерации часть четвертая" от 18.12.2006 (ред. от 23.07.2025). № 230-ФЗ // https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_64629/7dde8dbb10c5ce94297e5eb859712be091044d70.

достаточном доказательстве вклада каждого из них. Статья 1259 ГК РФ называет объектами авторских прав «произведения, представляющие собой переработку другого произведения». Это можно трактовать по-разному. К примеру, текст, произведенный ИИ и впоследствии переработанный человеком, может быть признан результатом деятельности этого человека и подтверждать его авторские права на него. В дополнение в статье 1260 ГК РФ определено, что «переводчику, а также автору иного производного произведения принадлежат авторские права соответственно на осуществленные перевод и иную переработку оригинального произведения», а также что «переводчик, составитель либо иной автор произведения осуществляет свои авторские права при условии соблюдения прав авторов произведений, использованных для создания произведения». Первый в мире случай разбирательства между создателем ИИ и пользователем его труда состоялся в 2019 году в Китае. Народный суд Шэньчжэньского района Наньшань решил дело об авторских правах в пользу компании-разработчика нейросети, созданной для написания новостей. Статья, которую ответчик опубликовал, была скопирована у нейросети. Причем, текст статьи имел логичную структуру и понятные выводы, имел оригинальность, что и стало основным аргументом истца. Вынесенное решение стало судебным прецедентом в отношении регулирования авторского права интеллектуальных продуктов нейросетей. Это дело дало старт череде судебных разбирательств: дела «Ричард Кэдри против Meta Platforms» и «Сара Андерсен против Stability AI», дело «Doe1 против Github» и другие. По состоянию на август 2024 года насчитывалось более 26 судебных разбирательств против OpenAI, Anthropic и Meta (запрещенная в России организация) [4]. Данные судебные споры демонстрируют не только правовую неопределенность в сфере интеллектуальной собственности, но и более широкий контекст становления ИИ-индустрии, что актуализирует междисциплинарные исследования, включая анализ подготовки кадров и формирования компетенций в данной области [3].

Для формирования эффективной правовой модели регулирования AI-творчества необходимо решение ряда задач. Первоочередной мерой должно стать введение определения понятия «произведение, созданное с применением ИИ» в рамках соответствующего законодательного акта. Это создаст необходимую терминологическую основу. Ключевым критерием для оценки авторского права должен стать анализ творческого вклада человека. Для его определения предлагается рассматривать два аспекта. Первый – степень детализации и творческой задачи, сформулированной пользователем для нейросети в начале. Важно разграничение между конкретным творческим замыслом и общими, не детализированными указаниями. Второй – значимость этапа редактирования, отбора и модификации сырого результата, сгенерированного ИИ. Отдельного внимания заслуживает вопрос обучения ИИ-моделей. Глубокая персонализация и «настройка» алгоритма под уникальный стиль пользователя может рассматриваться как значимый творческий вклад последнего, однако сам процесс обучения модели на массивах данных, включающих охраняемые авторским правом произведения, порождает комплексные юридические вопросы о производности и добросовестном использовании. Наконец, необходимо четко разграничивать правовой статус различных участников процесса. Создатели ИИ-агента, как правило, обладают правами на сам программный комплекс. Однако эти права не могут автоматически распространяться на каждый уникальный результат, генерируемый этим агентом по запросу пользователя, поскольку такой результат не является прямым и заранее определенным

воплощением исходного кода, а возникает в ходе стохастического процесса взаимодействия.

Анализ правовых аспектов авторства на AI-творчество показывает, что современная правовая система не готова к признанию ИИ субъектом авторских прав. Российское законодательство четко указывает, что автором может быть только гражданин. Вместе с тем, рассмотрение труда ИИ и человека в соавторстве не представляется возможным и правомерным по нескольким причинам. Во-первых, соавторство по ст. 1258 ГК РФ предполагает совместный творческий труд граждан, тогда как ИИ не обладает правосубъектностью. Во-вторых, нейросети не способны осуществлять творческую деятельность в юридическом понимании этого термина – они генерируют результат на основе алгоритмов и обучающих выборок, не проявляя творческого замысла и воли. Оптимальным подходом является признание автором того человека, чей творческий вклад в процесс создания произведения с использованием ИИ был определяющим. Это может быть пользователь, сформулировавший детализированный промпт и осуществивший значительную творческую доработку результата, либо разработчик ИИ-системы в случае создания уникального инструмента, специально настроенного для генерации определенного типа контента. Таким образом, вместо соавторства человека и ИИ следует развивать правовые механизмы оценки человеческого творческого вклада при использовании ИИ как инструмента, и закреплять необходимость прозрачного указания использования ИИ-технологий при создании произведений для обеспечения информационной открытости и защиты интересов всех участников правоотношений.

Литература

1. Амирова М.Г., Абакарова Б.Г. Регулирование генеративного ИИ: авторские права на контент, созданный нейросетями // Human Progress. 2025. Т. 11, Вып. 5. С. 23. DOI 10.46320/2073-4506-2025-5a-23.

2. Вавилова Д.Д., Касаткина Е.В., Файзуллин Р.В. Оценка потенциала масштабирования инструментов искусственного интеллекта в высшем образовании: российский и зарубежный опыт // Образование и наука. 2025. Т. 27. № 9. С. 128–157. DOI: 10.17853/1994-5639-2025-8-128-157.

3. Kasatkina E., Vavilova D., Faizullin R. Assessment of the disciplinary landscape of training AI specialists based on a comparative analysis of the curricula of Russian universities // 5th International Conference on Technology Enhanced Learning in Higher Education (TELE 2025). 2025. P. 314–319. DOI: 10.1109/TELE66816.2025.11211888.

4. Morris C. 26 судебных дел против OpenAI, Anthropic и Meta: короткий обзор судебных исков против крупнейших ИИ-компаний // Хабр. 2024. 30 авг. URL: https://habr.com/ru/articles/839620 (дата обращения: 24.03.2026).

5. Петрова М.В., Оралков Н.А., Смирнова С.А. Правовое регулирование авторского права и маркировки продуктов, созданных с использованием технологий искусственного интеллекта // Вестник науки. 2025. № 12 (93). Т. 2. С. 661–668. URL: https://www.вестник-науки.рф/article/27314 (дата обращения: 24.03.2026).

6. Хатсон Дж. Эволюция роли авторского права в эпоху произведений, созданных искусственным интеллектом // Journal of Digital Technologies and Law. 2024. Т. 2. № 4. С. 886-914. EDN: SHDUEF.

УДК 331.108.62

ПРОБЛЕМЫ РАБОТОДАТЕЛЕЙ ПРИ СУДЕБНОЙ ЗАЩИТЕ ПРАВ РАБОТНИКОВ В ТРУДОВЫХ СПОРАХ

Бокунов А.В.[14]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. юрид. наук, доц. Анохин С.А.

Актуальность темы статьи: трудовые споры имеют значительные последствия и для работников, и для работодателей. Понимание прав и обязанностей всех вовлеченных сторон является ключом к смягчению последствий трудовых споров. Цель этой статьи – дать обзор основных причин трудовых споров, а также предложить лучшие практики и упреждающие решения для предотвращения конфликтов на рабочем месте, отметить изменения законодательства, сформулировать выводы.

Ключевые слова: соблюдение законов, нарушения трудового законодательства, урегулирование трудового спора.

Россия – правовое государство, это отражено в статье 1 Конституции РФ [Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020)]. Все, что описано в настоящей статье, происходит строго в рамках действующих законов РФ.

Российские власти, работодатели и профсоюзы должны работать как партнеры, чтобы обеспечить соблюдение заложенных в Конституции России принципов о труде, заявил президент России Владимир Владимирович Путин [4].

Традиционно трудовые споры часто возникают из-за:

1. Разногласий по заработной плате;
2. Несправедливого увольнения;
3. Недостаточной безопасности труда;
4. Нарушений работниками трудовой дисциплины.

Относительно новые причины трудовых споров:

1) неправильное оформление удаленной работы (с 2024 года действуют обновленные положения главы 49.1 ТК РФ), новые правила (ФЗ № 389-ФЗ от 31.07.2023) требуют от работодателя информировать ФНС, если дистанционный сотрудник сменил страну проживания;

2) Роструд выпустил четкое разъяснение еще в декабре 2024 года: цифровое слежение (скриншоты, веб-камеры, программы трекинга) допустимо только с письменного согласия работника;

3) формулировки в вакансиях: даже безобидная фраза «до 35 лет» или «молодой коллектив» может трактоваться как дискриминация. И если кандидат докажет, что его не приняли на работу из-за возраста, пола или семейного положения – шансы работодателя проиграть дело велики;

4) если увольнение массовое, срок уведомления профсоюза теперь 60 дней (было 30). Это изменение в статью 82 ТК РФ действует с января 2025 года, за нарушение – штрафы и признание увольнений незаконными;

[14] Бокунов Александр Владимирович, магистрант.

5) в 2026 году Гострудинспекция и Прокуратура по отдельным жалобам не проводят проверки, ссылаясь на мораторий до 2030 года, но проводят проверки по коллективным жалобам и по несчастным случаям.

В основе трудовых споров всегда три момента: неоформленные договоренности, неправильные процедуры и отсутствие диалога.

Оформляйте все договоренности и изменения письменно. Обучение руководителей и кадровиков необходимо: не все понимают, что можно по законам РФ. Мир лучше Суда: работайте с конфликтом, не замалчивайте.

В статьях 227-231 ТК РФ [Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 28.12.2025)] определен надлежащий порядок действий работодателя, если произошел несчастный случай с работником.

В случае пожара – незамедлительно вызовите МЧС по телефону 112. Большинство жертв гибнет не от ожогов, а от удушья при отравлении продуктами горения, пользуйтесь заранее приобретенными самоспасателями. Заблаговременно уделите время противопожарной безопасности. Проверяйте дважды в год работоспособность пожарных гидрантов. Проводите с сотрудниками тренировки по эвакуации (на одном дыхании), кроме прямой пользы, это сплотит коллектив и повысит Ваш авторитет.

Хотите научиться эффективно руководить и нести ответственность за принятые решения – пройдите службу в Армию. Процесс взаимодействия между командиром и подчиненным описан в п. 43 главы 2 Устава внутренней службы вооруженных сил РФ [Устав внутренней службы Вооруженных Сил Российской Федерации, утвержден указом Президента РФ от 10 ноября 2007 года №1495] «При необходимости убедиться в правильном понимании отданного им приказа командир (начальник) может потребовать его повторения, а военнослужащий, получивший приказ, – обратиться к командиру (начальнику) с просьбой повторить его». Армия не только подготовит вас к тяготам и лишениям, но и даст проверенных друзей, в том числе – физически подготовленных и умеющих обращаться с оружием.

Если с Армией не получилось поближе познакомиться, обращаю Ваше внимание на другой пример эффективного управления. Управляйте автомобилем осознанно: продумайте путь, инструктируйте помощников, контролируйте работоспособность механизмов и сетей. Во-первых, Ваша жизнь целиком в Ваших руках, во-вторых, Вы не обязаны досконально разбираться в поршнях и клиренсах, но для успешного передвижения нужно осознанно применять педаль газа и педаль тормоза, нужно отличать правую сторону от левой. Чтобы знать, чего ожидать от других участников дорожного движения, изучите правила дорожного движения. Если сильнее нажать на газ, машина с пробитым колесом не поедет быстрее. «Тише едешь – дальше будешь» – это как минимум о своевременном техническом обслуживании, выявление неисправности на ранних стадиях позволит избежать дорогостоящего ремонта.

Изучив научные основы недопущения и урегулирования трудовых споров, ввиду ограничений объема данной статьи, закрепим полученные знания на практике: представьте, Вы руководитель компании с миллиардным оборотом (отдельный вопрос, давал ли кто-то указания, обязательные к исполнению), просыпаетесь утром. Вас допрашивают как свидетеля, уведомляют о подозрении в преступлении (на основании Ваших же свидетельских показаний), в Суде избирают меру пресечения и везут в СИЗО. Что случилось? Ваш водитель сбил кого-то? Ваши работники допустили пожар? Кто-то порезал палец или украл миллион? Теперь у Вас есть

примерно три года, чтобы, находясь в СИЗО, вспомнить «как было на самом деле». Можете признаться (даже если ничего не совершали, можете признаться в бездействии) в первые сутки после задержания (тогда Вам дадут стакан воды, а отпечатки со стакана тоже пойдут в дело), можете не признаваться. Некоторым правоохранительным органам Ваши признания не нужны, им даже лучше если Вы возьмете «отказ от дачи свидетельских показаний» по 51 статье Конституции РФ [Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020)]. Если Вы откажетесь от подписи, документы потом перепишут, чтобы подогнать под факты, которые станут известны в будущем. Вопрос уже не в Вашем оправдании, а в обоснованных формулировках что, где, кто и когда делал/не делал. Могут «выпустить» на сутки, чтобы Вы в звонках по телефону все подробно рассказали «сообщникам», а потом Вы нарушите условия «подписки о невыезде и надлежащем поведении» и Вас вернут под стражу. Ваши работники без зарплаты через 15 дней приостановят работу, через два месяца напишут заявление о привлечении Вас к уголовной ответственности за невыплату зарплаты. ИФНС тоже молчать не будет, сразу за начислением зарплаты последует обязанность уплатить НДФЛ и еще одно уголовное дело. Руководители среднего звена за обещание «условного срока» дадут показания на Вас как на организатора, в этот момент «подозрения в преступлении» еще нет и не было бы, если бы рядом с простыми людьми в момент первого допроса был отдельный (не Ваш) адвокат (но Вы же адвоката вызвали только себе, если вообще вызвали).

Когда начнут заполнять протокол на бумаге, проверьте время начала допроса. Первая часть допроса – установочные данные, вторая часть – разъяснение Вам прав (в том числе права на юридическую помощь). Третья часть – ловля Вас на противоречиях. Чтобы не усложнять работу адвоката, выучите два слова – «затрудняюсь ответить». Вопрос вносится в протокол, Вы записываете вопрос себе на отдельный листок (снять копию до предъявления обвинения не дадут), своей рукой вписываете правильный ответ в протокол (чтобы листы не подменили). Никто не собирается устанавливать истину, формируется стройная причинно-следственная связь, фиксируются источники информации. Если говорите «забыл» – значит знал (так как забыть можно только то, что знал). Если говорите «не знаю» – выяснят, что конкретно Вы «не знаете».

Все описанное для работодателя – последствия трудового конфликта. Приведенный пример – реальный, приговор [3] открыто опубликован на сайте Суда: «В результате преступных действий (подсудимого) при пособничестве Свидетель №4 и Свидетель №10., выразившихся в получении оплаты за фактически не выполненные работы, а также материалы, не соответствующие требованиям государственного контракта, в том числе с завышением их стоимости, бюджетам Смоленской области и Российской Федерации причинен материальный ущерб на общую сумму 320 925,48, то есть в особо крупном размере. В судебном заседании (подсудимый) виновным себя в совершении преступления, предусмотренного ч.3 ст.159 УК РФ, признал в полном объеме, … С результатами экспертизы он согласен, с размером, установленного экспертным путем, ущерба согласен, вину признает полностью, признает, что произошла замена марки бетона без соответствующих согласований. Полностью возместил ущерб, установленный проведенной по делу судебной экспертизой. В содеянном раскаивается.»

Заказчиком по государственному контракту в рассматриваемом примере выступил УКС, казалось бы, оплату перечисляет казначейство на законном основании после многочисленных проверок и экспертиз. Ваш работник выборочно подсчитал (посторонний человек не мог знать подробностей), что в актах по форме КС-2 за 3 квартал 2020 года указано 8 тыс. $м^3$ бетона, а фактически в тот же период на стройплощадку поставлено 7 тыс. $м^3$ бетонной смеси. Это было бы верным, если бы подсчет велся с учетом замены бетона и исправительных актов по форме КС-2.

Никто не изучал, что похитить путем обмана 30 млн. рублей на пересортице бетоне не только неразумно (для выполнения государственного контракта взят кредит 300 млн. рублей), но и невозможно (бетонная смесь застынет и превратится в монолитный искусственный камень, а не в деньги).

Что можно делать, чтобы не допустить подобной ситуации, с чисто научной точки зрения? Изучать опыт коллег, знакомиться с изменениями законов и с судебной практикой, систематизировать, анализировать, прогнозировать последствия как от действий, так и от бездействия, действовать строго в рамках законов. Поможет знание и применение законов логики, пользуйтесь с работниками и с правоохранительными органами одинаковыми терминами. Будьте умнее своих работников.

До настоящего дня актуально выступление В.И. Ленина 23 декабря 1921 года [2]: «Надо только детально взвешивать каждый малейший шаг, учитывать все свои малейшие ошибки, и тогда мы добьемся своего на этом пути». Фраза Ленина перефразирована в 1961 году художником Н. Терещенко: «Верной Дорогой Идете Товарищи»:

- «Верной» дорогой сказано не просто так, бывает и неверный незаконный путь. Выбирайте свой путь осознанно.
- Дорога – это четко сформулированный маршрут. Отличный пример – «дорожные карты» в Майских указах Президента России (Ма́йские ука́зы – сложившееся в публицистике наименование серии из одиннадцати указов, подписанных Владимиром Путиным 7 мая 2012 года в день вступления в должность Президента РФ и содержащих 218 поручений правительству РФ на 2012–2020 годы, а затем и еще одного указа, подписанного в 2024 году. **Дорожная карта** в майских указах Президента – это план мероприятий, направленный на повышение качества услуг в социальной сфере и на достижение определенного уровня оплаты труда работников медицины, образования, культуры и спорт).
- Идете – однозначно указывается на «действия», а не на бездействие. Совершенствуйтесь, развивайтесь, не стойте на месте.
- Товарищи – это не рабы и не семья, применяйте принцип «доверяй, но проверяй».

Четко формулируйте задания работникам, получайте и анализируйте отчеты. Люди чаще всего воспринимают информацию на слух, визуально и тактильно. Договоренности, договора, инструкции, задания оформляйте письменно (визуально). Тактильный способ (передать копию договора в руки) придает веса словам и закрепляет договоренности. Аудиосообщения часто передают полезную истинную информацию (например, слово «Да» в разной интонации несет противоположный смысл, на бумаге этого не видно).

Ситуация с последствиями неверной передачи информации наглядно описана великим поэтом Пушкиным Александром Сергеевичем, обучающий смысл есть в

каждом его произведении, например «Сказка о рыбаке и рыбке» [5] показывает, что жадность и стремление к наживе могут привести к ненужному результату.

Соблюдайте законы РФ в точности как написано (вылавливать из контекста нужные слова – это самообман). Кто совершил/бездействовал – он пусть и отвечает перед Законом за действия и бездействие. Если будущих руководителей (в том числе губернаторов) изначально отправлять на экскурсию в тюрьму, нарушений и преступлений будет меньше.

На практике, можно документально разделить ответственность и территориально разделить рабочие места. Нужны внеплановые перекрестные проверки независимыми специалистами. Персональную ответственность должен понести тот, кто нарушил законы РФ. В нашем примере, тот кто нарушил, должен быть изначально ознакомлен с проектной документацией (прошедшей государственную экспертизу), чтобы он знал, что соблюдать. Уделите особое внимание ведению документации, чтобы не допускать двусмысленных толкований. Необходимо ежедневно вести «журнал производства работ», чтобы поставленная «бетонная смесь» соответствовала объемам выполненных работ.

Еще когда не был вынесен обвинительный приговор [3], к работам приступил другой подрядчик, выяснилось, что с строительной площадки похищены 30 километров кабеля [1]. Если бы надлежащим образом оформили договора о материальной ответственности, сдали бы стройплощадку по описи Заказчику, сберегли бы 13 млн. рублей.

Вместо просмотра телевизора читайте, в том числе (но не ограничиваясь): [Устав внутренней службы Вооруженных Сил Российской Федерации, утвержден указом Президента РФ от 10 ноября 2007 года №1495], [Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 28.12.2025)], [Уголовно-процессуальный кодекс Российской Федерации» в редакции от 29 декабря 2025 года], [Правила противопожарной безопасности в России, утверждены постановлением Правительства РФ от 16.09.2020 №1479, с изменениями от 03.02.2025], совершенствуйтесь, заранее подготовьте положительные характеристики по месту жительства и по месту работы. Воспитывайте своим примером подрастающее поколение, занимайтесь спортом. Конфликт (в том числе трудовой) несравнимо проще и дешевле предупредить, чем урегулировать в Суде.

Россия – лучшая страна, цените и берегите свою Родину. Законы и комментарии опубликованы, грамотные юристы всегда придут на помощь. Трудовое право становится все более детализированным, цифровым и чувствительным к ошибкам.

Литература

1. Бажанова Е.Г. Решение арбитражного Суда Смоленской области № А62-2842/2023 от 06.07.2023 г. URL: https://kad.arbitr.ru/Document/Pdf/0c9c5af8-41e8-4624-b445-56864e0705b7/5d01e8c1-5143-4891-8dac-688f38eaee3b/A62-2842-2023_20230706_Reshenija_i_postanovlenija.pdf?isAddStamp=True.

2. Ленин В.И. Полное собрание сочинений. 5-е изд. Т. 44. С. 312.

3. Михайлов Д.В. Приговор Ленинского районного Суда г. Смоленска по уголовному делу 1-24/2025 от 29.01.2025 г. URL: https://leninsky--sml.sudrf.ru/modules.php?name=sud_delo&srv_num=1&name_op=doc&number=213641537&delo_id=1540006&new=0&text_number=1.

4. Путин В.В. Выступление на церемонии подписания генерального соглашения между общероссийскими объединениями профсоюзов, работодателями и правительством на 2021-2023 гг. URL: https://www.vesti.ru/article/2544375.
5. Пушкин А.С. Сказка о рыбаке и рыбке. М., Л.: Academia, 1937. 19 с.

УДК 347.6

ГРАЖДАНСКО-ПРАВОВЫЕ СПОСОБЫ ЗАЩИТЫ ПРАВ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Браславский С.Ю.[15]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. юрид. наук, доц. Толстова И.А.

В статье проводится комплексный анализ гражданско-правовых способов защиты прав потребителей в Российской Федерации. Автором исследуется правовая природа, и систематизируются механизмы, предоставленные законодательством для восстановления нарушенных прав граждан в сфере потребления. Особое внимание уделяется соотношению общих положений Гражданского кодекса РФ и специальных норм Закона РФ «О защите прав потребителей». В работе детально рассматриваются такие способы защиты, как возмещение убытков, взыскание неустойки, компенсация морального вреда, а также специальные потребительские права: право на отказ от исполнения договора, право на замену товара, право на соразмерное уменьшение цены. Обосновывается эффективность и практическая значимость каждого из способов в контексте обеспечения баланса интересов потребителей и добросовестных предпринимателей.

Ключевые слова: защита прав потребителей, гражданско-правовые способы защиты, Закон РФ «О защите прав потребителей», возмещение убытков, неустойка, компенсация морального вреда, право на отказ от договора, недостаток товара, продавец, исполнитель, потребитель.

В условиях развития рыночной экономики и расширения потребительского рынка эффективная защита прав граждан-потребителей приобретает особую значимость. Под гражданско-правовыми способами защиты прав потребителей понимаются закрепленные законом меры принудительного характера, направленные на восстановление нарушенного права, пресечение действий, нарушающих право, и (или) компенсацию понесенных потребителем убытков.

Российское законодательство, основываясь на международных стандартах, сформировало разветвленную систему гражданско-правовых способов защиты, сочетающую общие нормы гражданского права и специальные потребительские институты. Центральное место в этой системе занимает Закон РФ «О защите прав потребителей» (Закон РФ «О защите прав потребителей»), который развивает и конкретизирует положения Гражданского кодекса РФ (Гражданский кодекс Российской Федерации) применительно к отношениям с участием потребителя [2,С.177].

Защита прав потребителей является неотъемлемым элементом социального государства и правовой системы Российской Федерации. Гражданско-правовые способы защиты составляют ядро механизма восстановления нарушенных прав граждан в сфере купли-продажи товаров, выполнения работ и оказания услуг.

Кроме того, согласно мнению Л.В Баженовой, существуют специальные нормы, касающиеся отдельных видов деятельности, например, правила продажи отдельных видов товаров или правила оказания услуг общественного питания [1, С. 241].

[15] Браславский Сергей Юрьевич, студент.

Юридическая природа способов защиты прав потребителей основана на принципах приоритета защиты слабой стороны договора, презумпции вины продавца и недопустимости уступки потребителем своих прав в ущерб. Все принципы направлены на устранение экономического и информационного неравенства между профессиональным предпринимателем и конечным гражданином, приобретающим товары, работы или услуги для личных нужд. Для обеспечения своих прав потребители должны знать, как их данные будут использоваться, и какие меры предосторожности принимаются для их защиты.

Система гражданско-правовых способов защиты условно делится на две группы: способы, направленные на реальное восстановление положения потребителя, и способы, носящие компенсационный характер [3, С. 298].

К первой группе относятся права потребителя при обнаружении недостатков, такие как требование о безвозмездном устранении недостатков, соразмерном уменьшении цены, замене товара, а также о расторжении договора с возвратом уплаченной суммы. Указанные меры носят оперативный характер и позволяют потребителю либо восстановить надлежащее исполнение договора, либо отказаться от него с полным возмещением имущественных потерь.

Вторую группу составляют компенсационные способы, призванные возместить потребителю потери, вызванные нарушением его прав. К ним относится возмещение убытков в полном объеме, взыскание установленной законом неустойки за просрочку исполнения требований, а также компенсация морального вреда, которая является специальной гарантией и присуждается судом независимо от возмещения имущественного ущерба.

Отдельного внимания заслуживают пресекательные и процессуальные гарантии. Так, условия договора, ущемляющие права потребителя по сравнению с законом, признаются ничтожными. Важным процессуальным инструментом является освобождение потребителя от уплаты государственной пошлины по соответствующим искам, что снижает финансовые барьеры для доступа к правосудию.

Таким образом, гражданско-правовые способы защиты прав потребителей в Российской Федерации образуют целостную и многоуровневую систему, которая сочетает меры восстановительного и компенсационного характера и в целом обеспечивает эффективную защиту интересов граждан. Однако, правоприменительная практика выявляет ряд проблем, таких как сложность доказывания отдельных видов вреда, злоупотребление правами и уклонение от исполнения судебных решений.

Несмотря на комплексность законодательной системы, ее практическая реализация сталкивается с рядом устойчивых проблем, которые требуют как корректировки правоприменительной практики, так и, в отдельных случаях, совершенствования самих правовых норм.

Главной проблемой остаются трудности в сфере доказывания нарушенных прав потребителей. Потребитель, несмотря на презумпцию вины продавца, на практике сталкивается с существенными препятствиями при обосновании своих требований. Как правило, это касается подтверждения факта и размера реального ущерба, особенно в ситуациях утраты кассового чека, что, вопреки разъяснениям высших судов, зачастую понимается предпринимателями как основание для отказа.

Еще более сложной задачей является обоснование и расчет упущенной выгоды, а также объективизация нравственных страданий для определения размера компенсации морального вреда. Преодоление этих трудностей видится в более

активном использовании судами своих полномочий по оказанию содействия в собирании доказательств, а также в развитии практики назначения судебных экспертиз за счет средств бюджета в случаях явного имущественного неравенства сторон.

Проблема злоупотребления потребительскими правами формирует другую сторону системы. Редкие, но существующие случаи недобросовестного поведения потребителей, направленные на получение неосновательной выгоды, дискредитируют сам институт защиты прав потребителей.

Считается, что подобные действия могут проявляться в заведомо необоснованных требованиях о замене товара или взыскании крупных сумм компенсации морального вреда по незначительным поводам. Ответом на этот вызов должно стать не ужесточение законодательства, что могло бы ударить по добросовестным потребителям, а развитие судебного механизма [4,С.230].

Следует отметить, что необходимо четкое толкование оценочных понятий, таких как «существенный недостаток» или «разумный срок», и отказ в удовлетворении явно недобросовестных требований позволят сохранить защитительную функцию закона, одновременно пресекая попытки его неверного толкования.

Цифровое развитие экономики создает новые вызовы, к которым традиционные способы защиты адаптируются с трудом. В сфере электронной торговли остаются не до конца разрешенными вопросы об ответственности онлайн-агрегаторов, которые, формально не являясь продавцами, формируют потребительский спрос и получают выгоду от сделок.

Особую сложность представляют отношения, связанные с предоставлением цифрового контента: особенности его возврата, гарантийные обязательства и защита персональных данных потребителя. Кроме того, требуют правовой оценки манипулятивные интерфейсные решения («темные паттерны»), которые вводят потребителя в заблуждение или понуждают к нежелательным действиям.

Решение этих проблем лежит в начале как судебного толкования действующих норм применительно к новым реалиям, так и в возможном принятии специализированных законодательных актов, регулирующих цифровые потребительские отношения.

Наконец, существующий механизм внесудебного разрешения споров зачастую не достигает своей цели, вырождаясь в формальную процедуру обмена претензиями и отказными ответами.

Досудебный порядок, призванный разгрузить суды и ускорить удовлетворение требований потребителя, на практике часто становится лишь обязательной ступенью на пути в суд.

Развитие альтернативных методов урегулирования споров, таких как медиация, которая позволяет найти взаимоприемлемое решение без конфронтации, представляется важным направлением совершенствования. Перспективным также видится укрепление роли контрольно-надзорных органов, которым могли бы быть предоставлены дополнительные полномочия по оперативному и административному взысканию денежных средств в пользу потребителя на основании установленных фактов нарушения, что позволило бы решать множество стандартных ситуаций без обращения в суд.

Несмотря на развитость законодательства, практические проблемы сохраняются (сложности с исполнением решений, уклонение ответчиков, низкие

суммы компенсации морального вреда). Однако сам набор предоставленных потребителю гражданско-правовых инструментов является прогрессивным и соответствует современным стандартам защиты прав граждан в экономическом обороте, создавая баланс между интересами потребителя и хозяйствующих субъектов.

Литература

1. Баженова Л.В. Анализ системы гражданско-правовой защиты прав потребителей // International Journal of Humanities and Natural Sciences. 2025. Т. 2-1. № 101. С. 241–245. DOI: 10.24412/2500-1000-2025-2-1-241-245.

2. Зульфугарзаде Т.Э., Эззеруали С. Особенности защиты прав потребителей от неблагоприятных воздействий интернет-технологий. Экономика. Право. Ообщество. 2025. № 10. С.175-186. DOI: 10.21686/2411-118X-2025-4-175-186.

3. Михайленко В.А. Защита прав потребителей в эпоху цифровизации // Journal of Monetary Economics and Management. 2025. № 1. С. 298. DOI 10.26118/2782-4586.2025.99.97.048.

4. Хавзиев А.А. Формы и способы защиты прав потребителей по кредитным договорам // Бизнес. Образование. Право. 2024. № 3. С. 226–231. DOI: 10.25683/VOLBI.2024.68.1046.

УДК 366.5

ПОТРЕБИТЕЛЬ КАК СУБЪЕКТ ГРАЖДАНСКИХ ПРАВООТНОШЕНИЙ: ПОНЯТИЕ, ПРИЗНАКИ, ПРАВОВОЙ СТАТУС

Вершинин С.А.[16]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. юрид. наук, доц. Матвеев Д.А.

В статье рассмотрены теоретические и практические аспекты, связанные с понимания сущности и признаков потребителя как участника гражданских правоотношений ввиду значительного числа случаев нарушений прав потребителей. Защита прав потребителей представляется востребованной правовой категорией как в научном аспекте, так и с точки зрения практического осмысления имеющихся проблем и их скорейшего преодоления. В вопросе защиты прав потребителей важно уточнить понятийный аппарат, а именно определить понятие и признаки базового понятия – потребитель, поскольку его законодательное определение является не вполне раскрытым, что вызывает оживленные дискуссии в научном сообществе. В этой связи важно выработать универсальные и институциональные признаки потребителя. В статье обращено обосновано мнение, что только граждане-физические лица могут признаваться участниками потребительских отношений.

Ключевые слова: гражданин, потребитель, права потребителей, защита прав потребителей.

Потребитель как субъект гражданских правоотношений является важной темой в юридической науке, и различные ученые в России предлагают свои взгляды на его статус, права и обязанности.

Так, Д.Б. Акимбетов – один из ведущих специалистов в области гражданского права, подчеркивает, что потребитель является слабой стороной в гражданских правоотношениях [1, с. 165]. Таким образом, автор акцентирует внимание на характере данных отношений, которые не характеризуются равноправием их участников. Продавец должен априори признаваться более сильной стороной отношений по следующим обстоятельствам: он осуществляет свою предпринимательскую деятельность на профессиональной и постоянной основе; обладает необходимыми навыками, знаниями и умениями; возможность эффективно защищать свои права (имеет штат сотрудников, юристов).

В.А. Белов также отмечает, что потребитель, как субъект гражданских правоотношений, должен обладать определенными правами, которые защищают его интересы. Он выделяет право на информацию о товаре, право на качество и безопасность товаров, а также право на защиту своих прав в судебном порядке [2, с. 27].

Н.А. Внуков рассматривает потребителя в контексте защиты прав человека и утверждает, что права потребителей должны рассматриваться как часть более широкого спектра прав человека [3, с. 118].

Е.В. Голышева акцентирует внимание на том, что в условиях рыночной экономики потребитель становится активным участником гражданских оборотов, и его права должны быть защищены не только на уровне законодательства, но и в рамках судебной практики [4, с. 55].

[16] Вершинин Станислав Александрович, студент.

На основе изучения положений законодательства и научной литературы основные характеристики потребителя можно свести к следующему:

1. Потребителем может быть только физическое лицо. Однако, ряд ученых выступают за расширенное понимание потребителя, относя к нему юридических лиц и индивидуальных предпринимателей [5]. В подтверждение своей позиции данные авторы приводят опыт ряда зарубежных стран, а также отмечают, что это повлечет за собой повышение степени защищенности всех участников гражданских правоотношений. В то же время данные авторы не учитывают того, что зарубежный опыт не всегда может быть реализован в условиях российской практики. Кроме того, данное предложение разрушает основы отечественной теории права, которая исходит из признания потребительских отношений как реализуемых исключительно для личных нужд.

2. Не коммерческая цель приобретения товаров. Данный признак потребителя представляет сложность для понимания в том отношении, что соотнести между собой порой личные и коммерческие, т.е. предпринимательские цели порой весьма проблематично. Существенна именно «цель» приобретения, а не сам товар, обладающий определенными признаками.Если приобретение связано с предпринимательской деятельностью (например, покупка оборудования для производства или покупка автомобиля не для личных нужд, а в таксомоторное предприятие), то лицо не считается потребителем, и к отношениям применяются обычные нормы гражданского права.

3. Осуществление защиты прав потребителей нормами специального потребительского законодательства, что по верному признанию исследователей обусловлено особым характером правоотношений, складывающихся между продавцом и потребителем. Только нормами ГК РФ невозможно в полной и достаточной мере урегулировать данные правоотношения, поскольку они имеют различную правовую природу и направленность действий сторон [6]. Ввиду того обстоятельства, что потребители-граждане выступают более слабой стороной отношений, то в законодательстве о защите прав потребителей закреплены повышенные меры защиты и гарантии потребителей. Второй важнейший аспект правовой защиты связан с возложением обязанностей по защите прав потребителей на специальные органы, что позволяет говорить о внедрении элементов административно-правового регулирования в данную сферу.

В современном российском законодательстве понятие «права потребителей» не является самостоятельной категорией и не используется в отдельных законах, регулирующих правоотношения с участием потребителей. Права потребителей индивидуализируются в зависимости от сферы отношений. Например, специальный порядок защиты прав потребителей предусмотрен при оказании им финансовых услуг. При защите прав потребителей в сфере оказания жилищно-коммунальных услуг во внимание необходимо учитывать ряд положений, которые предусмотрены не только Законом о защите прав потребителей, но и многочисленными федеральными законами и подзаконными правовыми актами, регламентирующими вопросы оказания таких услуг. Данные нормы определяют права потребителей и устанавливают требования к организациям и предпринимателям, обязанным уважать и защищать эти права.

Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-Ф (Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 01.08.2025) // Собрание законодательства РФ. 1994. № 32. Ст. 3301).

(далее по тексту ГК РФ). определяет основы правового статуса потребителя как одного из участников гражданско-правовых отношений, наделяя его как общими гражданскими правами, так и специальными, например, право на информацию о товаре, право на безопасность, право на возмещение ущерба, право на обмен или возврат товара ненадлежащего качества. Помимо этого, ГК РФ детально регулирует институт права собственности, определяя, как потребитель становится собственником товара, и какие права это ему дает.

Закон РФ от 07.02.1992 № 2300-1 «О защите прав потребителей» (Закон РФ от 07.02.1992 № 2300-1 (ред. от 07.07.2025) «О защите прав потребителей» // Собрание законодательства РФ. 1996. № 3. Ст. 140). (далее по тексту Закон РФ О защите прав потребителей) содержит специфические нормативные предписания, которые дополняют и конкретизируют положении ГК РФ, устанавливает расширенный перечень прав потребителей, определяет ответственность продавцов за нарушение этих прав, а также процедуру рассмотрения жалоб и споров, а также регулирует вопросы преддоговорной информации, гарантийных сроков, обмена и возврата товаров, компенсации морального вреда и многое другое.

Кроме того, при защите прав потребителей необходимо принимать во внимание нормы административного права, регламентирующие, например, вопросы привлечения к административной ответственности за нарушение законодательства о защите прав потребителей.

Резюмируя изложенное, подчеркнем, что действующим законодательством закрепляется легальное определение понятия «потребитель», позволяющее выявить сущностныепризнаки и характеристики потребителя как правовой категории. Потребитель наделяется особым правовым статусом, отличным от простого гражданина, который участвует во взаимоотношениях со всеми иными участниками гражданских правоотношений без исключения. Потребитель в понимании законодательства – это физическое лицо, которое вступает в договорные отношения исключительно с субъектами предпринимательской деятельности для приобретения определенных товаров (услуг). Помимо специального субъектного состава потребительский правоотношений следует отдельно выделить их особое содержание и направленность. Если продавец преследует цель извлечения прибыли, то потребитель – удовлетворение личных нужд от использования товара (например, приобретение строительных материалов для строительства индивидуального жилого дома для проживания в нем с семьей). Гражданин может преследовать коммерческие цели для приобретения товаров в статусе индивидуального предпринимателя, например, приобретая строительные материалы не для строительства для себя ИЖД, а для постройки торгового центра в рамках заключенного ранее договора строительного подряда. Вместе с тем, исследователи до сих пор дискутируют на тему понимания определения и признаков потребителя, например, в части признания в качестве потребителей юридических лиц и индивидуальных предпринимателей. Во многом разработка данного предложения была заимствована на основе изучения практики ряда зарубежных стран. На наш взгляд, данное предложение заслуживает критических замечаний ввиду следующего. Во-первых, простое копирование зарубежного опыта является недопустимым, поскольку не все практики и институты, реализуемые в других странах, могут с успехом быть имплементированы в отечественную правовому систему в силу различий в правовых системах, традициях, их восприятия гражданами и организациями. Во-вторых, реализация указанного предложения не вписывается в устоявшуюся теоретическую концепцию понимания

потребителя. Не совсем понятно для чего необходимо признавать потребителем юридическое лицо и распространять в отношении него повышенные меры правовой защиты, если при приобретении товаров у другого предпринимателя не приходится говорить о неравном их процессуальном положении. В случае приобретении некачественного товара юридические лица обладают комплексом правомочий по отстаиванию и защите своих нарушенных прав. Кроме того, о наличии личных или семейных нужд у коллективных образований невозможно утверждать, это является невозможным в силу объективных обстоятельств. В связи с изложенным введение в отечественную систему практику расширенного понимания потребителя только приведет к разрушению существующего порядка защиты прав потребителей, который доказал свою востребованность и эффективность за последние годы. В сфере защиты прав потребителей все еще имеется множество проблем и усилия законодателя, научного сообщества должны быть направлены на их преодоление, а не на дискуссии и обсуждения вопросов, не имеющих под собой практической значимости.

Литература

1. Акимбетов Д.Б. Новеллы в законодательстве о защите прав потребителей и их воплощение на практике // Молодой ученый. 2022. № 46 (441). С. 164-167. EDN: ONYVUD.

2. Белов В.А. Правовая сущность понятий «потребитель» и «слабая сторона» в гражданских правоотношениях // Lex Russica. 2018. № 6 (139). С.26-43. EDN: XSCYSD.

3. Внуков Н.А. Специальные (потребительские) права гражданина-потребителя, свойственные любому виду потребительского договора // Среднерусский вестник общественных наук. 2011. № 2 (19). С. 117-124. EDN: ONHOBZ.

4.Голышев Е.В. Вопросы защиты прав потребителей на розничном рынке // Юридический мир. 2016. № 9. С. 54-58.EDN: WKGGJV.

5. Ситдикова Л.Б. Гражданско-правовой статус потребителя в сфере оказания информационных услуг // Юридический мир. 2010. № 9. С. 56-59. EDN: MWGEMN.

6. Шведова А.Д. К вопросу о формах защиты прав потребителей в Российской Федерации // Форум молодых ученых. 2021. № 11 (63). С. 478-483. EDN: MYEWIL.

УДК 336.2

ТРАНСПОРТНЫЙ НАЛОГ: НАЗНАЧЕНИЕ, ПОРЯДОК НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ, ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ

Ветвинский Т.А.[17]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. экон. наук, доц. Сайфиева С.Н.

Статья посвящена комплексному анализу транспортного налога как одного из ключевых элементов налоговой системы РФ, взимаемого с владельцев самоходных транспортных средств. Цель исследования – систематизировать и раскрыть экономико-правовую природу данного налога, существующий механизм его исчисления и уплаты, а также выявить актуальные векторы его трансформации.

Ключевые слова: транспортный налог, налогообложение, региональные налоги, объект налогообложения, налоговая ставка, налоговые льготы, перспективы развития, экологизация налоговой системы.

Транспортный налог, являясь региональным платежом, играет важную роль в российской налоговой системе. Он не только пополняет бюджеты регионов (фискальная функция), но и может использоваться для управления социально-экономическими и экологическими процессами. В условиях роста числа автомобилей, цифровизации экономики и усиления экологических проблем, система транспортного налогообложения нуждается в постоянном анализе и корректировке. Следует отметить, что особенности исчисления и взимания транспортного налога в региональном аспекте рассмотрено в работе [3], в отраслевом разрезе – в статье [4].

Основная и первостепенная цель транспортного налога – фискальная. Он служит надежным источником доходов для региональных бюджетов (согласно главе 28 Налогового кодекса РФ) [1]. Собранные средства предназначены для поддержания, ремонта и строительства дорожной инфраструктуры, что, в теории, создает замкнутый цикл: автовладельцы финансируют дороги, которыми сами же и пользуются. Таким образом, налог имеет признаки целевого сбора (хотя и не привязан напрямую к дорожным фондам) и представляет собой плату за пользование общественной инфраструктурой. Вторая цель – регулирующая (стимулирующая). Путем установления различных ставок в зависимости от мощности двигателя, года выпуска или экологического класса автомобиля государство может влиять на потребительский выбор.

Высокие налоги для мощных и старых машин косвенно побуждают к переходу на более экологичные и экономичные модели. Однако эффективность этого механизма остается предметом споров, поскольку на решение о покупке автомобиля влияет множество факторов, помимо ежегодного налога. С юридической точки зрения, транспортный налог относится к категории прямых имущественных налогов, поскольку его уплата напрямую связана с владением конкретным имуществом – транспортным средством.

Процедура расчета и уплаты транспортного налога регулируется главой 28 Налогового кодекса РФ (НК РФ) и законодательством субъектов Российской Федерации. Плательщики налога – это физические и юридические лица, на которых зарегистрированы транспортные средства, подлежащие налогообложению. Объекты

[17] Ветвинский Тимур Акмалович, студент.

налогообложения определены в статье 358 НК РФ. Для большинства наземных транспортных средств это мощность двигателя, выраженная в лошадиных силах. Для несамоходных водных судов – валовая вместимость в регистровых тоннах, для воздушных судов – паспортная статистическая тяга реактивного двигателя. Для прочих транспортных средств база определяется как единица транспортного средства.

Налоговые ставки устанавливаются законами субъектов РФ в пределах, определенных НК РФ. Ставки могут дифференцироваться в зависимости от категории транспортного средства, мощности двигателя, года выпуска и экологического класса. Региональные власти имеют право увеличивать или уменьшать ставки, но не более чем в 10 раз от базовых, установленных НК РФ. Для физических лиц налог исчисляется налоговыми органами на основании сведений, поступающих из органов, осуществляющих государственную регистрацию транспортных средств.

Формула расчета:

Налог = Налоговая база (например, мощность в л.с.) × Налоговая ставка × Коэффициент владения (если ТС зарегистрировано неполный год).

Коэффициент владения рассчитывается как отношение числа полных месяцев владения к 12.

Так же существуют повышающие коэффициенты, значение которых варьируются от 1,1 до 3 в зависимости от стоимости и возраста автомобиля.

Законами субъектов РФ могут устанавливаться налоговые льготы для отдельных категорий граждан (например, ветеранов, инвалидов, многодетных семей) или организаций. Имеют место федеральные льготы.

Уплата налога для физических лиц производится на основании уведомления, направленного налоговым органом. Срок оплаты не позднее первого декабря года, следующего за истекшим налоговым периодом.

Для юридических лиц – устанавливаются авансовые платежи согласно законам субъектов Российской Федерации по итогам отчетных периодов. Окончательная уплата налога производится не позднее срока, установленного для подачи налоговой декларации (до 1 февраля года, следующего за истекшим налоговым периодом).

Механизм транспортного налогообложения в России постоянно находится в фокусе внимания и подвергается обсуждениям относительно его эффективности и справедливости.

Все более очевидной становится связь налога с экологической повесткой. Активно обсуждается и частично уже внедряется (в Москве, Санкт-Петербурге) дифференциация ставок по экологическому классу автомобиля. В перспективе это может привести к полной замене базового параметра (мощности) на параметр, отражающий объем вредных выбросов.

Дискуссия о замене акцизом на топливо: Ключевая и наиболее радикальная тенденция. Сторонники этой идеи аргументируют, что акциз, включенный в цену топлива, является более справедливым инструментом: платит тот, кто больше ездит и сильнее изнашивает дороги. Это стимулировало бы экономию топлива и использование экологичных видов транспорта. Основные риски – возможное снижение доходов регионов и рост нагрузки на добросовестных автомобилистов при сохранении уклонения от уплаты через нелегальные АЗС.

Остановимся на цифровизации администрирования налога [2]. Процесс исчисления налога для физических лиц уже максимально автоматизирован. В

перспективе возможно более тесное взаимодействие баз данных налоговых органов, ГИБДД и страховых компаний (ОСАГО) для исключения ошибок и оперативного учета изменений.

Транспортный налог в его текущем виде представляет собой компромиссный, но не лишенный недостатков инструмент. Его фискальная эффективность для регионов неоспорима, однако регулирующая и стимулирующая функции реализованы слабо. Основные векторы развития – это усиление экологической составляющей и поиск более справедливой модели, увязанной с фактической интенсивностью использования транспортного средства.

Литература

1. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (ред. от 28.11.2025 № 425-ФЗ). Глава 28 «Транспортный налог».

2. Мамедов С.А. Цифровизация и инновации в налоговой сфере // Инновации в обществе: современные вызовы и перспективы: Материалы IV Всероссийской научно-практической студенческой конференции (Москва, 15–16 апр. 2025 г.). М., 2025. С. 160-163. EDN NQTCIE.

3. Правиков М.Д. Особенности исчисления транспортного налога в отдельных регионах России // Вестник Академии управления и производства. 2025. № 1. С. 108-117. EDN CLXBNE.

4. Терник М.А. Транспортный налог на водный транспорт // Вестник Академии управления и производства. 2025. № 1. С. 212-220. EDN SHOKYA.

УДК 347.45:351.86

МЕХАНИЗМЫ ЗАЩИТЫ БИЗНЕСА ПРИ НЕДОБРОСОВЕСТНОМ ПОВЕДЕНИИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАКАЗЧИКОВ

Видихина В.А.[18]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. юрид. наук Аллалыев Р.М.

В данной статье проводится комплексный анализ проблемы недобросовестного поведения государственных заказчиков в отношениях с субъектами малого и среднего предпринимательства в сфере государственных закупок. Авторы выделяют основные формы проявления недобросовестности, а также создания административных барьеров. Целью исследования является систематизация и оценка эффективности существующих механизмов защиты прав бизнеса, как юрисдикционных, так и внеюрисдикционных.

Ключевые слова: государственные закупки, государственный заказчик, недобросовестное поведение, субъекты МСП, защита прав предпринимателей, Федеральный закон № 44-ФЗ, обжалование действий заказчика, контрактная система.

Введение

Сфера государственных закупок представляет собой важнейший сегмент экономики, обеспечивающий функционирование государства и формирующий огромное значение для функционирования бизнеса в Российской Федерации.

Для субъектов малого и среднего предпринимательства участие в закупках является одним из главных инструментов для обеспечения стабильности и роста.

В действительно же, предприниматели сталкиваются с системными проблемами, вызванными недобросовестным поведением государственных заказчиков, а также несовершенством правовой системы.

В контексте настоящего исследования под недобросовестным поведением понимаются действия государственного заказчика и бездействия, связанные с нарушением принципов контрактной системы (добросовестности, равноправия, справедливости, эффективности), направленные на ограничение конкуренции, создание неравных условий для участников закупки или уклонение от исполнения обязательств по контракту.

Актуальность темы обусловлена повышенной уязвимостью субъектов малого и среднего предпринимательства, вызванной неравными условиями их участия в системе государственных закупок.

Целью данной статьи является анализ существующих механизмов защиты и выработки рекомендаций по их совершенствованию.

1. Формы недобросовестного поведения государственных заказчиков

Прежде, чем начать анализировать механизмы защиты субъектов малого и среднего предпринимательство, необходимо идентифицировать основные формы недобросовестного поведения, и какие имеются риски у бизнеса на каждой стадии размещения государственного заказа:

1. На стадии планирования и размещения заказа:

[18] Видихина Виктория Алексеевна, студент.

Формулирование заведомо невыполнимых или избыточных требований к участникам и предмету закупки: размещение извещения в неположенные сроки для минимизации числа участников; конструирование технического задания под конкретного поставщика.

2. На стадии определения поставщика:

Необоснованный отказ в допуске к участию в закупке, некорректная оценка заявок, создание препятствий для подачи жалоб в контролирующий орган (например, предоставление неполной документации)[19].

3. На стадии исполнения контракта:

Необоснованный отказ от подписания контракта победителем, незаконное расторжение контракта в одностороннем порядке, необоснованное удержание обеспечения исполнения контракта, затягивание приемки товаров, работ, услуг, несвоевременная оплата выполненных обязательств.

По мнению Парфенюк Н.В, «конкуренция при осуществлении закупок должна быть основана на соблюдении ценовой и неценовой конкуренции в целях выявления лучших условий поставок товаров, выполнения работ, оказания услуг» [1, С. 77].

Даниловская А.В. рассматривает умышленное ограничение конкуренции как преступный картельный сговор подпадающее под действие уголовного права [2, С. 35].

2. Система механизмов защиты прав бизнеса

Механизмы защиты можно классифицировать по стадиям их применения: превентивные, оперативные и ретроспективные.

2.1. Превентивные механизмы

Данные механизмы направлены на предупреждение нарушений до их возникновения.

- Нормативное закрепление принципов контрактной системы: Статья 6 Федерального закона от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» (Закон №44-ФЗ) устанавливает принципы открытости, прозрачности, равноправия, добросовестной конкуренции и профессионализма заказчика[20].
- Общественный и внутриведомственный контроль: Институт общественного обсуждения закупок, обязательное публичное обоснование начальной цены контракта и требований к участникам.
- Декларирование соответствия требованиям: Упрощенная процедура подтверждения добросовестности поставщиков через декларацию, снижающая административную нагрузку на МСП.

2.2. Оперативные механизмы (досудебные)

Эти механизмы активируются непосредственно в процессе проведения закупки.

- Обжалование действий (бездействия) заказчика в контрольный орган: В соответствии со ст. 105-106 Закона № 44-ФЗ, любой участник закупки может подать жалобу в Федеральную антимонопольную службу (ФАС России) или региональный орган исполнительной власти. Это наиболее эффективный и распространенный

[19] Федеральный закон от 26.07.2006 № 135-ФЗ «О защите конкуренции».

[20] Федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд».

способ защиты. Эффективность данного механизма высока, однако на практике заказчики могут затягивать предоставление запрашиваемых документов [3].

- Внесение изменений в извещение по предписанию контрольного органа: ФАС России обладает правом выносить обязательные для исполнения предписания об устранении нарушений.

2.3. Ретроспективные механизмы (судебные и внесудебные)

Данные механизмы применяются после совершения нарушения, в частности, на стадии исполнения или расторжения контракта.

Судебная защита:

Оспаривание решений и действий заказчика в арбитражном суде: Предприниматель может оспорить отказ в допуске, незаконное расторжение контракта, действия по приемке и оплате (глава 24 Арбитражного процессуального кодекса РФ).

Взыскание убытков и неустойки: Ключевой механизм компенсации. Сложность заключается в необходимости доказывания размера убытков и причинно-следственной связи между действиями заказчика и возникшими потерями.

Внесудебные методы:

Досудебный порядок урегулирования спора:

Является обязательным для споров о взыскании денежных средств по контракту. Позволяет сторонам разрешить конфликт без обращения в суд.

Медиация: Институт примирения с участием независимого посредника-медиатора. Позволяет выработать взаимовыгодное решение, сохранить деловую репутацию и длительные партнерские отношения, что особенно важно для МСП.

Но при этом, ряд исследователей считает, что такие негативные факторы, как недостаточная осведомленность, неумение применять нормы права, ложное представление об эффективном способе решении конфликта, влияют на успешность в ведении хозяйственной деятельности [4, С. 196].

Заключение и рекомендации

Данная работа и проведенные исследования позволяют сделать вывод о наличии в российском законодательстве разветвленной системы механизмов защиты прав субъектов МСП от недобросовестного поведения государственных заказчиков.

Однако нормативное закрепление данных инструментов не всегда гарантирует их эффективность на практике.

Основными проблемами остаются:

1. Ресурсная асимметрия: Заказчик, обладая административным и финансовым ресурсом, может длительное время оспаривать решения контрольных и судебных органов.

2. Сложность доказательств: Доказывание убытков и недобросовестного умысла заказчика ложится на предпринимателя, что требует значительных усилий и средств.

3. «Эффект картотеки»: Отсутствие действенных механизмов персональной ответственности должностных лиц заказчика за нарушения.

Для повышения эффективности защиты прав бизнеса предлагается:

- Расширить полномочия ФАС России. Необходимо предоставить ей право рассматривать споры, возникающие не только на стадии размещения заказа, но и на стадии исполнения контракта (в части приемки и оплаты).

- Стимулировать развитие медиации через создание специализированных центров при Торгово-промышленной палате РФ и введение процедуры обязательного предложения о медиации до обращения в суд.
- Ужесточить персональную ответственность должностных лиц заказчиков за систематические нарушения в сфере закупок, в том числе за неисполнение решений ФАС и судов.
- Разработать и внедрить цифровые платформы для автоматического мониторинга сроков оплаты по контрактам и упрощенной подачи претензий.

Только комплексный подход, сочетающий укрепление государственного контроля, развитие внесудебных методов и повышение прозрачности всех процедур, сможет обеспечить действительную защиту интересов субъектов МСП и создать условия для добросовестной конкуренции в сфере государственных закупок.

Литература

1. Парфенюк Н.В. Законодательство о контрактной системе в соприкосновении с принципом добросовестности // Ex jure. 2019. № 4. DOI: 10.17072/2619-0648-2019-4-76-87.

2. Даниловская А.В. Деяния, ограничивающие добросовестную конкуренцию: вопросы криминализации и дифференциации уголовной ответственности // Юридические исследования. 2024. №1. DOI: 10.25136/2409-7136.2024.1.69703.

3. Богдан В.В. Защита прав участников закупок: практическое пособие. М.: Статут, 2021.

4. Фазылова Л.Р., Королева Д.В. Влияние правовой культуры на использование предпринимателями способов защиты прав // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2021. №11-4. DOI: 10.24412/2500-1000-2021-11-4-195-198.

УДК 347.66

ПРОБЛЕМЫ ПРИНЯТИЯ И ОФОРМЛЕНИЯ ПРАВ НА ВЫМОРОЧНОЕ ИМУЩЕСТВО

Волкова Е.П.[21]
Академия управления и производства

Развитие кредитных и заемных обязательств с течением времени неизбежно влечет за собой вопросы, связанные с взысканием долга. Однако в случае смерти заемщика могут возникать проблемы, связанные с принятием выморочного имущества наследства. Также зачастую нежелание муниципальных органов совершать действия, связанные с принятием и оформлением прав на него обуславливают актуальность рассматриваемого вопроса. Цель – изучение проблем оформления прав на выморочное имущество, для достижения которой были поставлены следующие задачи: проанализировать статистические данные на основе выданных свидетельств о праве собственности на выморочное имущество, изучить материалы судебной практики по данной категории споров и выявить проблемы.

Ключевые слова: наследство, выморочное имущество, оформление наследственных прав, наследники, наследственное имущество, правопреемство, правовое регулирование порядка приобретения права на выморочное имущество.

Исследование правового регулирования порядка приобретения права на выморочное имущество способствует выявлению возникающих проблем в данной сфере. В том числе отсутствие единого законодательного акта, регулирующего процесс его передачи муниципальным органам. По данным ФНП России, выданное в 2024 году количество о праве на выморочное имущество составило 8 515 свидетельств, такое количество несравнимо с количеством выданных о праве на наследство 3 456 821[22]. Порядок наследования выморочного имущества реализуется в настоящее время при соблюдении норм Гражданским кодексом Российской Федерации. Например, к выморочному имуществу не применяется положение пункта 1 статьи 1157 Гражданского кодекса Российской Федерации при отказе от имущества. Также не действуют условия о сроке оформления наследства, регламентированные статьей 1154 Гражданского кодекса Российской Федерации, помимо этого, отсутствует возможность применения к выморочному имуществу положения пункта 1 статьи 1152 Гражданского кодекса Российской Федерации. Возникают сложности выявления имущества, оставшегося без собственника т.к. подобная ситуация складывается в связи с отсутствием информации о бесхозяйных объектах у государственных и муниципальных органов. Действующие законодательные акты не предусматривают регулирование способов выявления выморочного имущества, не уточняют полномочия органов, реализующих его сохранность и учет. Принятие выморочного имущества осуществляет Росимущество[23], непосредственную его передачу производит ФНС России, в силу

[21] Волкова Екатерина Павловна, студент.

[22] Официальный сайт Министерства юстиции Российской Федерации. Сведения о нотариате в Российской Федерации (Сводный отчет по Минюсту России) (за 12 месяцев 2024 года). URL: https://minjust.gov.ru/ru/pages/svedeniya-o-notariate-v-rossijskoj-federacii-za-2024-god (Дата обращения 09.12.2025).

[23] Постановление Правительства от 5 июня 2008 г. № 432 «О Федеральном агентстве по управлению государственным имуществом». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_77490 (Дата обращения 09.12.2025).

того, что одной из задач Росимущества является его принятие обращенное в государственную собственность [1]. Оно переходит к Российской Федерации на праве наследования и при этом Росимущество не реализует функцию учета открывшегося наследства. Вместе с тем, муниципальные образования руководствуются Административным регламентом «Реализация мероприятий по оформлению прав на выморочное имущество»[24].

При нарушении срока принятия выморочного имущества муниципальными образованиями и отсутствие дальнейшей регистрации перехода права собственности на выморочное имущество кредиторы могут предъявлять свои требования через суд. Ответственность по обязательствам, возникшим по долгам умершего лица, в данной ситуации возникает только на основании судебного решения вступившего в силу. Если же возникла спорная ситуация, связанная с необходимостью удовлетворения кредиторских требований по долгам наследодателя и не существует возможности удовлетворения предъявленных требований в полном объеме, суд отказывает им в удовлетворении полностью или в части (п. 1 ст. 416 ГК РФ). Ответственность муниципальных образований имеет свою значимость, так осуществление обязанности принятия выморочного имущества и его оформления в разумные сроки имеет зависимость от действий, предпринимаемых со стороны муниципальных образований и их интереса в получении результата. Ответственность муниципальных образований перед кредиторами не может превышать пределы выморочного имущества.

Большинство судебных споров возникают в отношении выморочного имущества при взыскании задолженности по кредитным договорам, договорам займам, в том числе, заключенным с микрофинансовыми организациями. Право требования, по которым уже несколько раз уступлено иным лицам, которые и обращаются в суд с требованием о взыскании задолженности[25]. Кроме того, ресурсоснабжающие организации обращаются в суд с требованием о взыскании задолженности по оказанным коммунальным услугам. И именно в ходе судебного разбирательства устанавливаются следующие юридически значимые для разрешения судебного спора обстоятельства. Это наличие долга, непринятие наследства или отказ от него наследниками, наличие наследственного имущества. Если в ходе судебного разбирательства будет установлено, что права на наследство не оформлены никем, но само наследственное имущество имеется, то суд удовлетворяет требования истца по взысканию задолженности за счет выморочного имущества[26]. Помимо этого, предъявляются требования об обязании муниципальных образований принять имущество, имеющего статус выморочного и признания права собственности на данное имущество. Или же возникают судебные споры о признании в качестве

[24] Постановление Администрация Некрасовского сельского поселения Ярославского муниципального района Ярославской области от03.06.2015 № 51 «Об утверждении Административного регламента по исполнению муниципальной функции «Реализация мероприятий по оформлению прав Некрасовского сельского поселения на выморочное имущество». URL: https://admnsp.ru/documents/390.html (Дата обращения 09.12.2025); Постановление № 48 от 28.12.2018 Об утверждении Административного регламента по исполнению муниципальной функции «Реализация мероприятий по оформлению прав муниципального образования на выморочное имущество на территории Уляпского сельского поселения Красногвардейского района Республики Адыгея». URL: https://уляпское.рф/munitsipalnye-uslugi/utverzhdyennye-reglamenty (Дата обращения 09.12.2025).

[25] Решение Кемеровского районного суда Кемеровской области от 28 апреля 2025 г. по делу № 2-123/2025.

[26] Решение Мещанского районного суда г. Москвы от 5 мая 2025 г. по делу № 02-4572/2025.

недействительного свидетельства о праве на наследство, которое было выдано государственным или муниципальным органам на выморочное имущество. В практике могут возникнуть сложности по принуждению государственных или муниципальных органов к оформлению свидетельства на право наследства. Такое возможно, когда по наследству выморочным становится имущество, представляющее собой долю в праве собственности, в том числе и на недвижимое имущество. Без оформления всех долей в имуществе, собственники ограничены в правах, которые они должны осуществлять совместно. Например, осуществление кадастрового учета земельного участка, подключение газоснабжения и т.д.

Подводя итог исследованию, следует отметить, что исследование судебной практики указывает, что при прохождении процедуры передачи выморочного имущества государству и муниципальным образованиям имеются проблемы. Как видится автору, их устранение возможно при регламентации точного срока для принятия государственными и муниципальными органами выморочного имущества. Соответственно в пункте 1 статьи 1151 Гражданского кодекса Российской Федерации следует отразить – 12 месяцев с момента открытия наследства, по истечении которого государственные и муниципальные органы имеют право начать процесс передачи имущества, имеющего статус выморочного. Благодаря введению данных законодательных требований будет соблюдаться баланс частных и государственных интересов, кроме того это также позволит сохранить имущество, оставшееся от наследодателя, в должном состоянии.

Литература

1. Жариков Ю.С. Методы и сроки наследования имущества // Вестник Академии управления и производства. 2025. № 3. С. 389-399. EDN FLEGTW.

УДК 356.17

ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ О НАСЛЕДОВАНИИ ПО ЗАКОНУ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Гаврюшин А.Н.[27]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. юрид. наук, доц. Смирнов М.Г.

В статье проводится комплексный анализ института наследования по закону в российском гражданском праве. Автор исследуют правовую природу основания наследования как субсидиарного по отношению к завещанию, но являющегося основным на практике. Особое внимание уделяется принципам построения очередности наследников, механизму призвания к наследованию и правилам определения наследственных долей. В работе оценивается действующая система из восьми очередей наследников по закону, установленная главой 63 ГК РФ, анализируются проблемы применения норм о наследственной трансмиссии, праве представления и обязательной доле. Обосновывается значение наследования по закону как инструмента реализации социально-экономической функции семьи и защиты имущественных интересов близких наследодателя.

Ключевые слова: наследование по закону, очередность наследования, наследники по закону, наследственная масса, обязательная доля, право представления, наследственная трансмиссия, глава 63 ГК РФ, недостойные наследники.

В России за последние двадцать лет, начиная с 2002 г., когда была введена в действие ч. 3 ГК РФ, произошла кардинальная модернизация наследственного законодательства, в правовое поле были введены новые институты [2, С. 2].

Наследование по закону представляет собой один из двух главных механизмов перехода имущественных прав и обязанностей от умершего лица (наследодателя) к другим лицам (наследникам). В соответствии со статьей 1111 Гражданского кодекса Российской Федерации (далее – ГК РФ) наследование по закону имеет место, когда и поскольку оно не изменено завещанием, а также в иных случаях, прямо установленных кодексом (Ст. 1111 Гражданский кодекс Российской Федерации). Таким образом, законодатель закрепляет субсидиарный характер наследования по закону по отношению к наследованию по завещанию, что соответствует принципу свободы волеизъявления собственника. Однако в правоприменительной практике именно наследование по закону является преобладающим, что обусловлено как низкой распространенностью завещательной практике в России, так и необходимостью защиты интересов семьи и социально незащищенных категорий граждан.

Юридическая природа наследования по закону основана на предполагаемой воле наследодателя. Законодатель, устанавливая круг наследников и порядок их призвания, исходит из типичных представлений о семейно-родственных связях и имущественных ожиданиях близких лиц. Наследование по закону покоится на предположении, что закон устанавливает круг наследников и порядок призвания их к наследованию соответственно тому, как бы, по всей вероятности, распорядился своим имуществом на случай смерти сам наследодатель, если бы он выразил свою волю». Данный институт выполняет важнейшую социально-экономическую

[27] Гаврюшин Алексей Николаевич, студент.

функцию, обеспечивая устойчивость имущественного положения семьи, защищая права нетрудоспособных иждивенцев и способствуя сохранению имущества в рамках родственной группы.

Главным элементом наследования по закону является принцип очередности. Действующее законодательство, в отличие от ранее существовавшего, устанавливает развернутую систему из восьми очередей наследников. Наследники каждой последующей очереди призываются к наследованию только при отсутствии наследников предшествующих очередей, причем под отсутствием понимается не только физическое отсутствие таких лиц, но и их отстранение от наследования как недостойных, лишение их наследства завещателем, непринятие ими наследства или оформление отказа от него.

Первая очередь включает детей, супруга и родителей наследодателя. Внуки наследодателя и их потомки наследуют по праву представления.

Вторая очередь состоит из полнородных и неполнородных братьев и сестер наследодателя, его дедушки и бабушки, как со стороны отца, так и со стороны матери. Племянники и племянницы наследуют по праву представления.

Третья очередь представлена дядями и тетями наследодателя (братьями и сестрами его родителей). Двоюродные братья и сестры наследуют по праву представления [1, С. 275].

Последующие очереди (с четвертой по восьмую) формируются по степени родства, определяемой числом рождений, отделяющих родственников друг от друга, без включения рождения самого наследодателя.

Отдельный правовой режим установлен для нетрудоспособных иждивенцев наследодателя. В соответствии со статьей 1148 ГК РФ, граждане, которые не менее года до смерти наследодателя находились на его иждивении и являются нетрудоспособными, наследуют вместе и наравне с наследниками той очереди, которая призывается к наследованию, независимо от того, входили они в круг наследников по закону или нет (Ст.1148 Гражданский кодекс Российской Федерации). Если иных наследников по закону нет, такие иждивенцы наследуют самостоятельно в качестве наследников восьмой очереди. Данная норма носит социально-обеспечительный характер и направлена на защиту наиболее уязвимой категории лиц, материально зависевшей от наследодателя [4, С. 153].

Важным принципом наследования по закону является равенство долей наследников, призванных к наследованию в рамках одной очереди. Исключение составляют наследники, призываемые к наследованию по праву представления, которые делят между собой поровну долю, которая причиталась бы их умершему родителю.

Механизмом, корректирующим общий порядок наследования, является право на обязательную долю в наследстве, закрепленное в статье 1149 ГК РФ (Ст.1149 Гражданский кодекс Российской Федерации). Право гарантирует несовершеннолетним или нетрудоспособным детям наследодателя, его нетрудоспособным супругу и родителям, а также нетрудоспособным иждивенцам получение не менее половины доли, которая причиталась бы каждому из них при наследовании по закону, даже если они не упомянуты в завещании или завещанием им выделена меньшая часть имущества. Право на обязательную долю является ограничением принципа свободы завещания и служит цели социальной защиты [3, С. 334].

Особого внимания заслуживает механизм наследственной трансмиссии. Если наследник по закону, призванный к наследованию, умирает после открытия наследства,

не успев его принять, его право на принятие причитавшейся ему доли переходит к его собственным наследникам по закону (или по завещанию). Введение такого правила позволяет реализовать имущественные права умершего наследника в пользу его собственных правопреемников, предотвращая «обрыв» наследственной цепи.

Необходимо отметить также институт недостойных наследников. Статья 1117 ГК РФ предусматривает отстранение от наследования, как по закону, так и по завещанию граждан, которые своими умышленными противоправными действиями, направленными против наследодателя, кого-либо из его наследников или против осуществления последней воли наследодателя, способствовали, или пытались способствовать призванию их самих или других лиц к наследованию (Ст. 1117 Гражданский кодекс Российской Федерации). Данная норма служит охране основ правопорядка и нравственности в сфере наследственных отношений.

Таким образом, что действующая система наследования по закону в целом является сбалансированной и отражает сложившиеся в обществе представления о справедливом распределении имущества после смерти гражданина. Однако, правоприменительная практика выявляет ряд проблемных вопросов. К ним относятся, в частности, сложности в доказывании факта нахождения на иждивении, определение размера компенсации обязательному наследнику при невозможности выделить имущество в натуре, а также спорные ситуации при определении состава наследников последующих (дальних) очередей.

В целях дальнейшего совершенствования законодательства представляется целесообразным рассмотреть возможность более детальной регламентации статуса фактических (сожительствующих) супругов, не зарегистрировавших брак, а также пасынков, падчериц, отчима и мачехи наследодателя, которые в настоящее время наследуют лишь в качестве наследников седьмой очереди. Расширение их прав, особенно при длительном ведении общего хозяйства, могло бы в большей степени соответствовать принципу социальной справедливости.

Таким образом, наследование по закону, будучи институтом гражданского права, обеспечивает стабильность имущественного оборота, защищает интересы семьи и социально уязвимых лиц, реализуя тем самым не только частноправовые, но и важные публично-правовые цели.

Литература

1. Зияншина Р.Р. Актуальные направления развития наследственного права в Российской Федерации в 2025 году // Право, экономика и управление: теория и практика: Материалы Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участ. (Чебоксары, 20 авг. 2025 г.). Чебоксары: Среда, 2025. С. 275-278. DOI: 10.31483/r-149920.

2. Кириллова Е.А. Трансформация принципов наследственного права в России // Наследственное право. 2024. № 3. С. 2–4. DOI: 10.18572/2072-4179-2024-3-2-4.

3. Макиев А.З. Наследственный договор как альтернатива наследованию по закону // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Юридические науки. 2025. № 2. С. 334–341. DOI: 10.47643/1815-1329_2025_2_334.

4. Потапова А.В. Правовая природа фактического принятия наследства: анализ пробелов законодательства и судебной практики // Юридические исследования. 2025. № 2. С. 153–159. DOI: 10.21686/2411-118X-2025-2-153-159.

УДК 056.04

ПРАВОВАЯ ПРИРОДА И ВИДЫ ДОГОВОРОВ АРЕНДЫ ТРАНСПОРТНЫХ СРЕДСТВ

Гладкова Г.А.[28]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. юрид. наук, доц. Дорофеев. И.Н.

В данной статье исследуются вопросы правовой квалификации договоров аренды транспортных средств в российском гражданском праве. Особое внимание уделяется каршерингу как современной форме краткосрочной аренды автомобилей, получившей широкое распространение в последние годы. Авторы анализируют соотношение каршеринга с классическими договорными конструкциями, установленными главой 34 ГК РФ, исследуют правовое положение сторон, распределение их прав и обязанностей, а также обосновывают необходимость специального законодательного регулирования данного вида отношений.

Ключевые слова: автотранспортное средство, гражданско-правовой договор, аренда, каршеринг, прокат, транспортное законодательство.

В последние годы на российском рынке транспортных услуг получил заметное развитие каршеринг – сервис краткосрочной аренды автомобилей, заимствованный из западной правовой и деловой практики. Суть данного явления состоит в предоставлении клиенту временного доступа к транспортному средству при отсутствии у него обязанности нести расходы на его содержание, страхование и плановое обслуживание. При этом оплата производится за фактически использованное время – вплоть до поминутного тарифа.

С правовой точки зрения каршеринговые отношения оформляются как временная передача права пользования автомобилем с расчетом за каждую единицу времени поездки. Подобная модель рассчитана на широкий круг потребителей и ориентирована на систематическое заключение договоров в цифровом формате [1, С. 240].

Стремительное проникновение каршеринга в хозяйственный оборот обнажило серьезный пробел в действующем законодательстве: специальных норм, регулирующих данный вид деятельности, в российском праве до сих пор не закреплено. Это порождает устойчивую правовую неопределенность как на доктринальном, так и на правоприменительном уровне. На практике операторы каршеринга, как правило, квалифицируют свои соглашения с пользователями в качестве договоров присоединения по смыслу ст. 428 ГК РФ, опираясь на принцип свободы договора (ст. 421 ГК РФ). Однако такой подход встречает возражения. Так, в одном из судебных дел гражданин Сетдинов И.Р. предъявил требование к ряду каршеринговых компаний о понуждении к заключению договора, утверждая, что принял публичную оферту посредством онлайн-акцепта, тогда как операторы отказали ему в предоставлении доступа к транспортным средствам, обосновав это недостаточным водительским стажем. Суду предстояло решить, является ли договор каршеринга публичным по правилам п. 1 ст. 426 ГК РФ, что обязывало бы арендодателя заключать его с любым обратившимся лицом.

В ходе рассмотрения дела суд пришел к выводу о том, что договор каршеринга по своей гражданско-правовой природе соответствует конструкции аренды

[28] Гладкова Галина Александровна, студент.

транспортного средства без экипажа. При наличии в нем дополнительных сервисных составляющих он приобретает смешанный характер, охватываемый одновременно положениями § 2 гл. 34 и гл. 39 ГК РФ. Суд также указал на неприменимость норм о прокате (§ 2 гл. 34 ГК РФ) к аренде транспортных средств ввиду наличия специального регулирования, предусмотренного п. 2 ст. 625 ГК РФ. Исходя из характера складывающихся правоотношений и содержания ст. 426 ГК РФ, суд констатировал, что данные договоры не могут признаваться публичными, а потому арендодатели вправе самостоятельно определять условия допуска к услугам, в том числе предъявлять требования к возрасту и водительскому стажу клиентов.

Вместе с тем изложенная правовая позиция представляется дискуссионной. По мнению авторов, юридическая квалификация договоров аренды транспортных средств должна производиться с учетом двух ключевых критериев: субъектного состава сделки и ее хозяйственной цели – коммерческой эксплуатации либо удовлетворения личных потребностей.

В зависимости от указанных критериев следует разграничивать три основные договорные модели.

Когда физическое лицо передает другому физическому лицу автомобиль во временное возмездное пользование для непредпринимательских целей, к таким отношениям применяется § 1 гл. 34 ГК РФ об общих положениях аренды.

В ситуации, когда профессиональный арендодатель – юридическое лицо или индивидуальный предприниматель – предоставляет автомобиль гражданину для личного некоммерческого использования, подлежат применению нормы о прокате (§ 2 гл. 34 ГК РФ), ориентированные именно на защиту потребителя в отношениях с профессиональным участником рынка.

Наконец, в коммерческом обороте, когда стороны договора – субъекты предпринимательской деятельности, преследующие цель извлечения прибыли, – применяются специальные нормы § 3 гл. 34 ГК РФ об аренде транспортных средств в совокупности с иными нормативными актами в сфере транспортной деятельности [2, С. 288].

Принципиальное значение в этой связи имеют ст. 636 и 645 ГК РФ, которые относят на арендатора расходы по коммерческой эксплуатации транспортного средства. Под таковой следует понимать его использование в целях получения систематической экономической выгоды в рамках предпринимательской деятельности. Из этого вытекает, что субъектами данного вида договора могут являться исключительно организации или индивидуальные предприниматели.

Анализ существенных условий каршеринга обнаруживает его значительное сходство с договором проката: в обоих случаях предмет договора составляет временная передача права пользования транспортным средством, арендодателем выступает профессиональный участник рынка, а арендатором – гражданин, использующий автомобиль в личных целях. На это прямо указывает п. 1 ст. 626 ГК РФ, обязывающий профессиональных арендодателей предоставлять транспортные средства именно на условиях временного пользования. Перечень общих признаков договора каршеринга и договора проката включает:

- предмет договора – временное предоставление права пользования автомобилем;
- арендодатель – субъект, осуществляющий деятельность по сдаче транспортных средств в аренду на профессиональной основе (юридическое лицо или ИП);

- арендатор – физическое лицо;
- цели сделки: для арендодателя – систематическое извлечение дохода, для арендатора – удовлетворение личных транспортных потребностей;
- обязанность по проведению технического обслуживания, а также текущего и капитального ремонта транспортного средства возлагается на арендодателя.

Правильная юридическая квалификация договора имеет принципиальное практическое значение в сфере аренды автотранспорта. Ошибочный выбор применимых норм способен привести к неверному распределению рисков и ответственности между сторонами сделки. В частности, непринятие судом во внимание профессионального характера арендодателя и потребительской цели арендатора при использовании автомобиля лично – с последующим отказом от применения норм о прокате – может существенно затронуть вопросы ответственности за техническое состояние транспортного средства, распределения бремени расходов на его содержание и порядка досрочного расторжения договора [3, С. 288].

Каршеринг, сохраняя типологическое сходство с договором проката, вместе с тем обладает рядом квалифицирующих признаков, обусловленных спецификой современной цифровой экономики: предельно короткими сроками аренды (измеряемыми минутами или часами), возможностью онлайн-оформления через мобильное приложение без участия сотрудников арендодателя, а также гибкой системой тарификации. Указанные особенности требуют дифференцированного подхода при определении режима ответственности за ущерб, причиненный транспортному средству, и механизма урегулирования споров.

Таким образом, при рассмотрении споров, возникающих из правоотношений по аренде транспортных средств, судам надлежит всесторонне исследовать фактические обстоятельства дела, устанавливать субъектный состав сделки и ее хозяйственную цель, а также корректно применять соответствующие нормы гражданского законодательства. Только при соблюдении всех перечисленных условий возможно принятие законного, обоснованного и справедливого решения. Авторы полагают, что закрепление в ГК РФ специальных положений о каршеринге позволило бы устранить существующую правовую неопределенность и обеспечить надлежащий баланс интересов участников данных отношений.

Литература

1. Беспалов Ю.Ф. Семейные отношения и семейные споры в практике судов РФ: научно-практическое пособие. М.: Проспект, 2020. 224 с. ISBN 978-5-392-31014-2. DOI 10.31085/9785392310142-2020-224.

2. Болтанова Е.С. Гражданское право. Особенная часть: учебник. М.: ИНФРА-М, 2025. 583 с. DOI 10.12737/1246684.

3. Богданова Е.Е., Аюшеева И.З., Белова Д.А., Богданов Е.В. и др. Гражданское право. Ч. II.: в 4-х т. М.: Проспект, 2025. Т. IV. 656 с. DOI: 10.31085/9785392414161-2024.

УДК 342.56

СУДЕБНАЯ ВЛАСТЬ В ГРАЖДАНСКОМ СУДОПРОИЗВОДСТВЕ

Глазкова В.А.[29]
Академия управления и производства

Актуальность темы статьи обусловлена той ролью судебной власти, которую она играет в реализации гражданского судопроизводства. В статье обращается внимание на ее значении для защиты прав граждан. На основе статистических данных о количестве рассмотренных дел в гражданском, уголовном и административном судопроизводстве, автор подчеркивает преобладание гражданских дел и важность судебной власти в их разрешении. Особое внимание уделяется дискреционным полномочиям судов, которые позволяют им самостоятельно принимать решения в условиях правовых пробелов. Несмотря на отсутствие официального признания прецедента как источника права в России, автор отмечает его фактическое влияние на судебную практику и необходимость унификации подходов к разрешению аналогичных дел. Статья также рассматривает недостатки действующего законодательства, включая проблемы судебных ошибок и отсутствие четкого определения этого понятия.

Ключевые слова: судебная власть, гражданское судопроизводство, судебная ошибка, дискреционные полномочия.

Судебная власть на современном этапе развития как основа для защиты граждан становится выразителем идеи правового государства. Ст. 10 Конституции РФ закрепляет положение, согласно которому: «Государственная власть в Российской Федерации осуществляется на основе разделения на законодательную, исполнительную и судебную» (Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020)). Судебная власть обладает такими признаками как самостоятельность, независимость и равенство. Правосудие осуществляется только судом. Обращаясь к статистике, можно отметить, что в 2024 году в рамках гражданского судопроизводства судами РФ было рассмотрено 28419934 дела (в 2023 – 27 544 981). Сравнивания с уголовным судопроизводством, отметим, что в 2024 году было рассмотрено 659 878 (в 2023 – 727 168), в административном в 2024 – 4 702 406 (в 2023 – 2 012 293) [1]. Наиболее многочисленные споры происходят именно в гражданско-правовой сфере. Гражданское судопроизводство – это урегулированная нормами права деятельность суда, направленная на рассмотрение и разрешение по существу гражданских дел. Основная функция судебной власти – это осуществление правосудия и она едина для всех видов судопроизводства. В то же время в рамках гражданского – судебная власть имеет особое значение, которое выражается в следующем.

Независимость судебной власти обеспечивает возможность самостоятельного разрешения всех правовых вопросов, возникающих в ходе гражданского судопроизводства, без обращения к законодательным и исполнительным органам или Конституционному суду. Специфика гражданских дел заключается в том, что суды часто сталкиваются с различными подзаконными нормативными актами, которые могут произвольно изменять положения закона. Речь в данном случае идет

[29] Глазкова Вера Анатольевна, магистрант.

о так называем дискреционных полномочиях суда. Важно отметить, что в гражданско-процессуальном вопрос о дискреционных полномочиях является дискуссионным.

Так, по мнению К.В. Пронина: «Дискреционные полномочия – это возможность суда применять на основе собственного внутреннего убеждения один из нескольких легитимных вариантов решения правовых вопросов в целях наиболее эффективного осуществления правосудия» [2].

С точки зрения Н.Ш. Гаджиалиева: «Дискреционные полномочия – это неотъемлемая часть правоприменительной деятельности суда, используемая в целях эффективного и справедливого судебного разбирательства, которая не закреплена на законодательном уровне, но следует из самой природы и назначения судебной власти» [1]. Иначе говоря, при осуществлении дискреционных полномочий судьи не могут самостоятельно формулировать нормы права.

Гражданские правоотношения настолько многочисленны, что невозможно урегулировать их все, поэтому суд наделяется такими полномочиями, тем самым воздействуя на гражданское судопроизводство. Фактически, это восполнение правовых пробелов и коллизий.

Несмотря на то что в Российской Федерации прецедент официально не признается источником права, на практике решения вышестоящих судов часто учитываются при разрешении споров. Множество ученых и правоприменителей выступают за усиление роли судебного прецедента в национальной правовой системе. В определенной степени функцию прецедента выполняют постановления Пленумов Верховного суда по отдельным вопросам правоприменения. Роль судебного прецедента в гражданском судопроизводстве способствует унификации практики и разрешению аналогичных правовых ситуаций.

Тем не менее, в научной доктрине не существует единого мнения относительно наделения прецедента юридической силой в качестве источника права.

Основная проблема заключается в том, что постановления Пленума Верховного суда имеют разъяснительный характер, а систематизация отдельных видов правоотношений осуществляется фрагментарно. Правовые позиции высших судов не нашли своего легального закрепления в кодифицированных актах, что усугубляет данную проблему. В первую очередь, концептуально важным является вопрос о введении судебного прецедента в законодательство Российской Федерации как официального источника права. Во-вторых, значим тот посыл, который несет судебный прецедент, включая его влияние на гражданское судопроизводство. При этом необходимо избегать ошибок, допущенных при внесении изменений в Арбитражный процессуальный кодекс Российской Федерации, особенно в контексте преюдициальности, когда суд может признать договор заключенным в одних случаях и незаключенным в других.

Судебная власть обеспечивает равенство прав граждан. В рамках гражданского судопроизводства проявление принципа равенства, как и в любом другом виде судопроизводства, носит универсальный характер и предполагает равные возможности для всех сторон процесса. Это является важным аспектом функционирования демократического государства. В данном контексте судебная власть выступает гарантом прав граждан и способствует созданию баланса между публичными и частными интересами.

Ключевой функцией судебной власти в гражданском судопроизводстве является восстановление нарушенных прав граждан. Обращаясь к официальной

статистике, можно отметить, что процент удовлетворенных исков по гражданским делам в судах Российской Федерации в 2024 году составил 98% (доля отказов – 1%), а в 2023 году – также 98% (доля отказов – 2%) [3]. Эффективность обращений к судебной системе не вызывает сомнений, что свидетельствует о выполнении судебной власти своей основной задачи.

В то же время, нельзя не обратить внимание на те недостатки действующего законодательства, которые препятствуют осуществлению судебной властью своих непосредственных задач в рамках гражданского судопроизводства.

К препятствия относятся, например, судебные ошибки. Судья – это представитель судебной власти, но прежде всего, это лицо, субъект, который может допускать ошибки. Вопросы судебных ошибок не раз затрагивались Конституционным Судом РФ. Так, в своих постановлениях от 2 февраля 1996 года № 4-П, от 3 февраля 1998 года № 5-П, от 5 февраля 2007 года № 2-П, от 19 марта 2010 года № 7-П и др.

Конституционный Суд указывает, что: «Законодатель при пересмотре постановлений с допущенной судебной ошибкой должен устанавливать такие институциональные и процедурные условия пересмотра, которые отвечали бы требованиям процессуальной эффективности, экономии в использовании средств судебной защиты, исключали бы возможность затягивания или необоснованного возобновления судебного разбирательства и тем самым обеспечивали бы справедливость судебного решения, без чего недостижим баланс публично-правовых и частноправовых интересов» (Постановление Конституционного Суда РФ от 12.07.2018 № 31-П).

К сожалению, действующее законодательство не содержит четкого определения понятия «судебная ошибка». При этом квалификация ошибки может зависеть от различных факторов, таких как наличие умышленного действия или бездействия, определение субъекта ошибки (является ли им судья или работник суда), а также наличие значительных последствий и критерии их значимости.

Таким образом, судебная власть представляет собой независимую и самостоятельную ветвь государственной власти. В контексте гражданского судопроизводства она выполняет как общие, так и специфические функции, среди которых можно выделить дискреционные полномочия и обеспечение равенства прав граждан. Однако реализация судебной власти в рамках гражданского судопроизводства не лишена недостатков, которые проявляются, в том числе, в виде судебных ошибок.

Литература

1. Гаджиалиева Н.Ш. Понятие, сущность и правовая природа дискреционных полномочий суда в гражданском судопроизводстве // Вестник Дагестанского государственного университета. Сер. 3: Общественные науки. 2021. № 4. С. 88–93. EDN: FJJPCQ.

2. Пронин К.В. Дискреционные полномочия суда в уголовном судопроизводстве. Автореф. ... канд. юрид. наук. Саратов, 2010. 26 с.

3. Судебная статистика РФ. URL: https://stat.апи-пресс.рф/stats/adm1/t/71/s/0 (дата обращения 12.05.2025).

УДК 347.447

ДОБРОСОВЕСТНОСТЬ ПОВЕДЕНИЯ СТОРОН ПРИ ЗАКЛЮЧЕНИИ И ИСПОЛНЕНИИ ДОГОВОРА

Губарева Е.С.[30]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. юрид. наук, доц. Вахитов А.К.

В статье рассматривается оценка добросовестности поведения сторон при заключении и исполнении договора. Цель работы – выявить критерии добросовестности и механизмы их применения. Задачи: проанализировать правовую роль добросовестности и предъявляемые требования. Актуальность выражена ростом гражданско-правовых рисков и необходимостью формирования единого подхода. Сформулированы критерии оценки добросовестности и предложены рекомендации по их применению на практике.

Ключевые слова: добросовестность, договор, поведение сторон, риски.

Добросовестность выступает основным принципом гражданского права, который служит фундаментом для формирования правовых взаимоотношений между участниками, поскольку он проявляется в поведении сторон на каждом этапе заключения, исполнения и прекращения обязательств. Добросовестность направлена на создание устойчивых и справедливых гражданско-правовых связей, защиту интересов участников правоотношений и обеспечение предсказуемости правовых последствий.

От добросовестности сторон во многом зависит успешное заключение и исполнение договора, их готовность действовать в рамках договорных условий, честно информировать друг друга, избегать скрытых условий и нарушений, а также стремиться к достижению взаимной выгодной цели.

В своим трудах Богданова Е.Е. делает выводы о том, что «…добросовестность участников гражданского оборота оценивается на основе сложившихся в обществе нравственных устоев, которые определяются посредством сложившихся в обществе представлений о добре и зле» [1, с. 12].

Таким образом, исследование данного феномена требует сочетания правового анализа, поведенческих и экономических подходов, поскольку добросовестность может проявляться как в формальном соблюдении правил, так и в морально-этическом отношении к партнеру и делу.

В рамках правовой теории добросовестность интерпретируется как требование разумности, справедливости и необходимости действовать в соответствии с разумными ожиданиями контрагента.

В экономическом контексте добросовестное поведение способствует снижению издержек, минимизации риска неполной информации и повышению доверия между сторонами.

В рамках исследования применяются смешанные методы: юридико-правовой анализ договорных норм, обзор литературы по добросовестности в договорной практике, а также эмпирические данные из кейс-аналитики участников различных сделок.

Оцениваются три уровня проявления добросовестности: в стадии заключения

[30] Губарева Елена Сергеевна, студент.

договора (честное информирование, отсутствие скрытых условий, прозрачность условий), в стадии исполнения (точное выполнение обязательств, уведомление об изменениях, сотрудничество при устранении нарушений) и в стадии разрешения споров (добросовестное урегулирование, поиск компромиссов, прозрачность коммуникаций). Исследованы внешние и внутренние детерминанты: правовая среда, корпоративная культура, репутационные риски, экономическая мотивация, «искажение» информации и институциональные рамки.

Таким образом, основными концептами и механизмами добросовестности поведения сторон при заключении и исполнении договорных отношений является следующее:

- добросовестность предполагает предоставление полной и понятной информации о существенных условиях договора, отсутствии скрытой информации и скрытых условиях, которые снижают риски сторон.
- стороны должны явно и точно формулировать гарантийные обязательства, ограничения и последствия несоблюдения условий.
- своевременное уведомление о невозможности исполнения, поиск альтернативных решений и минимизация ущерба для партнера.
- «добросовестные» стороны сообщают об изменениях условий, обоснованно излагают их необходимость и получают согласование от контрагента.
- конструктивный подход к разрешению конфликтов, готовность к переговорам и использовании механизмов альтернативного разрешения споров.
- долгосрочная эффективность договорных отношений зависит от уровня доверия и соответствия этическим нормам внутри организации.

В своих исследованиях Егоров А.В. правомерно отмечает, что нормы о добросовестности имеют в судебной практике значение так называемых открытых норм, закрепляющих позволение судам делать то, что они всегда делали и делают в любом случае, а именно уточнять, дополнять и модифицировать право, т. е. развивать его в соответствии с насущными нуждами современности [3].

Отсюда можно сделать выводы, что оценка добросовестности может иметь деление на параметры и состоять из различных методов: частоту информирования об изменениях, полноту раскрытой информации, своевременность выполнения обязательств, соблюдение сроков уведомления, объем и качество коммуникаций, наличие и качество гарантий, практику урегулирования споров.

Методы измерения добросовестности могут включать кейс-аналитику, анкетирование участников сделок, анализ документов и судебной практики, а также экспериментальные подходы в рамках поведенческих исследований.

Высокий уровень добросовестности снижает транзакционные издержки, снижает риск мошенничества и неоправданных задержек, увеличивает доверие между контрагентами, способствует улучшению «доступа» к финансированию.

Отсюда следует, что в условиях конкурентной среды эффективная добросовестность становится конкурентным преимуществом, поскольку сокращает непредвиденные расходы и позволяет быстрее достигать общих целей по принципу «win-win».

Практические рекомендации для повышения добросовестности заключения и исполнения договорных отношений [2]:

- Разрабатывать четкие и прозрачные условия договора, минимизируя двусмысленность и скрытые условия.
- Внедрять процедуры информирования об изменениях и рисках,

устанавливать разумные сроки уведомления.

- Создавать корпоративную культуру, ориентированную на долгосрочное сотрудничество и уважение к партнеру.
- Включать механизмы независимой проверки соблюдения условий, а также процедуры для оперативного разрешения споров.
- Обеспечивать обучение персонала вопросам этики, правовых норм и ответственного поведения в рамках договорной деятельности.
- Применять прозрачные механизмы возмещения ущерба и санкций за нарушение условий, но с пропорциональным и справедливым подходом.

Законодательная база добросовестности закреплена в Гражданском Кодексе Российской Федерации (далее – ГК РФ)[31]: Так, в пп. 3 и 4 ст. 1 ГК РФ указано, что гражданские права должны осуществляться добросовестно, а осуществление гражданских прав исключительно с целью причинения вреда другим лицам запрещено. Ст. 10 ГК РФ прямо запрещает злоупотребление правом, включая недобросовестное поведение. Ст. 307 ГК РФ требует, чтобы стороны при установлении, исполнении и после прекращения обязательства действовали добросовестно, учитывая права и законные интересы друг друга.

Конституционным Судом подкреплены разъяснения Верховного суда, который отнес принцип добросовестности и запрет на недобросовестное осуществление своих прав к общим принципам, присущим не только гражданскому праву (Определение Конституционного Суда РФ от 18.01.2011 N 8-О-П "По жалобе открытого акционерного общества "Нефтяная компания "Роснефть"). Суть принципа в том, что каждое лицо имеет право свободно осуществлять свои гражданские права в личных интересах, но делать это следует без нарушения прав и интересов других людей.

Пленум Верховного суда в Постановлении от 23.12.2021 № 46 подчеркивает: при применении принципа добросовестности следует учитывать, что поведение одной из сторон может рассматриваться как злоупотребление, если его действия явно отклоняются от норм добросовестного поведения (Постановление Пленума ВС РФ № 46 от 23.12.2021).

В ходе выполнения работы изучена добросовестность поведения сторон при заключении и исполнении договора, которая является критическим фактором устойчивости договорных отношений и экономической эффективности. Ее демонстрация требует сочетания правового определения, этической культуры и эффективных процедур управления информацией и рисками. Развитие методологических подходов к оценке добросовестности и внедрение практических инструментов могут существенно повысить качество договорной деятельности.

Литература

1. Богданова Е.Е. Добросовестность и право на защиту в договорных отношениях. М.: Юнити-Дана; Закон и право, 2017. 159 с. ISBN 978-5-238-01870-6.

2. Договорное право: учебник для вузов / Под ред. А.Я. Рыженкова. 8-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2026. 348 с. ISBN978-5-534-16965-2.

3. Егоров А.В. Принцип добросовестности в Гражданском кодексе РФ: первые шаги реформы // LegalInsight. 2013. № 2. С. 4.

[31] «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)» от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 31.07.2025) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.08.2025).

УДК 347.6

НАСЛЕДСТВЕННЫЕ ОТНОШЕНИЯ В СОВРЕМЕННОМ ПРАВЕ: ТЕОРИЯ, ПРАКТИКА И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Гурьев В.И.[32]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. юрид. наук, доц. Егерев И.М.

Цель статьи состоит в комплексном исследовании наследственных отношений в современном российском праве. Задачи включают анализ понятия, оснований наследования, практики применения норм и актуальных проблем. Актуальность темы обусловлена усложнением состава наследственной массы. В результате определены основные направления совершенствования регулирования.

Ключевые слова: наследство, наследственное право, завещание, наследники, правопреемство, цифровые активы, судебная практика.

Введение. Наследственные отношения занимают особое место в системе гражданского права, поскольку обеспечивают переход имущественных прав и обязанностей после смерти гражданина. Благодаря данному институту сохраняется преемственность имущественного оборота, обеспечивается защита прав членов семьи наследодателя, а также поддерживается устойчивость частноправовых связей. В современных условиях актуальность наследственного права заметно возрастает, что связано с увеличением объема частной собственности, расширением круга объектов гражданских прав и постоянным усложнением имущественных отношений.

Наследование нельзя рассматривать исключительно как технический механизм передачи имущества от одного лица к другому. Оно представляет собой сложный юридический институт, в котором переплетаются частные и социальные начала. С одной стороны, законодатель закрепляет свободу распоряжения имуществом на случай смерти, а с другой – устанавливает гарантии для тех лиц, которые объективно нуждаются в защите. Именно поэтому наследственное право выступает не только средством реализации воли наследодателя, но и инструментом обеспечения справедливого баланса интересов [1, с. 48].

Теоретические основы наследственных отношений связаны с категорией универсального правопреемства. Это означает, что наследник приобретает не отдельные вещи или права, а входит в совокупность имущественных прав и обязанностей умершего лица, за исключением тех, которые неразрывно связаны с личностью наследодателя [1, с. 48]. Такой подход позволяет рассматривать наследственную массу как единый правовой комплекс. Одновременно это объясняет, почему принятие наследства влечет не только приобретение имущества, но и возможность перехода долговых обязательств в пределах стоимости перешедшего имущества.

Содержательно наследственные отношения включают несколько взаимосвязанных элементов: основание открытия наследства, круг субъектов, состав наследственной массы, порядок ее принятия, а также особенности оформления наследственных прав. Каждое из указанных звеньев имеет самостоятельное юридическое значение. Ошибки в определении состава наследства, неправильное установление очередности наследников или несоблюдение сроков принятия наследства способны повлечь длительные споры и судебные процессы [2, с. 102].

[32] Гурьев Владимир Иванович, студент.

Открытие наследства связано с фактом смерти гражданина либо с объявлением его умершим в судебном порядке. Именно с этого момента возникает возможность реализации наследственных прав. Важное значение имеют дата и место открытия наследства, поскольку они определяют начало течения срока для его принятия, компетенцию нотариуса, а в ряде случаев и применимое право. В юридической практике именно стадия открытия наследства нередко становится отправной точкой для последующих споров, особенно если родственники проживали в разных регионах или имели ограниченную информацию о составе имущества наследодателя.

Субъектный состав наследственных отношений традиционно включает наследодателя, наследников, отказополучателей, исполнителя завещания, нотариуса и иных лиц, чьи интересы затрагиваются при переходе имущества. Наследодателем может быть только физическое лицо, тогда как наследниками способны выступать не только граждане, но и юридические лица, публично-правовые образования и государство. Вопрос о том, кто именно призывается к наследованию, решается либо на основании воли наследодателя, выраженной в завещании, либо по правилам закона [2, с. 104].

Одним из важнейших начал наследственного права выступает свобода завещания. Гражданин вправе по собственному усмотрению определить судьбу принадлежащего ему имущества, указать одного или нескольких наследников, лишить наследства кого-либо из законных наследников, распределить доли между наследниками неравномерно, возложить определенные обязанности на наследников и предусмотреть иные распоряжения на случай смерти [2, с. 107]. Однако данная свобода не является абсолютной: законодатель ограничивает ее институтом обязательной доли, направленным на защиту наиболее уязвимых членов семьи.

Наследование по закону применяется тогда, когда завещание отсутствует, признано недействительным либо не охватывает все имущество наследодателя. В этом случае действует порядок очередности наследников, основанный на степени родства и семейной близости. Такой механизм призван обеспечить справедливое распределение имущества в ситуациях, когда наследодатель не выразил своей воли в завещании. Вместе с тем именно наследование по закону нередко становится причиной конфликтов между родственниками, поскольку формальное наличие родства не всегда совпадает с реальными семейными отношениями и фактическим участием конкретных лиц в жизни наследодателя [3, с. 27].

Практика применения норм наследственного права показывает, что одной из наиболее распространенных категорий споров являются дела о восстановлении срока принятия наследства. Закон устанавливает шестимесячный срок для принятия наследства, но жизненные обстоятельства далеко не всегда позволяют наследникам своевременно реализовать свои права. Причинами пропуска срока выступают отсутствие сведений о смерти наследодателя, проживание в другом государстве, тяжелое состояние здоровья, длительная командировка либо иные обстоятельства, препятствующие обращению к нотариусу [3, с. 29]. Суды, рассматривая подобные споры, оценивают, насколько причины пропуска срока были уважительными и предпринимал ли наследник разумные меры после того, как узнал об открытии наследства.

Не менее значимой категорией дел являются споры об установлении факта принятия наследства. На практике довольно часто наследники после смерти родственника продолжают проживать в принадлежащем ему жилом помещении, оплачивают коммунальные платежи, несут расходы по содержанию имущества,

погашают долги наследодателя или принимают меры по сохранению имущества, но при этом не оформляют наследственные права нотариально. В дальнейшем им приходится доказывать, что такие действия свидетельствовали о фактическом принятии наследства [4, с. 63]. Судебная практика показывает, что при наличии достаточного объема доказательств суды нередко признают право наследника на имущество даже при отсутствии своевременного нотариального оформления.

Отдельную сложность представляют споры о разделе наследственного имущества. Когда наследников несколько, возникает вопрос о распределении конкретных объектов между ними, определении долей и порядке пользования имуществом. Особенно конфликтными оказываются ситуации, когда в состав наследства входит квартира, жилой дом, земельный участок, автомобиль, доля в бизнесе или иное имущество, которое невозможно поделить без потери его экономической ценности [4, с. 66]. В таких случаях суды вынуждены искать баланс между формально установленными долями и реальными интересами наследников, а иногда прибегают к выплате компенсации вместо выделения доли в натуре.

Особое место в системе наследственных отношений занимает институт недостойных наследников. Закон лишает права наследования лиц, которые своими умышленными противоправными действиями способствовали призванию себя или других лиц к наследованию, увеличению своей доли либо препятствовали осуществлению последней воли наследодателя. Данная конструкция имеет ярко выраженное нравственно-правовое значение, поскольку не допускает извлечения выгоды из противоправного поведения. В то же время применение института недостойных наследников требует строгого доказывания, так как речь идет о существенном ограничении наследственных прав.

Современное наследственное право сталкивается с проблемой определения состава наследственной массы в условиях цифровизации. Традиционно в наследство включались вещи, имущественные права, денежные средства, ценные бумаги и иные классические объекты гражданского права. Однако в последние годы возрастает значение цифровых активов: криптовалюты, электронных кошельков, аккаунтов на цифровых платформах, облачных хранилищ, доменных имен, цифровых прав и иных нематериальных объектов, обладающих экономической ценностью [5, с. 11]. Их правовой режим остается недостаточно определенным, что существенно затрудняет передачу таких активов наследникам.

Проблема цифрового наследства проявляется в нескольких аспектах. Во-первых, не всегда ясно, относятся ли определенные цифровые объекты к составу наследства в классическом понимании. Во-вторых, даже при признании их имущественной ценности наследники нередко сталкиваются с отсутствием доступа к соответствующим аккаунтам или электронным кошелькам. В-третьих, неурегулированным остается вопрос взаимодействия нотариусов с цифровыми платформами и сервисами, на которых размещены активы наследодателя. Все это свидетельствует о необходимости законодательного закрепления более четких правил обращения с цифровым наследством [5, с. 13].

Наряду с цифровыми активами существенное значение имеют корпоративные права в составе наследства. Переход доли в уставном капитале общества, акций и иных корпоративных прав требует учета не только норм наследственного, но и корпоративного законодательства. На практике нередко возникают ситуации, когда устав общества содержит ограничения на переход доли к наследникам или предусматривает специальные корпоративные процедуры. В результате наследник

формально приобретает право на долю, но фактически сталкивается с необходимостью дополнительного согласования своего статуса с другими участниками общества. Такие случаи демонстрируют межотраслевой характер наследственных отношений и необходимость согласованного правового регулирования.

Практическое значение имеет и вопрос о наследовании долгов. В общественном сознании наследование часто ассоциируется исключительно с приобретением имущества, однако фактически наследник принимает не только активы, но и пассивы наследственной массы. При этом законодатель ограничивает ответственность наследников стоимостью перешедшего к ним имущества, что предотвращает возложение на наследников чрезмерного долгового бремени. Тем не менее споры с кредиторами наследодателя остаются распространенными, особенно когда наследственная масса включает обремененное имущество или существует неопределенность в оценке его стоимости [1, с. 51].

Наследственные отношения тесно связаны с нотариальной деятельностью. Именно нотариус открывает наследственное дело, устанавливает круг наследников, принимает заявления, истребует необходимые документы и выдает свидетельства о праве на наследство. Качество нотариального сопровождения существенно влияет на последующее количество судебных споров. Чем точнее определен состав имущества, круг наследников и основания наследования, тем меньше вероятность затяжных конфликтов между заинтересованными лицами. Поэтому совершенствование нотариальных процедур остается одним из важных направлений развития наследственного права.

В современных условиях особую актуальность приобретает цифровизация нотариата. Использование электронных реестров, дистанционного взаимодействия с государственными органами и электронного документооборота позволяет ускорить оформление наследственных прав, снизить риск ошибок и упростить доступ граждан к нотариальным услугам. Вместе с тем цифровизация не должна подменять собой полноценную правовую оценку каждой конкретной ситуации. Наследственные дела нередко содержат индивидуальные обстоятельства, требующие тщательного анализа, а значит, технологические решения должны сочетаться с высоким уровнем профессиональной юридической экспертизы.

Еще одной проблемой является низкий уровень правовой грамотности населения в вопросах наследования. Многие граждане не составляют завещание, полагая, что закон и без того обеспечит справедливое распределение имущества. Однако отсутствие завещания нередко порождает конфликты между родственниками, затягивает оформление прав и приводит к судебным спорам. Кроме того, граждане не всегда понимают различие между принятием наследства и фактическим пользованием имуществом, не учитывают установленные сроки и не знают о последствиях отказа от наследства. В этой связи особое значение приобретает профилактическая правовая работа, направленная на повышение информированности граждан [6, с. 89].

Перспективы развития наследственного права связаны прежде всего с необходимостью адаптации законодательства к современным экономическим и технологическим условиям. Представляется целесообразным уточнить правила наследования цифровых активов, расширить возможности электронного взаимодействия с нотариусом, совершенствовать механизмы фиксации воли наследодателя и обеспечить более четкое законодательное регулирование состава

наследственной массы. Не менее важным направлением остается развитие судебной практики, формирующей единые подходы к разрешению типичных споров о принятии наследства, разделе имущества, защите обязательной доли и определении правового режима новых объектов наследования.

Заключение. Таким образом, наследственные отношения представляют собой сложный и динамично развивающийся институт гражданского права, в котором сочетаются принципы свободы распоряжения имуществом и социальной защиты заинтересованных лиц. Современная практика показывает, что наибольшие трудности связаны с восстановлением срока принятия наследства, фактическим принятием наследства, разделом сложного имущества, наследованием корпоративных прав и цифровых активов. Дальнейшее развитие наследственного права должно быть направлено на устранение пробелов в регулировании, повышение правовой определенности и совершенствование механизмов защиты прав наследников [6, с. 92].

Литература

1. Гонгало Б.М. Наследственное право России // Журнал российского права. 2020. № 7. С. 27–29. DOI: 10.12737/jrl.2020.078.

2. Захарова Н.В. Актуальные проблемы наследственного права // Закон. 2021. № 9. С. 89–92. DOI: 10.12345/law.2021.003.

3. Иванов И.И. Цифровые активы в наследственном праве // Право и экономика. 2023. № 4. С. 11–13. DOI: 10.12345/digital.2023.001.

4. Петрова А.А. Судебная практика по наследственным спорам. М.: Юрайт, 2022. С. 63–66. DOI: 10.12345/court.2022.002.

5. Суханов Е.А. Гражданское право: учебник. М.: Статут, 2021. С. 48–51. DOI: 10.31085/9785466001234.

6. Толстой Ю.К., Сергеев А.П. Гражданское право: учебник. М.: Проспект, 2020. С. 102–107. DOI: 10.31085/9785392234567.

УДК 336.2

ОСОБЕННОСТИ ВЗИМАНИЯ НАЛОГА НА ИГОРНЫЙ БИЗНЕС

Гусейнов Р.Г.[33]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. экон. наук, доц. Сайфиева С.Н.

В данной статье исследуются история и особенности взимания налога на игорный бизнес в современной экономике. Данная сфера отличается высоким доходом, она требует от государства эффективного контроля и гибкого регулирования, который сможет быстро адаптироваться к меняющимся условиям рынка и технологическим инновациям. В статье показано, что четкое соблюдение налогового законодательства очень хорошо влияет на репутацию компании и снижает риски налоговых проверок.

Ключевые слова: налог на игорный бизнес, игорные столы, цифровые платформы, налоговое законодательство, налоговое администрирование.

Игорный бизнес – предпринимательская деятельность по организации и проведению азартных игр, связанная с извлечением организациями доходов в виде выигрыша и (или) платы за проведение азартных игр. То есть, это специфическая сфера экономики, которая отличается высоким доходом, требует от государства эффективного контроля и гибкого регулирования, способных быстро адаптироваться к меняющимся условиям рынка и технологическим инновациям. С развитием цифровых платформ, онлайн-казино и букмекерских контор традиционные механизмы налогообложения столкнулись с новыми проблемами, что делает тему исследования особенно острой [2].

Обратимся к истории развития налогообложения данного вида деятельности. В соответствии с Федеральным законом от 27.12.1991 № 2116-1 «О налоге на прибыль предприятий и организаций», ставка по налогообложению суммы дохода от азартных игр составляла 90%. Такой высокий уровень налогообложения спровоцировал массовый уход игорного бизнеса тень, поступления в бюджет снизились до критических размеров.

Поэтому следовало в новых законодательных актах в этой области принципиально изменить подход к налогообложению. В Федеральном законе от 31.07.1998 № 142-ФЗ «О налоге на игорный бизнес» впервые было установлено, что налогом облагается не прибыль, а сами объекты игорного бизнеса. Такой подход сохранился при введении с 01.01.2004 главы 29 НК РФ «Налог на игорный бизнес» [1].

Принципиально новый подход к организации игорного бизнеса был отражен в Федеральном законе от 29.12.2006 № 244-ФЗ «О государственном регулировании деятельности по организации и проведению азартных игр и о внесении изменений в некоторые законодательные акты Российской Федерации» (в ред. от 29.12.2025 № 575-ФЗ).

Государственное регулирование реализуется через установления порядка и различных ограничений в работе таких организаций. Например, технически заложенный средний процент выигрыша каждого игрового автомата не может составлять менее чем 90%. Государство взяло на себя процедуру выдачи разрешений на осуществление такой деятельности и лицензирование.

[33] Гусейнов Рауф Габилович, студент.

Такая организация налогообложения и налогового контроля в сфере игорного бизнеса позволяет обозначить следующие положительные моменты: простота определения налоговой базы существенно облегчает процедуру ведения бухгалтерского учета и делает прозрачным налоговый контроль. Особенное налогообложение игорного бизнеса обеспечивает относительную стабильность поступлений в региональные бюджеты, снижает теневой оборот, обеспечивает эффективный государственный контроль.

Ввиду активного развития различных продвинутых онлайн-игр, сервисов, платформ в сфере налогообложения игорного бизнеса в настоящее время наблюдается отставание законодательной базы. Безусловно, это отражается на эффективности администрирования налога. В условиях инфляции приходится пересматривать фиксированные ставки. Следует отметить сложности в организации налогового учета. Встречаются ошибки в регистрации или несвоевременное уведомление налоговых органов об изменении в составе игорных объектов [3].

Для повышения эффективности налогообложения игорного бизнеса целесообразно принять во внимание следующие меры:

- внедрение цифровых систем мониторинга деятельности онлайн площадок;
- улучшение механизмов контроля за онлайн объектами;
- регулярная корректировка налоговых ставок с учетом экономической ситуации;
- повышение квалификации сотрудников налоговых органов;
- развитие интеграции с информационными системами процессинговых центров для повышения прозрачности работы [4].

Налог на игорный бизнес один из ключевых региональных налогов российской системы налогообложения. Его основная задача заключается в обеспечении стабильных поступлений в региональные бюджеты и регулировании деятельности участников рынка. Несмотря на существующие минусы, действующая система показывает высокую эффективность при условии соблюдения правил. В дальнейшем ее развитие должно быть направлено на адаптацию к цифровой экономике и усиление контроля за онлайн сегментом.

Литература

1. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (ред. от 28.11.2025 № 425-ФЗ).

2. Мамедов С.А. Цифровизация и инновации в налоговой сфере // Инновации в обществе: современные вызовы и перспективы: Материалы IV Всероссийской научно-практической студенческой конференции (Москва, 15–16 апр. 2025 г.). М., 2025. С. 160-163. EDN NQTCIE.

3. Сайфиева С.Н. Цифровизация и инновационный потенциал предприятия // Инновации в обществе: современные вызовы и перспективs: Материалы IV Всероссийской научно-практической студенческой конференции (Москва, 15–16 апр. 2025 г.). М., 2025. С. 21-28. EDN EEAKPE.

4. Цифровая экономика: теоретические и практические аспекты / С.Н. Сайфиева, А.В. Борщева, М.С. Санталова и др. М.: Дашков и К, 2026. 172 с. ISBN 978-5-394-06346-6. EDN HKLOTW.

УДК 347.963

АПЕЛЛЯЦИОННОЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ ПРОКУРОРА В ГРАЖДАНСКОМ ПРОЦЕССЕ: ПРЕДЕЛЫ ПОЛНОМОЧИЙ И НОВЕЛЛЫ 2025-2026 ГОДОВ

Джумаева К.Р.[34]
Академия управления и производства

В настоящей статье рассматривается апелляционное представление прокурора как самостоятельная форма его участия в гражданском процессе. Особое внимание уделяется изменениям гражданского процессуального законодательства 2025-2026 годов, связанным с расширением права прокурора на принесение апелляционного представления и перераспределением полномочий между судами первой и апелляционной инстанций. На основе анализа законодательства и научной литературы делается вывод о возрастании значения апелляционного представления прокурора в механизме защиты прав граждан и обеспечения законности в гражданском судопроизводстве.

Ключевые слова: апелляционное представление, прокуратура, суд первой инстанции, процессуальная деятельность, новелла, судебная проверка.

Апелляционное представление прокурора в гражданском процессе – это самостоятельная форма участия прокуратуры в проверке законности и обоснованности судебных решений, еще не вступивших в законную силу [2].

Общая возможность участия прокурора в судебном рассмотрении дел закреплена на законодательном уровне. Пределы полномочий прокурора определены нормами гражданского процессуального права (ч. 1, 3, 4 ст. 35 Закона № 2202-1; ч. 2, 3 ст. 320 ГПК РФ). Участие прокурора в проверочных инстанциях не сводится к механическому дублированию позиции, которая была высказана в первой инстанции. Его участие скорее является особенным видом деятельности процессуального характера, которая направлена на то, чтобы оценить правильность того или иного судебного акта.

Прокурор, который принимает участие в том или ином деле имеет право на то, чтобы подавать апелляции по общему правилу (ч. 2, ст. 320 ГПК РФ). Его процессуальный статус, при этом, имеет наиболее высокую значимость. Прокурор должен действительно принимать участие в деле, а не просто присутствовать на том или ином заседании.

Право прокурора на то, чтобы подавать апелляции сохраняется за ним даже в том случае, если он не присутствовал на судебном заседании первой инстанции. Помимо прочего, данное право сохраняется даже тогда, когда прокурор не привлекался к участию в деле, при том, что на него возлагалась такая обязанность на законодательном уровне.

Так, судебное толкование отталкивается от приоритета процессуальной функции прокурора перед формальным учетом его участия в каждом заседании.

Конечно, у права прокурора на то, чтобы подавать апелляции, есть и свои пределы. Данные пределы были расширены с наступлением 1 января 2026 года. Так, часть 3 статьи 320 ГПК РФ была скорректирована. Тем самым прокуроры были

[34] Джумаева Карина Руслановна, студент.

наделены правом на подачу апелляций, направленных на то, чтобы защитить права лиц, что не были привлечены к участию в деле.

До этой редакции законом уже утверждалось право на подачу апелляции для лиц, что не были привлечены к участию в деле. При этом он не содержал конкретизированного специального правила применимого к прокурору.

В результате законодатель усилил защитную направленность прокурорского участия в гражданском процессе и связал апелляционное представление с задачей предотвращения последствий судебного разрешения вопроса о правах социально уязвимых субъектов без их участия.

Вместе с тем расширение права на принесение апелляционного представления не говорит об отсутствии процессуальных границ. Прокурор не имеет права на то, чтобы произвольно менять предмет судебной проверки и использовать апелляционную стадию для выдвижения новых материально-правовых требований [5].

Помимо прочего, представление должно отвечать установленным требованиям к содержанию и подписывается прокурором (ч. 1, 2, 3 ст. 322 ГПК РФ). Из этого исходит, что пределы полномочий прокурора в апелляции имеют не только субъектный, но и содержательный характер. Так, прокурор имеет право на оспаривание решений, но не имеет права на то, чтобы превращать апелляцию в новое самостоятельное рассмотрение спора с иным предметом.

Существенные изменения коснулись и порядка движения апелляционного представления. После реформы 2025 года сохранилось правило о подаче апелляционных жалоб и представления через суд на бумаге или в электронном формате.

Если срок обжалования не истек, то дело нельзя направить в апелляционный суд. Уже после истечения срока суд первой инстанции в течение 3 дней передает дело с жалобой или возражениями в апелляцию.

С 1 января 2026 года заявление о восстановлении пропущенного срока подается сразу в апелляционный суд, рассматривающий его в течение 5 дней без заседания и без извещения участников дела.

Обжаловать определение о восстановлении срока нельзя. При этом если судом было отказано в восстановлении, то это решение уже можно обжаловать с помощью кассационного суда общей юрисдикции. Сделать это можно в течение месяца (ст. 321 ГПК РФ). Данная модель отличается от прежнего порядка и говорит о переносе ключевых вопросов процессуальной допустимости апелляционного обращения на уровень суда апелляционной инстанции [3].

Вместе с этим и статья 325 ГПК РФ утратила силу с 1 января 2026 года (ст. 322.1, ст. 325 ГПК РФ; ст. 1 Закона № 49-ФЗ).

Возвращение представления возможно:

– в том случае если его подало лицо, не имеющее права обращаться в апелляционный суд;

– в том случае, если срок был упущен, и отсутствовала какая-либо просьба о его восстановлении;

– в случае если ошибки, которые стали основанием для того, чтобы оставить представление без движения, не были решены (ч. 1 ст. 324 ГПК РФ) [4].

Для прокурора все эти изменения имеют не только техническое, но и содержательное значение.

С одной стороны, реформа делает апелляционную стадию более концентрированной, поскольку вопросы восстановления срока, принятия

представления, его возврата и дальнейшего движения сосредоточиваются в одном звене судопроизводства.

С другой стороны, возрастают требования к качеству самого апелляционного представления, поскольку именно на стадии его первичной проверки суд апелляционной инстанции оценивает соблюдение процессуальных условий обращения. Ведомственное регулирование также ориентирует прокуроров на активное и своевременное использование полномочий в гражданском и административном судопроизводстве.

В этой связи, пределы полномочий прокурора стоит понимать не только как пределы дозволенного законом вмешательства, но и как пределы профессиональной ответственности за правильное определение оснований обжалования, круга защищаемых лиц и допустимых доводов апелляции.

Основываясь на всем вышеописанном, подведем итоги настоящего исследования. Апелляционное представление прокурора в современном гражданском процессе – это специальное средство судебной проверки, сочетающее публично-правовую цель защиты законности с жестко определенными процессуальными рамками.

К числу основных пределов полномочий прокурора относятся наличие предусмотренного законом статуса для обращения в апелляцию, недопустимость выдвижения новых требований, обязанность соблюдать требования к содержанию представления и специальные правила о сроках и порядке его подачи.

Новеллы 2025-2026 годов усилили значение апелляционной инстанции в решении вопросов приемлемости представления и одновременно расширили возможности прокурора по защите прав лиц, не привлеченных к участию в деле, но затронутых судебным решением. Все это позволяет оценивать реформу как направленную одновременно на процессуальную упорядоченность апелляционного производства и на повышение эффективности прокурорского участия в гражданском процессе.

Литература

1. Воронов Е.Н. К вопросу о судебном праве в связи с изменениями судебного законодательства // Российский судья. 2020. № 5. С. 54-58. EDN: WAIGGH.

2. Гималиев Р.Р. Апелляционное представление прокурора в гражданском процессе: реалии и перспективы // Вопросы студенческой науки. 2022. Вып. 5 (69). С. 34-42. EDN: PYEMAG.

3. Змиевский Д.В., Медведев В.А. Новеллы законодательства о рассмотрении апелляционных жалоб в гражданском судопроизводстве // Право и практика. 2025. С 318-322. EDN: QIMRQD.

4. Ковалев А.А. Участие прокурора в рассмотрении гражданских дел судами апелляционной инстанции // Право и политика. 2021. № 4. С. 1-9. EDN: CQIDYU

5. Литвинова Т.А. Участие прокурора в рассмотрении гражданских дел судами проверочных инстанций // Актуальные проблемы российского права. 2024. Т. 19. № 7. С. 86–100. EDN: AJPSPZ.

УДК 126.1

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ТРУДОВЫХ СПОРОВ

Жужин Д.Е.[35]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. юрид. наук Анохин С.А.

В статье проводится комплексный анализ института трудовых споров в российском трудовом праве. Автор исследуют правовую природу трудового спора как конфликта интересов между работником и работодателем, возникающего в связи с применением трудового законодательства, исполнением или изменением условий трудового договора, а также установлением новых условий труда. Особое внимание уделяется классификации трудовых споров по субъектному составу, характеру спора и процедуре разрешения. В работе оценивается действующая система рассмотрения трудовых споров, установленная Трудовым кодексом Российской Федерации, анализируются проблемы применения норм о досудебном и судебном порядке урегулирования разногласий. Обосновывается значение института трудовых споров как инструмента защиты трудовых прав и законных интересов сторон трудовых отношений и обеспечения стабильности в сфере труда.

Ключевые слова: трудовой спор, индивидуальный трудовой спор, коллективный трудовой спор, комиссия по трудовым спорам, судебная защита, примирительные процедуры, забастовка, Трудовой кодекс РФ.

Раннее накопление опыта правовой регламентации отношений наемного подчиненного труда началось в Петровскую эпоху и продолжалось весь XVIII в. На этом, начальном этапе вырабатывались фундаментальные основы юридизации отношений по труду, ставшие несущими элементами современного трудового права [3, С. 2].

Трудовой спор представляет собой неурегулированное разногласие между работником (работниками) и работодателем по вопросам применения трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, коллективного договора, соглашения, локального нормативного акта, трудового договора, о котором заявлено в соответствующий орган по рассмотрению трудовых споров

Трудовые споры, традиционно регулируемые нормами трудового права, имеют значительные точки соприкосновения с гражданским правом, что обусловлено комплексным характером правоотношений, возникающих межу работником и работодателем. Согласно статье 1 Гражданского кодекса Российской Федерации (далее – ГК РФ), гражданское законодательство регулирует отношения, основанные на равенстве, автономии воли и имущественной самостоятельности их участников (Ст.1 Гражданский кодекс Российской Федерации). Однако в трудовых отношениях присутствует элемент власти-подчинения, что отличает их от классических гражданско-правовых отношений. Тем не менее, ряд аспектов трудовых споров подпадает под действие гражданско-правовых норм, особенно в части имущественных требований.

Юридическая природа трудовых споров в гражданском праве основана на возможности применения гражданско-правовых способов защиты к нарушениям,

[35] Жужин Денис Евгеньевич, студент.

возникающим в рамках трудовых отношений. Так, требования о взыскании заработной платы, компенсации морального вреда, причиненного незаконными действиями работодателя, или возмещении ущерба, причиненного имуществу работника, могут рассматриваться через призму гражданско-правовых институтов.

Как отмечает С.Ю. Головина, «трудовые отношения, будучи комплексными, включают в себя элементы, которые могут быть урегулированы нормами гражданского права, особенно в части имущественной ответственности сторон» [2, С. 19].

Работник заинтересован в наиболее полной реализации своих прав на справедливые условия труда, своевременную и полную оплату, безопасность и отдых. Работодатель, в свою очередь, стремится к эффективной организации производственного процесса и минимизации издержек. Как справедливо отмечает В.М. Лебедева, «трудовые споры являются индикатором состояния социально-трудовых отношений и эффективности правового механизма их регулирования» [4, С. 31]. Данный институт выполняет важнейшую стабилизирующую и защитную функцию, являясь законным каналом для разрешения конфликтов и восстановления нарушенных прав.

Главным критерием для отнесения трудового спора к сфере гражданского права является характер спорного правоотношения. Если спор касается исключительно имущественных требований, не связанных напрямую с дисциплинарной ответственностью или восстановлением на работе, он может рассматриваться как гражданско-правовой. Например, спор о взыскании невыплаченной премии, если ее выплата предусмотрена трудовым договором, может квалифицироваться как гражданско-правовой спор, поскольку основан на договорных обязательствах.

Основой систематизации трудовых споров является их субъектный состав. На этом основании споры подразделяются на индивидуальные и коллективные. Индивидуальные трудовые споры представляют собой неурегулированные разногласия между работодателем и конкретным работником по вопросам применения законов, иных нормативных правовых актов, условий трудового договора. Они рассматриваются в комиссиях по трудовым спорам (КТС) и судах. Коллективные трудовые споры – это неурегулированные разногласия между работниками (их представителями) и работодателями (их представителями) по поводу установления и изменения условий труда, заключения, изменения и выполнения коллективных договоров, соглашений, а также в связи с отказом работодателя учесть мнение выборного представительного органа работников. Их разрешение связано с проведением примирительных процедур и, в крайнем случае, – объявлением забастовки.

По характеру спора различают споры о применении установленных условий труда и споры об установлении новых или изменении существующих условий труда. Первые касаются нарушения уже согласованных правил, например, при взыскании заработной платы или восстановлении на работе. Вторые, как правило, относятся к сфере коллективных споров и направлены на формирование будущих условий трудовой деятельности.

Процедура разрешения трудовых споров в гражданском праве осуществляется в рамках гражданского судопроизводства. В соответствии с Гражданским процессуальным кодексом Российской Федерации, споры, вытекающие из трудовых отношений, рассматриваются судами общей юрисдикции. Особенностью является то, что по требованиям, связанным с нарушением трудовых прав, работники

освобождаются от уплаты государственной пошлины, что облегчает доступ к правосудию.

Важным аспектом является возможность применения гражданско-правовых санкций к трудовым спорам. Например, в случае незаконного увольнения работник может требовать не только восстановления на работе и оплаты вынужденного прогула, но и компенсации морального вреда на основании статьи 151 ГК РФ, что позволяет обеспечить более полную защиту прав работника, выходящую за рамки традиционных трудовых мер (Ст. 151 Гражданский кодекс Российской Федерации).

Однако существуют и проблемы в применении гражданско-правовых норм к трудовым спорам. К ним относятся сложности в разграничении трудовых и гражданско-правовых отношений, особенно в случаях, когда работник оформлен по гражданско-правовому договору (например, договору подряда или оказания услуг), но фактически выполняет трудовую функцию. Такие споры требуют тщательного анализа фактических обстоятельств и могут приводить к переквалификации отношений в трудовые.

Еще одной проблемой является определение размера компенсации морального вреда. В отличие от материального ущерба, размер морального вреда не имеет четких критериев и определяется судом исходя из принципов разумности и справедливости, что может приводить к неоднозначным решениям [1, С. 5].

Законодатель, осознавая эту специфику, сознательно избегает установления жестких тарифов или фиксированных сумм. Вместо этого, согласно Гражданскому кодексу, суд обязан руководствоваться оценочными категориями – принципами разумности и справедливости, учитывая характер причиненных страданий, степень вины нарушителя и все заслуживающие внимания обстоятельства дела. Такая необходимая гибкость оборачивается на практике правовой неопределенностью и ведет к неоднозначным, а зачастую и противоречивым судебным решениям.

Широкие дискреционные полномочия суда, при отсутствии единых ориентиров, создают ситуацию, когда исход дела по существу зависит от субъективного восприятия судьей тяжести причиненного вреда. В результате по внешне схожим делам – например, по искам о восстановлении после незаконного увольнения – размер присуждаемой компенсации может различаться на порядок: от чисто символических нескольких тысяч рублей до сотен тысяч, если удастся доказать тяжелые последствия для здоровья.

Для работника эта неопределенность означает серьезное препятствие в реализации своего права на защиту. Не имея четких критериев, человек не может адекватно оценить свои шансы и потенциальный выигрыш, что зачастую отпугивает от обращения в суд даже при очевидных нарушениях. С другой стороны, работодатель также лишен возможности реалистично оценить судебные и финансовые риски. Помимо этого, отсутствие прозрачных правил способствует формализации подхода: в попытке выработать хоть какую-то унификацию суды иногда негласно применяют усредненные, оторванные от реальных обстоятельств «стандартные» суммы, что сводит на нет саму идею индивидуальной справедливой компенсации за персональные страдания.

В целях совершенствования механизма разрешения трудовых споров в гражданском праве представляется целесообразным разработать более четкие критерии разграничения трудовых и гражданско-правовых отношений, а также уточнить порядок определения размера компенсации морального вреда в трудовых спорах. Кроме того, важно обеспечить более тесное взаимодействие между нормами

трудового и гражданского права для создания единого подхода к защите прав работников.

Таким образом, трудовые споры в гражданском праве представляют собой сложный правовой институт, который позволяет использовать гражданско-правовые инструменты для защиты интересов сторон трудовых отношений. Несмотря на существующие проблемы, сочетание трудовых и гражданско-правовых норм способствует более эффективной и комплексной защите прав работников, обеспечивая баланс интересов и справедливость в разрешении споров.

Литература

1. Андреев А.А. Правовой статус работодателей – физических лиц: вопросы теории и практики // Трудовое право в России и за рубежом. 2024. № 2. С. 5–8. DOI: 10.18572/2221-3295-2024-2-5-8.

2. Головина С.Ю. Трудовое право России: практикум. М.: Норма; Инфра-М, 2024. 368 с. DOI 10.12737/2117069.

3. Демидов Н.В. Регулирование отношений по труду в первой половине XIX в.: посылки к современному трудовому законодательству // Трудовое право в России и за рубежом. 2025. № 2. С. 2–5. DOI: 10.18572/2221-3295-2025-2-2-5.

4. Трудовое право: учебник для бакалавриата / Под ред. В.М. Лебедева. 3-е изд., перераб. М.: Норма; Инфра-М, 2025. 376 с. DOI 10.12737/1853681.

УДК 347.44, 334.752

СОВРЕМЕННЫЕ ЦИФРОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ ЗАЩИТЫ ИНТЕРЕСОВ СТОРОН ЦЕЛЕВЫХ ДОГОВОРОВ

Загородникова В.Д.[36]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. юрид. наук, доц. Егерев И.М.

В представленной статье проанализированы современные цифровые инструменты, которые могут быть использованы для защиты интересов сторон при заключении и исполнении целевых договоров. Особое внимание уделено автоматизированным системам анализа договорных рисков, онлайн-платформам досудебного урегулирования споров и сервисам генерации процессуальных документов. Выявлено, что существующие решения не обеспечивают комплексной защиты на всех этапах договорных отношений. Определено, что наиболее перспективным направлением является создание интегрированных платформ, сочетающих предикативную аналитику, блокчейн-нотаризацию и автоматизированные процедуры медиации.

Ключевые слова: целевые договоры, цифровые инструменты, защита интересов, анализ рисков, онлайн-урегулирование споров.

Активное внедрение цифровых технологий в юридическую деятельность способствует появлению новых инструментов защиты интересов сторон договорных отношений. В условиях роста количества целевых договоров в сфере образования, медицинских и иных услуг особую актуальность приобретают вопросы эффективной защиты прав контрагентов. По данным судебной статистики, доля споров по договорам в общем объеме гражданских дел выросла с 15% до 27% за последние три года [1]. Это обусловлено как увеличением количества заключаемых договоров, так и усложнение их правовой структуры, появление смешанных и нетитульных договоров.

Современные цифровые решения позволяют автоматизировать процессы анализа договоров, подготовки документов и урегулирования споров [4]. Однако их практическое применение требует системного изучения и оценки эффективности.

Особую важность приобретает вопрос обеспечения безопасности персональных данных при использовании цифровых инструментов, а также интеграции различных решений в единую защитную систему, способную сопровождать договор на всех этапах его существования – от заключения до исполнения [2, 5].

В рамках настоящего исследования было проанализировано 25 цифровых платформ, используемых для защиты договорных интересов [3]. Период исследования охватил 2023-2025 годы, что позволило отследить динамику развития рынка юридических технологий.

Для оценки эффективности инструментов применялась система критериев, включающая:

1. скорость решения типовых задач
2. процент успешного досудебного урегулирования споров
3. уровень удовлетворенности пользователей

[36] Загородникова Виктория Дмитриевна, студент.

4. стоимость использования сервисов
5. степень соответствия требованиям законодательства

Проведенный анализ позволил классифицировать современные цифровые инструменты защиты по трем основным группам (табл. 1). Как показывает сравнительная характеристика, наибольшей универсальностью обладают системы анализа договоров, однако они же имеют и наиболее высокую стоимость использования.

Таблица 1. Сравнительная характеристика цифровых инструментов защиты

Тип инструмента	Основные функции	Преимущества	Недостатки
Системы анализа договоров	Выявление рисковых условий, проверка соответствия законодательству, оценка юридических рисков	Раннее обнаружение проблем, экономия времени, высокая точность анализа	Ограниченность базы для сравнения, высокая стоимость, сложность адаптации под специфические договоры
Онлайн-платформы урегулирования споров	Проведение медиации, арбитража, переговоров, фиксация достигнутых соглашений	Сокращение издержек, конфиденциальность, быстрота процедуры	Добровольность исполнения решений, ограниченный круг рассматриваемых споров
Сервисы генерации документов	Создание претензий, исковых заявлений, жалоб, правовых заключений	Доступность, стандартизация качества, соответствие актуальным требованиям	Шаблонность, недостаток индивидуального подхода, риск ошибок при сложных правовых конструкциях

Эффективность применения рассмотренных инструментов существенно различается в зависимости от этапа договорных отношений (табл. 2). На этапе заключения договора наибольшую эффективность показали системы автоматизированного анализа рисков. Такие сервисы, как «КонсультантПлюс: Договор-Конструктор» и система анализа договоров Гарант.ру, демонстрируют снижение количества последующих споров на 35% благодаря выявлению потенциально проблемных условий на ранней стадии.

Таблица 2. Эффективность цифровых инструментов на различных этапах договорных отношений

Этап договорных отношений	Наиболее эффективные инструменты	Показатель эффективности	Ограничения
Заключение договора	Системы анализа рисков, конструкторы договоров	Снижение количества споров на 35%	Не покрывают все виды договоров
Исполнение обязательств	Системы мониторинга, онлайн-уведомления	Своевременное выявление нарушений – 68% случаев	Требуют интеграции с другими системами
Разрешение споров	Платформы медиации, сервисы генерации документов	Сокращение времени урегулирования на 45%	Ограниченная юрисдикция

На основании анализа табл. 1 и 2 выявлены ключевые проблемы внедрения цифровых инструментов, включая фрагментарность решений и вопросы

безопасности данных. Перспективным направлением представляется создание интегрированных платформ, объединяющих все этапы сопровождения договора [6].

Проведенное исследование демонстрирует существенный потенциал цифровых инструментов в защите интересов сторон целевых договоров, однако выявленная фрагментарность существующих решений не позволяет обеспечить комплексную защиту на всех этапах договорных отношений. В связи с этим автор предлагает создание интегрированной цифровой платформы, объединяющей на единой технологической базе автоматизированный анализ договорных рисков, блокчейн-нотаризацию ключевых этапов исполнения обязательств и онлайн-медиацию для досудебного урегулирования споров. Для эффективной реализации такого решения необходимо разработать единые стандарты безопасности и обмена данными между различными цифровыми сервисами, а также создать специализированные отраслевые решения, адаптированные под специфику целевых договоров в сфере образования, медицины и иных услуг. Реализация предложенного подхода позволит сократить время разрешения споров на 40-50%, снизить количество судебных разбирательств и обеспечить переход от фрагментарных решений к комплексной системе цифровой поддержки сторон целевых договоров.

Литература

1. Обзор судебной практики Верховного Суда Российской Федерации № 1 (2023): утв. Президиумом Верховного Суда РФ 19.04.2023. URL: https://www.vsrf.ru/documents/reviews/32373 (дата обращения: 15.10.2025).

2. О персональных данных: Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ (ред. от 28.12.2024) // Собрание законодательства РФ. 2006. № 31 (1 ч.). Ст. 3451. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61801 (дата обращения: 15.10.2025).

3. Казанцев М.Ф. Договорное регулирование. Цивилистическая концепция: учебник для вузов. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2026. 393 с. ISBN 978-5-534-12242-8.

4. Незнамов А.В. Правовые аспекты реализации Национальной стратегии развития искусственного интеллекта до 2030 года // Вестник Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА). 2019. № 12 (64). С. 82-88. DOI 10.17803/2311-5998.2019.64.12.082-088. EDN CAREMB.

5. Концепция развития цифровой правовой инфраструктуры до 2030 года: утв. Правительством РФ 15.07.2021. URL: http://government.ru/docs/all/138648 (дата обращения: 15.10.2025).

6. Цифровая экономика: 2024: краткий статистический сборник / В.Л. Абашкин, Г.И. Абдрахманова, К.О. Вишневский, Л.М. Гохберг и др. М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2024. 132 с. URL: https://issek.hse.ru/news/892383987.html (дата обращения: 15.10.2025).

УДК 343.8

ИСПРАВИТЕЛЬНЫЕ РАБОТЫ КАК СРЕДСТВО РЕСОЦИАЛИЗАЦИИ ОСУЖДЕННЫХ В РОССИИ: СОЦИАЛЬНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ

Закон В.И.[37]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. юрид. наук, доц. Жариков Ю.С.

Актуальность настоящей статьи в том, что в ней проводится социальное исследование института исправительных работ как средства ресоциализации осужденных в Российской Федерации. На основе анализа статистических данных Судебного департамента при Верховном Суде РФ за 2019–2023 гг., действующего законодательства и результатов реформы 2025 года выявлены ключевые проблемы реализации ресоциализационного потенциала данного вида наказания. Установлено, что массовое неисполнение наказания, формализм контроля уголовно-исполнительных инспекций и отсутствие реабилитационных программ существенно снижают эффективность исправительных работ. Сформулированы рекомендации по интеграции доказательных реабилитационных практик в механизм исполнения наказания.

Ключевые слова: исправительные работы, ресоциализация, осужденные, уголовно-исполнительные инспекции, рецидив, реформа 2025 года, альтернативные наказания, пробация.

Исправительные работы являются одним из старейших институтов отечественного уголовного права и занимают важное место в системе наказаний, не связанных с изоляцией осужденных от общества.

Актуальность социального исследования данного института обусловлена рядом обстоятельств. Во-первых, с 20 января 2026 года вступили в силу федеральные законы, ограничивающие назначение исправительных работ только лицам, имеющим основное место работы, что кардинально изменяет практику применения данного наказания. Во-вторых, статистические данные свидетельствуют о системном кризисе исполнимости: ежегодно суды рассматривают около 33 тысяч представлений о замене исправительных работ лишением свободы при 42 тысячах назначений. В-третьих, теоретический ресоциализационный потенциал исправительных работ – сохранение социальных связей, трудовой занятости и экономической самостоятельности осужденного – реализуется на практике крайне недостаточно.

Цель исследования – комплексная социальная оценка эффективности исправительных работ как инструмента ресоциализации в России. Методологическую основу составляют анализ вторичных статистических данных Судебного департамента при Верховном Суде РФ за 2019–2023 гг., формально-юридический анализ законодательства, сравнительно-правовой и социологический подходы.

Исправительные работы занимают пятое место в иерархии наказаний по ст. 44 УК РФ и применяются исключительно как основной вид наказания (ст. 45 УК РФ). Согласно ст. 50 УК РФ, наказание состоит в удержании от 5 до 20 процентов заработной платы в доход государства на срок от двух месяцев до двух лет. Наказание не назначается инвалидам I группы, беременным женщинам, женщинам с детьми до трех лет и военнослужащим по призыву. При злостном уклонении суд

[37] Закон Виктор Иванович, магистрант.

вправе заменить неотбытый срок принудительными работами или лишением свободы из расчета один день заключения за три дня исправительных работ.

Порядок исполнения регламентирован главой 7 УИК РФ (ст. 39–46). Уголовно-исполнительные инспекции (УИИ) ведут учет осужденных, контролируют удержания, проводят воспитательную работу. Администрация работодателя обязана производить удержания и уведомлять инспекцию о переводах и увольнениях. Осужденный не вправе уволиться без разрешения инспекции, а его отпуск сокращен до 18 рабочих дней.

Принципиальное значение имеет реформа 2025 года. Федеральный закон от 23.07.2025 № 218-ФЗ изменил ч. 1 ст. 50 УК РФ: исправительные работы теперь назначаются только осужденным, имеющим основное место работы. Федеральный закон от 23.07.2025 № 219-ФЗ актуализировал отдельные положения УИК РФ. Так, сокращен срок привлечения осужденных к отбыванию анализируемого наказания с 30 до 15 дней, введена обязанность уволенного осужденного трудоустроиться в течение 15 дней, а отказ от работы стал основанием для признания злостно уклоняющимся.

В данном контексте Пленум Верховного Суда РФ (Постановление от 23.12.2025 № 40) разъяснил необходимость выяснения трудоспособности осужденного при назначении наказания [8].

Данные Судебного департамента при Верховном Суде РФ демонстрируют устойчивое положение исправительных работ в структуре назначаемых наказаний. В 2019 году к исправительным работам были осуждены 50 020 человек (8,4 % от общего числа осужденных). Пандемия COVID-19 привела к снижению до 40 921 в 2020 году (−18,2 %). К 2022 году показатель восстановился до 43 900 (8,9 %), а в 2023 году незначительно снизился до 42 000 при стабильной доле 8,9 % от 472 900 осужденных. Общий тренд – абсолютное сокращение на 16 % за пять лет (2019–2023), пропорциональное общему снижению числа осужденных [7].

Существенно, что более половины назначений приходится на ст. 157 УК РФ (неуплата алиментов): основной контингент осужденных зачастую не имеет стабильной занятости и дохода, что создает объективные препятствия для ресоциализации.

Тревожным индикатором является масштаб замены наказания. В 2023 году суды рассмотрели 33 000 представлений о замене исправительных работ лишением свободы, в 2022 году – 35 600. Соотношение представлений к назначениям составляет 78–85 %, что свидетельствует о кризисе исполнимости [2, с. 26-32]. Параллельно назначения принудительных работ выросли с 3 100 (2022 г.) до 14 800 (2023 г.), что указывает на перераспределение практики [3].

По научным оценкам, уровень рецидива среди отбывавших лишение свободы составляет около 52 %, а доля ранее судимых выросла с 34 % (2013 г.) до 40 % (2022 г.). Наказания без изоляции дают более низкий рецидив, однако для исправительных работ данный показатель не оптимален: ежегодно 5 700–6 100 человек совершают преступления в период отбывания наказания [6].

Понятие ресоциализации не закреплено в российском уголовно-исполнительном законодательстве – УИК РФ оперирует категорией «исправление» (ст. 1 УИК РФ). В криминологической доктрине ресоциализация понимается как вторичная социализация – формирование у осужденного качеств, способствующих восстановлению социальных связей и возвращению к нормальной жизни [1, с. 74-79].

По мнению отечественных исследователей, теория социальных связей Т. Хирши выделяет четыре фактора конформности: привязанность, обязательства, вовлеченность и убеждения. Лишение свободы разрушает все четыре связи, тогда как исправительные работы теоретически их сохраняют. Концепция «поворотных точек» Р. Лоба и Дж. Сэмпсона указывает, что стабильное трудоустройство способно изменить преступную траекторию. Теория стигматизации Ф. Танненбаума и Г. Беккера подчеркивает: навешивание «ярлыка» преступника усиливает девиантность, а исправительные работы снижают стигматизирующий эффект по сравнению с тюремным заключением [4, с. 32-38].

Труд в процессе ресоциализации выполняет исправительную (формирование трудовых привычек), компенсаторную (возмещение ущерба через удержания) и обеспечительную (экономическая самостоятельность) функции. Вместе с тем при отсутствии воспитательного воздействия коллектива исправительные работы сводятся к «штрафу в рассрочку», а карательный элемент преобладает над исправительным [1, с. 74-79].

Проведенное на ми исследование позволило выявить четыре ключевые проблемы. Первая – трудоустройство. До реформы 2025 года более половины осужденных не имели основного места работы. Перечень мест для отбывания ограничивался низкоквалифицированными вакансиями, а работодатели не имели мотивации принимать осужденных ввиду отсутствия налоговых льгот.

Вторая проблема – формализм контроля. Деятельность уголовно-исполнительных инспекций сводится к учету осужденных и проверкам удержаний. Воспитательная работа, предписанная ст. 43 УИК РФ, на практике не проводится. Инспекторы перегружены, инспекции не имеют штатных психологов и социальных работников.

Третья проблема – стигматизация на рабочем месте. Работодатель получает из инспекции извещение с копией приговора, что создает атмосферу надзора. Осужденный выделяется сокращенным отпуском и невозможностью уволиться, что усиливает социальную изоляцию и может провоцировать вторичную девиацию. Четвертая проблема – полное отсутствие специализированных реабилитационных программ: нет когнитивно-поведенческих тренингов, программ лечения зависимостей, стандартизированных инструментов оценки рисков рецидива. Введение института пробации (ФЗ от 06.02.2023 № 10-ФЗ) создала правовую основу данного института, но его применение к данной категории осужденных не получило системного развития.

Проведенное социальное исследование позволяет констатировать, что исправительные работы в России обладают значительным ресоциализационным потенциалом, теоретически обоснованным классическими криминологическими концепциями, однако его практическая реализация наталкивается на системные барьеры. Статистический анализ выявил массовое неисполнение наказания (соотношение представлений о замене лишением свободы к числу назначений – 78–85 %), что свидетельствует о кризисе исполнимости. Реформа 2025 года, ограничившая назначение исправительных работ лицами с основным местом работы, представляет собой шаг к повышению исполнимости, но не затрагивает качественного содержания наказания.

На основании исследования представляется целесообразным:

- интегрировать реабилитационные программы в процесс отбывания наказания в виде исправительных работ;

- внедрить инструменты оценки рисков рецидива; обеспечить уголовно-исполнительные инспекции штатными психологами и социальными работниками;

- ввести систему стимулов для работодателей, в штате которых отбывают наказания осужденные к исправительным работам;

- организовать мониторинг рецидива по видам наказаний.

Преодоление разрыва между карательным и реабилитационным содержанием исправительных работ – стратегическая задача, от решения которой зависит превращение данного наказания из «штрафа в рассрочку» в реальный инструмент ресоциализации.

Литература

1. Борсученко С.А. Ресоциализация и социальная адаптация осужденных к лишению свободы: понятие, содержание, правовое регулирование // Юридический вестник Самарского университета. 2018. Т. 4. № 2. С. 74-79. DOI 10.18287/2542-047X-2018-4-2-74-79.

2. Вафина Р.Р. Актуальные проблемы, возникающие при исполнении уголовного наказания в виде принудительных работ // Ведомости уголовно-исполнительной системы. 2026. № 2. С. 26-32. EDN: JPGDZE.

3. Глава Минюста сообщил о резком росте применения принудительных работ // Официальный интернет-сайт Минюста России. URL: https://minjust.gov.ru/ru/events/50006.

4. Голубовский В.Ю. Ресоциализация лиц, совершивших преступление при рецидиве // Пенитенциарная наука. 2025. Т. 19. № 1 (69). С. 32-38. DOI 10.46741/2686-9764.2025.69.1.004.

5. Михайлова Е.В. Криминологическая характеристика рецидивной преступности в России // Вестник Московского университета МВД России. 2024. № 2. С. 119-124. DOI 10.24412/2073-0454-2024-2-119-124.

6. Непомнящая Т.В. Проблемы назначения уголовных наказаний, альтернативных лишению свободы // Правоприменение. 2018. Т. 2. № 2. С. 80-89. DOI 10.24147/2542-1514.2018.2(2).80-89. EDN FBDFXG.

7. Обзор судебной статистики о деятельности федеральных судов общей юрисдикции за 2023 год. URL: https://www.vsrf.ru/documents/statistics/?year=2023.

8. Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 22.12.2015 № 58 (ред. от 23.12.2025) «О практике назначения судами Российской Федерации уголовного наказания» // Бюллетень Верховного Суда РФ. 2016. № 2.

УДК 343.232

ФОРМЫ И ВИДЫ СОУЧАСТИЯ В УГОЛОВНОМ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВОЙ АНАЛИЗ

Зеленов М.Я.[38]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. юрид. наук, доц. Жариков Ю.С.

В статье проводится системное исследование института соучастия в преступлении как одной из фундаментальных категорий уголовно-правовой науки. Посредством комплексного анализа норм действующего Уголовного кодекса Российской Федерации, положений уголовно-правовой доктрины и материалов правоприменительной практики проведена детальная характеристика объективных и субъективных признаков соучастия. Выявлены концептуальные несоответствия в научных подходах к разграничению форм и видов соучастия, обозначены перспективные направления совершенствования соответствующего нормативного регулирования.

Ключевые слова: соучастие в преступлении, объективные признаки соучастия, субъективные признаки соучастия, форма вины, самостоятельная ответственность соучастников, уголовно-правовая доктрина, квалификация преступлений.

Совместная преступная деятельность двух и более лиц традиционно признается более общественно опасной по сравнению с индивидуальными противоправными действиями. Данный постулат обусловлен рядом криминологических закономерностей: объединение усилий нескольких лиц существенно повышает вероятность достижения преступного результата, затрудняет деятельность правоохранительных органов по выявлению, раскрытию и расследованию преступлений, а также создает предпосылки для устойчивой криминальной специализации участников группы.

С антропологической точки зрения склонность человека к объединению в группы детерминирована глубинными эволюционными механизмами. На протяжении тысячелетий кооперация являлась необходимым условием физического выживания, освоения природных ресурсов и передачи накопленного опыта. Вместе с тем указанная способность к коллективной организации деятельности в равной мере присуща как социально одобряемым, так и девиантным формам поведения. В этом контексте генезис организованной преступности представляет собой закономерное проявление универсальной человеческой потребности в кооперации, реализованной в антиправовой сфере.

В отечественной уголовно-правовой науке сложились две основные концепции природы соучастия. Сторонники акцессорной теории полагают, что ответственность соучастников носит производный от ответственности исполнителя характер. Приверженцы самостоятельной ответственности, напротив, обосновывают необходимость независимой оценки деяния каждого соучастника. Российское уголовное законодательство тяготеет ко второй концепции, хотя практика правоприменения не отличается единообразием в данном вопросе [1, с. 46].

[38] Зеленов Максим Яковлевич, студент.

Законодательное определение соучастия, закрепленное в ст. 32 УК РФ, характеризует его как умышленное совместное участие двух или более лиц в совершении умышленного преступления. Доктринальный анализ данной дефиниции позволяет выделить два блока признаков: объективные и субъективные.

К объективным признакам соучастия традиционно относят: (1) участие в преступлении двух или более лиц, обладающих признаками субъекта преступления; (2) совместность их деятельности, предполагающую взаимообусловленность совершаемых действий и причинно-следственную связь между поведением каждого соучастника и наступившим общим преступным результатом. Критерий совместности представляет наибольшую сложность для правоприменителя, поскольку требует разграничения собственно соучастия и внешне схожих с ним форм сопричинения вреда.

Субъективные признаки соучастия образуют: (1) умышленная форма вины каждого участника; (2) взаимная осведомленность соучастников о совместном характере совершаемого деяния – так называемое «двустороннее субъективное соединение». Квалифицирующее значение имеет вопрос о том, требуется ли наличие единого умысла, направленного к достижению общего результата, либо достаточно осознания участником факта совместности совершаемых действий. Судебная практика исходит из необходимости установления обеих составляющих, хотя содержательное наполнение каждой из них остается предметом научной дискуссии.

Принципиальное значение для квалификации деяний соучастников приобретает разграничение понятий формы и вида соучастия. Между тем действующий УК РФ не оперирует терминологией «формы соучастия», что порождает существенные разногласия в доктрине и правоприменительной практике. Понятийная неопределенность не позволяет выработать единые критерии классификации, необходимые как для теоретической систематизации, так и для обеспечения единообразия судебного правоприменения [3, с. 51].

Проблема классификации соучастия на формы и виды является одной из наиболее дискуссионных в отечественной уголовно-правовой литературе. Центральным предметом полемики служит выбор критерия разграничения: одни ученые кладут в его основу характер выполняемых соучастниками ролевых функций, другие – степень организованности и устойчивости преступной группы, третьи – особенности субъективной связи между участниками деяния.

Профессор В.С. Комиссаров обосновывает позицию, согласно которой форма и вид соучастия детерминированы различными классификационными основаниями. Форма определяется функциональным взаимодействием участников преступной деятельности, тогда как вид отражает степень ее внутренней организации. Принятие данной концепции влечет необходимость признания того, что простое соучастие (соисполнительство) и сложное соучастие (с распределением ролей) представляют собой самостоятельные формы, не пересекающиеся с видовой классификацией.

Принимая во внимание многообразие доктринальных подходов, целесообразно предложить следующее рабочее определение: форма соучастия – это предусмотренная Общей частью УК РФ модель совместной преступной деятельности, характеризующаяся специфическим способом взаимодействия участников и внутренней структурой преступной группы, которая влияет на степень общественной опасности содеянного, правила квалификации и индивидуализацию наказания.

Статья 35 УК РФ закрепляет четыре формы преступных групп, дифференцированных по степени сплоченности и организованности: группа лиц без

предварительного сговора; группа лиц по предварительному сговору; организованная группа; преступное сообщество (преступная организация). Данная классификация отражает последовательно нарастающую степень общественной опасности совместной преступной деятельности.

Группа лиц без предварительного сговора характеризуется отсутствием заблаговременного согласования действий: соучастники объединяются непосредственно в процессе совершения преступления. Данная форма соучастия отличается минимальной степенью организованности и, соответственно, наименьшим повышением общественной опасности по сравнению с единоличным совершением преступления.

Группа лиц по предварительному сговору предполагает заблаговременное согласование участниками основных параметров преступного деяния. Именно наличие предварительного соглашения обусловливает качественно иной уровень опасности такой группы, поскольку позволяет более тщательно подготовить преступление, распределить роли и предусмотреть меры противодействия правоохранительным органам.

Организованная группа характеризуется устойчивостью состава, наличием иерархической структуры и заблаговременным объединением участников для совершения одного или нескольких преступлений. Устойчивость как квалифицирующий признак предполагает стабильность ядра группы, выработанность общих правил поведения и методов деятельности.

Преступное сообщество (преступная организация) представляет собой наиболее опасную форму совместной преступной деятельности. Его отличительными чертами являются: структурированность, наличие координационных органов, разработанная система конспирации, целенаправленное создание для совершения тяжких и особо тяжких преступлений. Совершенствование законодательной регламентации данной формы соучастия обусловлено необходимостью адекватного правового ответа на вызовы транснациональной организованной преступности [2, с. 15].

Правоприменительная практика демонстрирует устойчивые затруднения при квалификации деяний в случаях, когда действия отдельных участников совместной деятельности формально соответствуют признакам пособничества, однако по своему содержанию приближаются к соисполнительству. Постановление Пленума Верховного Суда РФ по делам о хищениях не разрешает данной коллизии в достаточной мере, поскольку не устанавливает четких критериев разграничения согласованных и несогласованных действий соучастников. В результате однотипные по своему содержанию действия могут квалифицироваться судами по-разному в зависимости от усмотрения конкретного состава суда.

Острой остается проблема уголовно-правовой оценки неосторожного причинения вреда несколькими лицами. Действующая редакция ст. 32 УК РФ ограничивает сферу соучастия исключительно умышленными преступлениями, тем самым исключая возможность применения института соучастия к случаям неосторожного совместного причинения вреда. Между тем криминологические данные свидетельствуют о значительном удельном весе подобных ситуаций, прежде всего в сферах производственной безопасности и дорожного движения. Законодательное закрепление института неосторожного сопричинения вреда позволило бы восполнить существующий нормативный пробел и обеспечить

соразмерную уголовную ответственность всех лиц, внесших вклад в наступление преступных последствий.

Цифровая трансформация преступности порождает принципиально новые формы совместной преступной деятельности, которые с трудом вписываются в традиционные категориальные рамки института соучастия. Участники онлайн-преступных сообществ нередко никогда не вступают в физический контакт друг с другом, что существенно затрудняет доказывание наличия умышленной совместности как ключевого признака соучастия. Данные обстоятельства обусловливают необходимость доктринального осмысления и последующей законодательной конкретизации признаков соучастия применительно к условиям цифровой среды.

Проведенный анализ позволяет констатировать, что институт соучастия в российском уголовном праве, несмотря на наличие законодательного определения, сохраняет значительный массив нерешенных теоретических и прикладных проблем. Концептуальная неопределенность в вопросах разграничения форм и видов соучастия негативно сказывается на единообразии правоприменения и препятствует реализации принципа справедливости при назначении наказания соучастникам.

В целях совершенствования нормативного регулирования представляется целесообразным: во-первых, законодательно закрепить критерии разграничения форм и видов соучастия; во-вторых, предусмотреть институт неосторожного сопричинения вреда как самостоятельную правовую категорию; в-третьих, адаптировать признаки соучастия к условиям цифровой преступной деятельности. Реализация данных предложений позволит повысить эффективность уголовно-правовых инструментов противодействия организованной и групповой преступности.

Литература

1. Василенко А.С. Институт соучастия в российском уголовном праве на современном этапе // Актуальные проблемы государства и права. 2023. № 28. С. 39-42. DOI: 10.20310/2587-9340-2023-7-4-578-585.

2. Грудинин Н.С. Институт соучастия в преступлении в российском уголовном праве // Вестник Московского университета МВД России. 2022. № 24. С. 39-42. DOI: 10.24412/2073-0454-2022-2-71-74.

3. Козлов А.П. Соучастие: традиции и реальность. СПб.: Юридический центр Пресс, 2001. 362 с.

УДК 343.982.353

КРИЗИС СОВРЕМЕННОЙ ТРАСОЛОГИИ В ЭПОХУ ГЛОБАЛЬНОЙ УНИФИКАЦИИ

Золотарева Е.В.[39]
Академия управления и производства

Актуальность темы статьи обусловлена необходимостью изучения микродефектов и частных признаков следов обуви, изымаемых на местах преступления, так как в эпоху глобальной унификации групповые признаки (рисунок, размер) практически утратили свою идентификационную значимость. В работе рассматривается технологический переход от архаичных гипсовых слепков к бесконтактным методам фиксации с помощью 3D-сканирования, а также обосновывается необходимость пересмотра традиционных методик для повышения качества доказательственной базы.

Ключевые слова: трасология, следы обуви, идентификация, массовое производство, 3D-сканирование, частные признаки.

Трасология как раздел криминалистической техники выступает в качестве одного из основополагающих элементов в процессе доследственной проверки и расследования уголовных дел, несмотря на стремительное развитие молекулярно-генетических исследований и цифровой криминалистики (форензики) [1, 12]. Следы обуви остаются приоритетной категорией материальных следов, подлежащих обнаружению и фиксации в ходе осмотра мест происшествий (МП). Данный вид следов является фундаментальной основой для получения информации, которая помогает не только подтвердить факт нахождения на местах происшествий, но также воссоздать векторы передвижения и узнать антропометрические данные человека [11]. При этом реализация практической деятельности эксперта-трасолога по обнаружению и изъятию следов на месте происшествия осуществляется в строгом соответствии с нормами Уголовно-процессуального кодекса РФ[40]. В свою очередь, технико-криминалистическое обеспечение и нормативный порядок проведения исследований определяются Приказом МВД № 511[41], а методология экспертного анализа неизменно базируется на принципах объективности и всесторонности, установленных Федеральным законом № 73-ФЗ[42].

Форсированная техноголизация в то же время существенно трансформирует современные классически методические экспертные подходы. В современных реалиях наблюдается технико-криминалистический парадокс с одной стороны, обеспечение МВД современными инструментами фиксации на основе 3D-технологий и лазерного сканирования [3, 5]. С другой стороны, мы сталкиваемся с глобальной промышленной стандартизацией, единообразием конструкторских решений и масштабной дистрибуцией типовой продукции порождают препятствия для индивидуальной идентификации конкретного экземпляра по оставленному следу

[39] Золотарева Екатерина Владимировна, студент.
[40] Уголовно-процессуальный кодекс Российской Федерации от 18.12.2001 № 174-ФЗ (ред. от 20.02.2026).
[41] Приказ МВД России от 29.06.2005 № 511 «Вопросы организации производства судебных экспертиз в экспертно-криминалистических подразделениях органов внутренних дел Российской Федерации» (ред. от 12.11.2024).
[42] Федеральный закон от 31.05.2001 № 73-ФЗ «О государственной судебно-экспертной деятельности в Российской Федерации» (ред. от 15.10.2025).

[10]. Данное противопоставление совершенства способа фиксации и снижения информативности самих объектов исследования – основная проблема современной трасологии [7, 13].

Вопреки, казалось бы, успешной революции методов, продолжает широко применяться способ изъятия следов с помощью гипса, особенно на периферии страны, так как инновационные методы исследований внедряются в практику со значительной задержкой и порой теряют свою актуальность. Основное преимущество гипсовых слепков – воссоздание трехмерной модели, а также простота, доступность и низкая стоимость гипса [2, 6]. Но, несмотря на множество преимуществ данного способа изъятия следов, он имеет существенные недостатки. В случае неудачной заливки или повреждения слепка первоначальный след безвозвратно утрачивает свою идентификационную значимость [9]. Гипс не всегда способен передать мельчайшие микроскопические детали (микротрещины, поры), которые могут иметь идентификационное значение в рамках микротрасологического исследования [7, 13]. Хранение, каталогизация и сравнение гипсовых слепков крайне трудоемки, как и оперативная передача данных для проверки по автоматизированным информационно-поисковым системам [4]. Это подтолкнуло к поиску принципиально новых, бесконтактных и цифровых решений на основе лазерного сканирования и фотограмметрии [3, 5, 17].

Самый распространенный на сегодняшний день бесконтактный способ фиксации и изъятия следов обуви – фотофиксация. Ключевое преимущество данного метода – простота, доступность, скорость [1, 12]. Однако существенным ограничением фотофиксации является ее двухмерная природа, не позволяющая передать глубину следа. Избежать этого можно при помощи методов, позволяющих создавать высокоточные трехмерные модели мест происшествия и отдельных следов [5, с. 102].

Лазерное 3D-сканирование представляет собой метод получения трехмерной цифровой модели объекта путем измерения координат множества точек поверхности с помощью лазерного луча [3, с. 104]. Существуют времяпролетные сканеры, измеряющие время прохождения лазерного импульса до объекта и обратно. Данный тип оборудования находит свое применение при фиксации масштабных локаций, в частности, для построения комплексной трехмерной модели всей территории места происшествия (МП) [5, 15]. Принцип работы триангуляционных сканеров базируется на проекции лазерной сетки или линии на исследуемую поверхность с последующей фиксацией деформаций светового паттерна посредством видеодатчиков. Последующая математическая обработка этих искажений позволяет с высокой долей прецизионности вычислить пространственные координаты точек, что делает данные устройства эталонным инструментом при оцифровке локальных объектов, таких как отдельные следы обуви [17, с. 1058].

Интеграция мобильных лазерных систем в повседневную деятельность ЭКЦ продиктована не только эргономическими соображениями, но и потребностью в скоростной оцифровке объектов с нетривиальной геометрией. Несмотря на жесткие требования к стабилизации приборов на месте происшествия для исключения цифровых артефактов и шумов, подобные решения остаются безальтернативными в своем классе. В качестве оппозиции им выступают штативные стационарные системы, которые, обладая эталонной точностью захвата данных, требуют специфической преэксплуатационной юстировки и существенно проигрывают в мобильности в полевых условиях [15, 16].

Акцентируя внимание на неоспоримых достоинствах бесконтактного 3D-моделирования, необходимо выделить полное нивелирование рисков случайной деструкции или морфологического искажения следа-отображения. Достигаемое разрешение на субмикронном уровне открывает эксперту возможность фиксации мельчайших нюансов микрорельефа, визуализация которых при классической заливке гипсом технически не представляется возможной [3, с. 106; 12, с. 108]. Сформированные цифровые копии позволяют специалисту реализовать алгоритмы углубленной морфометрии, включая высокоточные линейно-угловые замеры в среде специализированного ПО. Подобная вариативность манипуляций – от настройки вектора виртуальной инсоляции до программного сопоставления с цифровыми эталонами – выводит исследование на качественно иной уровень [4, с. 104; 5, с. 105].

Полученные массивы данных без каких-либо технических затруднений интегрируются в актуальные версии АИПС криминалистического учета [4, с. 247]. Сдерживающими факторами для повсеместной адаптации технологии остаются высокая капиталоемкость парка оборудования, специфические требования к квалификации кадров и чувствительность сенсоров к внешним помехам: уровню освещенности и вибрационному фону [3, с. 109; 17, с. 1062].

Фотограмметрия – это современный бесконтактный метод получения трехмерной информации об объекте по его двухмерным изображениям. Метод основан на математическом анализе серии фотографий объекта, сделанных с разных ракурсов [13, с. 21]. Специализированное программное обеспечение (например, Agisoft Metashape, RealityCapture, Zephyr) находит общие точки на разных снимках и, используя принципы стереоскопии, реконструирует трехмерную геометрию объекта [9, с. 22; 17, с. 1057]. Метод фотограмметрии относительно доступен, обладает высокой детализацией, позволяет создавать 3D-модели различных типов объектов [13, с. 22]. К недостаткам метода можно отнести трудоемкость, зависимость результата от качества и количества фотографий, а также необходимость в специализированном программном обеспечении [17, с. 1063].

Интеграция рассмотренных выше методов в экспертную практику позволяет значительно повысить качество и полноту изъятия трасологической информации, расширяя возможности для анализа и идентификации [1, с. 412; 12, с. 710].

Несмотря на уверенное развитие методов изъятия и фиксации следов, современная трасология сталкивается с проблемой, которая серьезно снижает эффективность идентификационного исследования следов обуви – потеря их информативности в условиях массового промышленного производства [10, с. 201].

На современном этапе экспертной деятельности мы все чаще наблюдаем вынужденный перекос в сторону вероятностных формулировок при производстве судебных экспертиз. В рамках подобных заключений специалист лишь констатирует возможность оставления следа конкретным

В реалиях тотальной деперсонализации серийных подошвенных рисунков, когда заводская унификация практически нивелирует диагностическую ценность групповых свойств, решающий перевес в исследовании получают случайные аномалии рельефа: микропорезы, локальные деструкции и царапины [10, с. 204]. Именно скрупулезная фиксация и морфологический анализ таких дефектов выступают фундаментом для качественного перехода эксперта к стадии категорического индивидуального отождествления [13, с. 320]. Неповторимый микроландшафт поверхности, возникающий вследствие инкрустации инородными частицами (признаки случайного наслоения) или в результате механических

проколов, формирует, по сути, уникальный «цифровой код» конкретного объекта [11, с. 158].

Нельзя сбрасывать со счетов и тот факт, что даже при экстремально высокой износостойкости современных полимерных соединений, индивидуальный биомеханический паттерн локомоции и антропометрический профиль субъекта неизбежно генерируют персональный динамический стереотип износа подошвы [15, с. 160]. Своевременное обнаружение таких, зачастую латентных (скрытых), признаков в ходе детальной визуализации – залог успешной реализации всего идентификационного алгоритма [14, с. 170]. Не менее значимы и артефакты технологического генеза: от микродефектов литья до девиаций при позиционировании элементов протектора. Данные особенности в тандеме с признаками кустарного или профессионального ремонта синтезируют ту самую неповторимую совокупность частных признаков, которая и позволяет эксперту сформулировать окончательный категорический вывод [16, с. 265].

Современный инструментальный арсенал для верификации подобных микродефектов включает широкую линейку высокоразрешающих систем: от стереомикроскопов до прецизионных осветителей экспертного класса. Тандем трехмерного моделирования и фотометрических методик кратно расширяет аналитические горизонты. Опции глубокого масштабирования и вариативной манипуляции вектором виртуальной инсоляции позволяют эффективно демаскировать скрытую геометрию следа, недоступную для классического визуального контроля [4, с. 104; 13, с. 22] Более того, использование селективных светофильтров и источников излучения различного спектрального диапазона обеспечивает детекцию микрообъектов и тонких структурных трансформаций поверхности, остающихся латентными при стандартном освещении.

В условиях снижения информативности традиционных частных признаков приоритетным становится междисциплинарный подход. В структуре следов обуви (особенно объемных, сформированных на рыхлых грунтах) нередко сохраняются почвенные, ботанические микрообъекты, а также биологические наслоения [1, с. 420; 11, с. 159]. Последние могут служить источником ДНК-профиля лица, оставившего след. Процесс поиска и изъятия таких микрочастиц непосредственно из ложа следа требует применения специализированных алгоритмов и тесного взаимодействия эксперта-трасолога с профильными специалистами (биологами, генетиками). Дополнительно внутренняя поверхность обуви, а в ряде случаев и элементы подошвы, способны сохранять запаховые следы, пригодные для идентификации личности методами ольфакторной экспертизы [7, с. 182]».

Подводя итог, следует констатировать, что современное трасологическое исследование следов обуви находится в точке масштабной методологической трансформации [12, с. 705]. Проведенный анализ показывает выраженный парадокс: беспрецедентный технологический скачок в способах фиксации следов вступил в прямое противоречие с процессами на глобальном обувном рынке. Тотальная унификация протекторов и массовое производство привели к тому, что групповые признаки стремительно теряют свою былую идентификационную значимость [10, с. 202].

В условиях избыточного «информационного шума» и сложности классификации бесконечного ассортимента продукции, традиционные подходы требуют коренного пересмотра. По нашему убеждению, решение данной проблемы лежит в плоскости междисциплинарного синтеза. Мы полагаем, что будущее трасологии – в интеграции высокоточных цифровых технологий с методами

микротрасологии и молекулярно-генетического анализа. Именно такой комплексный вектор развития позволит экспертной практике эффективно противостоять вызовам эпохи глобальной стандартизации, трансформируя каждый обнаруженный след в неопровержимое доказательство и источник объективной истины [11, с. 161].

Литература

1. Криминалистика: учебник для вузов / Т.В. Аверьянова, Р.С. Белкин, Ю.Г. Корухов, Е.Р. Россинская. 4-е изд., перераб. и доп. М.: Норма, 2022. 928 с. ISBN 978-5-91768-334-8.

2. Балашов Д. Н. Криминалистика: учебник / Д.Н. Балашов, Н.М. Балашов, С.В. Маликов. 2-е изд., доп. и перераб. М.: ИНФРА-М, 2009. 503 с. ISBN 978-5-16-003435-5.

3. Бутырин А.Ю. Перспективы применения лазерного сканирования при производстве трасологических экспертиз // Теория и практика судебной экспертизы. 2019. Т. 14. № 3. С. 102–110. DOI: 10.30764/1819-5393-2019-14-3-102-110.

4. Дмитриев Е.Н. Проблемы автоматизации поиска в базах данных следов подошв обуви // Информатизация правоохранительных систем. 2021. С. 245–249.

5. Зубов Г.Н. Возможности использования 3D-технологий при фиксации и исследовании следов обуви // Судебная экспертиза. 2020. № 2 (62). С. 102–110.

6. Майлис Н.П. Судебная трасология: учебник для студентов юридических вузов. М.: Экзамен: Право и закон, 2003. 272 с.

7. Майлис Н.П. Теория и практика судебной экспертизы в доказывании. М.: Юнити-Дана: Закон и право, 2017. 264 с. ISBN 978-5-238-03155-2.

8. Сидоров О.С. Влияние материалов современных подошв на сохраняемость частных признаков в следах // Современное право. 2022. № 5. С. 114–119.

9. Фролов Ю.П. Цифровые методы фиксации объемных следов: фотограмметрия против традиционного слепочного метода // Эксперт-криминалист. 2023. № 1. С. 20–23. ISSN 2073-3119.

10. Четверкин П.А. Проблемы идентификации обуви по ее следам в современных условиях массового производства // Вестник Московского университета МВД России. 2021. № 4. С. 200–205. DOI: 10.24412/2073-0454-2021-4-200-205.

11. Шамонова Т.Н. Использование следов обуви в расследовании преступлений: комплексный подход // Вестник Московского университета МВД России. 2021. № 1. С. 156–161. DOI: 10.24412/2073-0454-2021-1-156-161.

12. Яблоков Н.П. Криминалистика: учебник. М.: Норма, 2025. 752 с. ISBN 978-5-91768-830-5.

13. Bodziak W.J. Footwear Impression Evidence: Detection, Recovery and Examination. 2nd ed. Boca Raton: CRC Press, 2000. 512 p. ISBN 978-0849312458.

14. Cassidy M.J. Footwear Identification. Ottawa: Royal Canadian Mounted Police, 1980. 176 p. ISBN 0-660-10557-0.

15. Francis J. Application of non-contact scanning to forensic podiatry: A feasibility study // Science & Justice. 2021. Vol. 61. № 2. P. 158–164. DOI: 10.1016/j.scijus.2020.11.004.

16. Katterwe H. Conclusion scale for shoeprint and toolmarks examinations // Journal of Forensic Identification. 2006. Т. 56. № 2. P. 255–280. ISSN 0895-173X.

17. Larsen H.J. Recovery of 3D footwear impressions using a range of different techniques // Journal of Forensic Sciences. 2021. Т. 66. № 3. P. 1056–1064. DOI: 10.1111/1556-4029.14652.

УДК 347.454

ДОГОВОР ПОДРЯДА В СИСТЕМЕ ГРАЖДАНСКО-ПРАВОВЫХ ДОГОВОРОВ

Кадомцев А.С.[43]
Академия управления и приозводства
Научный руководитель канд. ист. наук, доц. Самарина Т.П.

В российской правовой системе договор подряда является широко применяемым и автономным соглашением, имеющим высокий уровень значимости. Договор подряда, тщательно урегулирован в законодательстве и занимает значительное место, охватывая 67 статей в главе 37 ГК РФ. Детальная регламентация не случайна: разнообразие ситуаций, регулируемых договором подряда, требует всестороннего учета разнообразных особенностей подрядных отношений. Несмотря на наличие детальной правовой базы, стороны, заключающие такие договоры, нередко совершают ошибки. В силу этого изучение и анализ юридических особенностей, связанных с заключением договоров подряда представляется актуальным и значимым. Цель выявление основных особенностей правового регулирования договора подряда.

Ключевые слова: договор; гражданское законодательство; договор подряда; трудовой договор; купля-продажа.

Договоры подряда считаются соглашениями, в которых исполнитель, именуемый подрядчиком, обязуется следовать указаниям заказчика, чтобы выполнить определенные задачи. По завершении работы он предоставит результаты для оценки и принятия заказчиком, который, в свою очередь, дает обещание компенсации за труд.

Важным аспектом такого договора является его консенсуальная природа, которая подразумевает, что соглашение вступает в силу лишь после достижения полной договоренности обо всех важных моментах между сторонами. Оба участника договора приобретают взаимные права и обязанности, а вознаграждение за труд является гарантированным условием [1].

Согласно условиям договора, подрядчик, который выступает в роли должника, призван не просто возвратить что-либо заказчику, а выполнить задачи, способствующие достижению определенной цели. К деятельности, предусмотренной договором, относятся ремонтные и строительные работы, такие как замена окон, установка покрытий или настройка технических устройств. Кроме того, подрядная деятельность может включать в себя изготовление предметов, их улучшение либо изменение их функциональных характеристик – примером могут служить создание заборов, нанесение дорожной разметки или обновление мебели. Договоры, которые нацелены на достижение материального результата, также подпадают под категорию договоров подряда. К примеру, это могут быть соглашения на выполнение проектных либо изыскательских работ. Важно отметить, что в ГК РФ уделено особое внимание договорам подряда, направленным на удовлетворение потребностей государственных и муниципальных нужд. В центре внимания такой дифференциации находятся как сама конечная продукция, так и характер деятельности, которую выполняет подрядная организация [2].

[43] Кадомцев Алексей Сергеевич, студент.

Отношения подрядных договоров, обладая уникальной правовой основой, тесно переплетаются с многочисленными другими видами договорных форм гражданского законодательства. Такая близость прослеживается, в частности, при изучении договоров на услуги, контрактов о поставке, трудовых соглашений, равно как и договоров о поручении. При детальном рассмотрении сущности подряда выясняется, что отличие может проявиться лишь в специфических условиях, которые могут заинтересовать заказчика больше всего [3].

Сравнительный анализ между подрядами и услугами позволяет выделить множество общих черт и некоторых различий. Услуги предполагают наличия сторон в виде заказчика и исполнителя. Договоренность становится действительной с момента достижения консенсуса по важным условиям, что подчеркивает ее консенсуальную и взаимную природу, а также подразумевает оплату за оказанные услуги, что делает договор возмездным. Данная характеристика устанавливает очевидное сходство с подрядными договорами, поскольку и те, и другие обладают сходными юридическими атрибутами. Многие соглашения о предоставлении услуг регулируются как публичные, поскольку исполнение таких обязанностей может составлять основную часть деятельности исполнителя. Тем не менее, Гражданский кодекс РФ разграничивает правовые нормы выполнения работ и услуг, указывая на отдельные нормы для каждого типа взаимодействия.

Для определения подходящего договора, включая выбор между понятием «работа» или «услуга», Гражданским кодексом РФ не предусмотрено однозначного определения, требуя ссылаться на ст. 703 ГК РФ. В соответствии с ней, подрядные соглашения касаются создания, обработки или обработки вещей, заканчиваясь передачей заказчику материального результата.

Разница между договорами оказания услуг и возмездного характера заключается в обязательствах сторон: исполнитель обязующийся совершить нужные заказчику действия, обеспечив предоставление услуг, и заказчик, покрывающий их стоимость. Согласно п. 1 ст. 779 ГК РФ, существенным аспектом уступает невещественный характер результата труда. В ст. 779 перечислены сферы услуг, подпадающие под регулирование этим типом соглашений, включая медицинскую, ветеринарную, аудиторскую и консультационную деятельность, наряду с образовательными и туристическими сервисами, исключая сферы регулирования договорами подряда и прочими специализированными соглашениями.

Существенным отличием договоров подряда выступает возможность привлечения субподрядчиков, что разрешено, если соглашение не требует выполнения подрядчиком работ исключительно самостоятельно, как это регламентировано п. 1 ст. 706 ГК РФ. Заключивший соглашение исполнитель обязан предоставлять услуги лично, если иное не оговорено в договоре [4]. Привлечение к процессу предоставления услуг третьих сторон не соответствует текущим нормам.

Выявление отличий между подрядными и «услуговыми» договорами сводится к выделению основного аспекта, различающего подобные соглашения: природе обязательств, принимаемых исполнителем. Чтобы определить вид договора, следует выяснить, за что именно осуществляется оплата: если вознаграждение предполагается за достигнутый результат – речь идет о договоре подряда. Тем не менее, если основное внимание уделяется непосредственно процессу активного исполнения, где значимость сосредоточена не на итоговом результате, а на самом процессе выполнения, это описывает договор на предоставление услуг.

Необходимо обратить внимание на сопоставимость и расхождения между

договором купли-продажи (поставки) и договором подряда. В договоре купли-продажи стороны представлены покупателем и поставщиком, и его природа может быть охарактеризована как консенсуальное соглашение с взаимной выгодой, обладающее общественным статусом и предполагающее возмездность [5].

В организации часто заключают договор на поставку, который представляет собой распространенную форму договорных обязательств. Этот вид договоренности классифицируется как разновидность соглашения о купле-продаже. Согласно данному договору, поставщик-продавец, который осуществляет предпринимательскую деятельность, обязуется передать в обусловленный срок (сроки) производимые или закупаемые им товары покупателю для использования в предпринимательской деятельности или в иных, не связанных с личным, семейным, домашним и иным подобным использованием целях.

В ходе сравнительного исследования различий и схожестей между понятиями «поставка» и «подряд» выделяется их общее звено – передача покупателю товара в собственность [6]. Однако, в то время как поставка подразумевает передачу продукции, произведенной или приобретенной у другого лица, обязательства по договору подряда требуют предоставить результат собственной деятельности. Например, изготовление способом ковки ворот, выполненные мастером-кузнецом, попадают под условия договора подряда, так как они представляют собой его произведение. С другой стороны, при покупке стандартных ворот, не обладающих индивидуальными чертами, у организации, занимающейся продажей готовых изделий – применяется соглашение о поставке. Более того, контракт подряда покрывает объекты, которые предстоит создать в дальнейшем.

Подрядный договор предоставляет возможность оформления соглашений с физическими лицами и организациями. С другой стороны, договор поставки предназначен только для взаимодействия юридических лиц, функционирующих в качестве профессиональных участников рынка [7].Основным отличием служит возможность заключения договора подряда для удовлетворения собственных нужд. К примеру, заказ на производство мебели по индивидуальному проекту для личного применения ярко иллюстрирует данную особенность.

Иначе обстоит дело с договором поставки, который оформляется для бизнеса, например, чтобы снабдить офис мебелью для сотрудников. В ряде случаев, при необходимости поставки товаров совмещенной с посредничеством, может быть затруднительно классифицировать тип договора. Поэтому требуется детальное описание условий в контракте и адекватная оценка реальных отношений между сторонами. Это различие проявляется в том, что предметом договора подряда является изготовление индивидуально-определенного изделия, в то время как предметом поставки часто выступает имущество, характеризуемое родовыми признаками; условия договора подряда направлены, прежде всего, на определение взаимоотношений сторон в процессе выполнения обусловленных работ, а при купле-продаже (поставке) главное содержание договора составляет передача (поставка) предмета договора другой стороне – покупателю.

Первичными документами бухгалтерского учета хозяйственной операции при поставке будут товарные накладные, доверенности на получение товара, счета-фактуры, а при подряде: акты сдачи-приемки работ, справки о стоимости выполненных работ и затрат. Кроме того, следует учитывать и другие условия договора, например, условие, касающееся порядка определения цены; установлена цена за единицу товара либо установлена цена работы в порядке ст. 709 ГК РФ.

Вопрос отождествления договора подряда с трудовым договором требует тщательного анализа, поскольку оба документа служат регуляцией трудовой деятельности. В основе сравнения необходимо рассмотреть, как конкретно различаются их цели и условия. Трудовой договор связывает два основных субъекта: сотрудника и нанимателя. В соответствии с трудовым законодательством, организация обязуется создать для сотрудников соответствующие условия работы и назначить задачи, сопровождая эти действия выплатами в соответствии с установленными нормами. Служащий, выполняя функции подчиненного, должен выполнять порученные ему рабочие обязанности и придерживаться внутренних регламентов, установленных работодателем [8].

Следует отметить, что принципиальное различие между трудовыми отношениями и подрядными заключается в обязательности следования внутреннему трудовому распорядку, который диктуется работодателем в случае трудового контракта. В условиях договора подряда исполнитель, напротив, выбирает собственный график работы, стремясь уложиться в определенные сроки, согласованные с заказчиком.

Существенным отличием становится и принцип оплаты. Сотрудники получают фиксированную заработную плату за свою деятельность, независимую от качества выполнения задач, если иное не предусмотрено условиями сдельной оплаты. Заработок не должен снижаться ниже государственного прожиточного минимума. Иначе обстоит дело в договоре подряда: вознаграждение определяется по завершению работы, а за несоблюдение временных рамок возможны штрафные санкции. Стоимость такой работы варьируется и никак не привязана к минимальным государственным стандартам.

Если работодатель может удерживать часть заработка по исполнительным поручениям, то подрядчик обеспечивает оплату исключительно по итогам выполненных заданий, без возможности подобных удержаний. В случае низкого качества работ, подрядчик несет ответственности лишением части гонорара для покрытия убытков. В целом, виды договорных отношений существенно различаются по мере свободы, условий выполнения и характера вознаграждений.

Разрыв и завершение трудовых контрактов, как и договорных обязательств, несут в себе специфические особенности. Важным шагом до утверждения договора подряда становится утверждение сметы, которая предоставляет детализированное представление о предстоящих затратах. Эти издержки охватывают покупку необходимых материалов и инструментов, оплату труда сотрудников, а также расходы на услуги третьих сторон для выполнения обязательств. Смета может быть гибкой, поддающейся корректировкам в соответствии с изменением условий, либо статичной, не подлежащей изменению [9].

Процесс завершения действия договора подряда заслуживает внимания. Стороны, заключившие соглашение, могут в любой момент договориться о его досрочном прекращении. В случаях, когда качество исполнения обязанностей исполнителем вызывает сомнения, заказчик вправе отказаться от сотрудничества, вернув подрядчику понесенные расходы [10]. Документально расторжение закрепляется, при этом не имеет значения, насколько далеко продвинулось выполнение работ. Необходимо подробно прописать условия, включая дату расторжения, возврат денежных средств и предъявление возможных притязаний. Указывается информация об участниках и ссылка на договор, который аннулируется [11].

В рамках трудовых соглашений законодательством предусмотрено множество

причин для прекращения их действия. Среди них – взаимное согласие обеих сторон, желание работника, ухудшение качества выполнения обязанностей, а также внешние обстоятельства, такие как оптимизация числа сотрудников или иные основания, например, обязательная служба в вооруженных силах и др. [12].

Таким образом, в анализируемых примерах демонстрируется значительное сходство договоров подряда с другими правовыми соглашениями. Однако, различия, как например, обязательство подрядчика доставить овеществленный результат работы, не учитываемое в услугах, выделяют такие договоры. Еще, в отличие от трудового договора, подрядчик действует самостоятельно, без включения в штат или соблюдения внутренних правил организации, что предоставляет более широкие возможности для реализации гражданских интересов.

Литература

1. Белякова А.В. Отличительные особенности трудовых договоров и договоров подряда // Теория и практика гражданских правоотношений: Материалы III Межрегиональной научно-практической конференции по актуальным проблемам частно-правовых отношений. Красноярск, 2025. С. 193-196. EDN: EWDEIE.

2. Василевский А.В. Существенные условия договора: теоретико-прикладной анализ на примере договора строительного подряда // Право в современном белорусском обществе. 2025. № 20. С. 490-498. EDN: INVJGM.

3. Корецкая М.А. Актуальные проблемы отграничения договора возмездного оказания услуг от договора подряда // Гуманитарный научный журнал. 2024. № 4-4. С. 47-50. EDN: BFWCBL.

4. Крук В.И. Понятие договора подряда и его место в системе гражданско-правовых договоров // Актуальные вопросы теории и практики правовой охраны и защиты субъективных прав, свобод и интересов: Материалы III Международной научно-практической конференции. Донецк, 2025. С. 332-335. EDN: WSPPPK.

5. Мельников Е.М., Храмцов А.А. Сравнительно-правовой анализ договора подряда и договора возмездного оказания услуг: теория и практика // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2025. № 1-1 (100). С. 249-252. DOI: 10.24412/2500-1000-2025-1-1-249-252.

6. Пугач А.А. Юридическая природа договора строительного подряда и его место в системе гражданско-правовых договоров // Вестник науки. 2024. Т. 3. № 11 (80). С. 447-456. EDN: VCSHTV.

7. Рахматулин А.В. Соотношение договора возмездного оказания услуг и договора подряда // Тенденции развития науки и образования. 2025. № 118-3. С. 128-131. EDN: FOXWKM.

8. Святенко В.В. Соотношение договора подряда и договора возмездного оказания услуг // Молодой ученый. 2024. № 44 (543). С. 175-176. EDN: RHSMMQ.

9. Фомин В.В., Чеснокова Ю.В. Сравнительная характеристика гражданско-правовых договоров (подряда и возмездного оказания услуг) с трудовым договором // Актуальные проблемы гражданского права: Сборник научных статей по материалам III региональной научно-практической конференции. Пенза, 2024. С. 296-302. EDN: IAHMAJ.

10. Шарикова Ю.В. Значение договора подряда и его особенности // Перспективы развития современного права: нормативное регулирование и способы реализации: Сборник научных трудов по материалам IV международной научно-практической конференции студенческих научных объединений и молодых ученых.

Тамбов, 2024. С. 122-125. EDN: OVKHAH.

11. Шапорова Д.Ю. Разграничение договора подряда и договора возмездного оказания услуг // Право и суд в современном мире: Сборник статей XXIII ежегодной студенческой научно-практической конференции с международным участием. М., 2025. С. 466-469. EDN: YTIZYA.

12. Яковенко В.А. Разграничение трудового договора и договора подряда // Актуальные вопросы теории и практики правовой охраны и защиты субъективных прав, свобод и интересов: Материалы III Международной научно-практической конференции. Донецк, 2025. С. 628-631. EDN: FXXNEH.

УДК 34

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ СОЗДАНИЯ И ЛИКВИДАЦИИ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ

Карапетян С.В.[44]
Академия управления и производства

Действующее законодательство, регулирующее деятельность юридических лиц, отличается сложностью и многогранностью. В нем содержатся определения юридического лица как субъекта гражданского права, а также правила его регистрации, виды разрешенной деятельности, процедуры реорганизации и ликвидации, которые сами по себе являются отдельными юридическими действиями. Государство, стремящееся к экономическому развитию, активно поддерживает создание юридических лиц. В этом контексте осуществляется разработка эффективных юридических инструментов, способствующих упорядочению процессов учреждения и ликвидации юридических лиц. В статье рассматриваются актуальные вопросы и современные тенденции развития института учреждения и ликвидации юридических лиц.

Ключевые слова: юридические лица, создание, ликвидация, фирмы-однодневки, ЕГРЮЛ.

Юридические лица являются неотъемлемой частью гражданского оборота и их число постоянно растет. Число российских юрлиц на первое января 2025 года составило 3 232 477. Большая часть приходится на коммерческие организации, которые составляют 81,14% (2 623 091 шт.) [3].

Отмечается, что среди коммерческих организаций превалируют общества с ограниченной ответственностью (рис. 1).

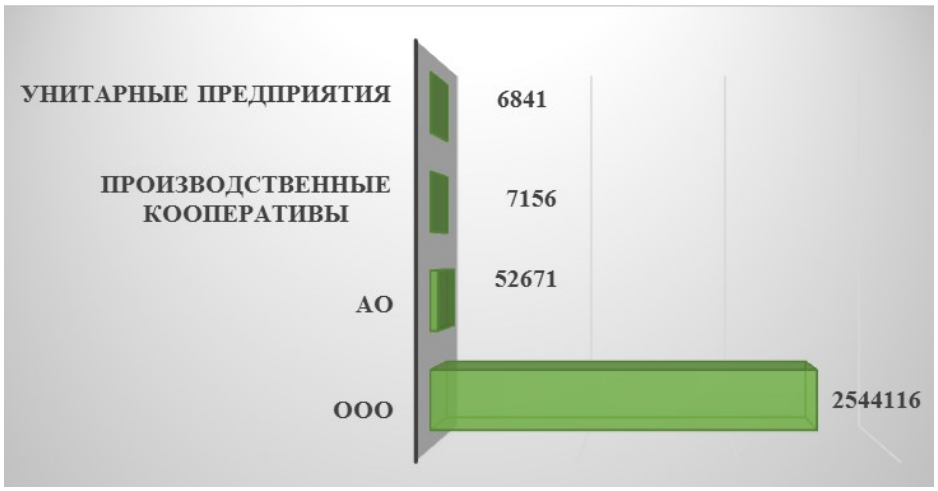


Рис. 1. Численность коммерческих организаций на 01.01.2025 г.

Большинство некоммерческих организаций составляют:

– учреждения – 203 221 шт. (в том числе, федеральные – 11 714 шт., региональные – 40 603 шт., муниципальные – 150 904 шт.);

[44] Карапетян Седа Владимировна, студент.

– некоммерческие организации, регистрируемые в соответствии со специальным порядком – 219 844 шт. (в том числе, Минюст России – 219 813 шт., Банк России – 31 шт.) (рис. 2).



Рис. 2. Численность некоммерческих организаций на 01.01.2025 г.

В течение 2024 года общее число юридических лиц в России выросло на 12 427 (0,4%). Это произошло за счет регистрации 236 642 новых компаний, что превысило количество ликвидированных организаций, составившее 224 215 единиц.

Основная доля ликвидаций – 78% (174 423 организаций) произошла по решению ФНС. В это число вошли компании, которые фактически не вели деятельность (49 417), и те, чьи данные в ЕГРЮЛ оказались недостоверными (101 124). Также были случаи, когда ликвидация проводилась из-за невозможности ликвидации (30 компаний) или по упрощенной схеме для малого и среднего бизнеса (23 850 компаний) (рис. 3).



Рис. 3. Численность ликвидированных организаций на 01.01.2025 г.

Сегодня зарегистрировать бизнес можно полностью онлайн, не выходя из дома и не посещая налоговую инспекцию или МФЦ. Многие компании и банки, обладая опытом в информационно-правовом сопровождении, готовы взять на себя большую

часть деятельности по регистрации юридических лиц, учредителям требуется минимальное участие. Примерами таких помощников являются «Т-банк», Сбербанк, ВТБ, и другие организации.

На сайте ФНС также доступен сервис для регистрации юрлиц. Он позволяет сформировать заявление и отправить заявку на регистрацию. Для использования этого сервиса электронная цифровая подпись не нужна.

С 13 ноября 2023г. в соответствии с Федеральным законом от 02.11.2023 № 519-ФЗ, изменились подходы к прекращению процедуры исключения из ЕГРЮЛ.

Теперь для того, чтобы юридическое лицо не были исключено из реестра, ему необходимо будет устранить причину, которая стала основанием для начала исключения. Например, если это решение принято в связи с наличием признаков недействующего юридического лица, необходимо представить отчетность, если решение принято в связи с недостоверностью сведений, то необходимо подать соответствующее заявление.

Расширен список оснований для исключения юридического лица из ЕГРЮЛ. Теперь к ним относятся случаи, когда арбитражный суд возвращает заявление ФНС о банкротстве или прекращает производство по нему из-за нехватки средств для покрытия расходов, а также если юрлицо попадает в категорию высокого риска подозрительных операций согласно законодательству о противодействии отмыванию денег. ФНС сообщает, что для обмена информацией по последнему основанию будет установлено электронное взаимодействие с Банком России, порядок которого в настоящее время находится на стадии согласования.

В свете изменений, внесенных в пункт 4 статьи 21.1 Закона № 129-ФЗ, возражения, касающиеся предстоящего исключения юридического лица из Единого государственного реестра юридических лиц, подлежат направлению (представлению) в регистрирующий орган с обязательным приложением документации, подтверждающей их обоснованность.

Товарищества собственников недвижимости и потребительские кооперативы, которым грозит исключение из ЕГРЮЛ, могут подать заявление о намерении продолжать свою деятельность. Если такие заявления или возражения будут представлены в установленные сроки, решение об исключении юридического лица из реестра не будет принято. Также, регистрирующий орган не будет исключать организацию, если она устранит причины, послужившие основанием для решения о предстоящем исключении (например, если организация не вела деятельность или в ЕГРЮЛ содержатся недостоверные сведения).

Изменился перечень лиц, имеющих право заявить возражения против предстоящего исключения компании из ЕГРЮЛ, а также установлены новые сроки для подачи таких возражений.

В частности, если исключение инициировано из-за высокого уровня риска подозрительных операций, возразить могут только кредиторы или другие лица, чьи права затрагиваются этим процессом. Срок подачи возражений в этом случае составляет не более 6 месяцев с даты публикации решения о предстоящем исключении.

Важно подчеркнуть, что законодательство строго защищает интересы кредиторов при ликвидации компании. В случае ликвидации юридического лица, все его долги должны быть погашены. Если имущества компании недостаточно для этого, процедура ликвидации переходит в стадию банкротства. При этом, если средств не хватает для полного погашения долгов, имущество компании продается на торгах (за исключением объектов стоимостью до ста тысяч рублей). Согласно пункту 5.1 статьи 64

Гражданского кодекса РФ, требования кредиторов, которые не были удовлетворены из-за нехватки имущества ликвидируемой компании или имущества лиц, несущих субсидиарную ответственность, считаются погашенными. Это относится к требованиям, не признанным ликвидационной комиссией (если кредиторы не подавали в суд) и к требованиям, по которым суд отказал кредиторам [2].

Федеральная налоговая служба (ФНС) в 2026 году предприняла шаги по ужесточению борьбы с фирмами-однодневками, расширив перечень критериев их выявления. Эти изменения отражают стремление ФНС к более эффективному контролю за хозяйственной деятельностью и пресечению схем уклонения от налогов. Для бизнеса это означает применение более глубоких аналитических методов, использование данных из цифровых платформ и учет таких факторов, как частые изменения в учредительных документах, что потребует повышенного внимания к юридической чистоте операций. ФНС обновила свои рекомендации по выявлению фирм-однодневок, и в 2026 году ключевыми индикаторами станут:

– фиктивная деятельность: отсутствие реальных сотрудников, офисных помещений или производственных мощностей,

– компания создана менее чем за месяц до начала своей деятельности,

– подача отчетности без реальных операций или с незначительной активностью,

– участие в крупных сделках без соответствующей инфраструктуры,

– множество контрагентов из разных регионов, не объединенных общей специализацией,

– частые смены учредителей, руководства или юридического адреса,

– использование одних и тех же ИНН/ОГРН в связанных компаниях.

Эти признаки используются в автоматизированных системах ФНС для оперативного обнаружения подозрительных компаний и усиления контроля над ними.

При наличии как минимум трех из них, ФНС и другие контролирующие органы вправе начать проверку для установления обоснованности финансово-хозяйственной деятельности юридического лица. Если подозрения подтвердятся, компания может быть принудительно ликвидирована по решению государства [3].

Принятый 13 июня 2023 года Закон № 249-ФЗ[45] призван упростить и ускорить процессы ликвидации компаний. Эти изменения направлены на снижение административной нагрузки и создание более благоприятных условий для предпринимательства, особенно для малого и среднего бизнеса, который является основой экономики. Одним из ключевых нововведений стало упрощение процедуры ликвидации, позволяющее исключить компанию из ЕГРЮЛ по единому заявлению.

Подать заявление можно следующими способами:

- в письменной форме, с нотариально заверенными подписями,

- в виде электронного документа, подписанного квалифицированной электронной подписью каждого заявителя.

Компания должна соответствовать следующим условиям:

- отсутствие задолженностей перед кредиторами,

[45] Федеральный закон от 13.06.2023 № 249-ФЗ "О внесении изменений в Федеральный закон "О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей" и статью 3 Федерального закона "Об обществах с ограниченной ответственностью". URL: http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202306130087 (дата обращения 27.03.2026).

- отсутствие процедур банкротства, реорганизации или ликвидации,
- отсутствие задолженностей по налогам и сборам,
- отсутствие в собственности объектов недвижимости и транспортных средств.

Возражения против исключения принимаются в течение трех месяцев с даты публикации в «Вестнике государственной регистрации».

По мнению М.Б. Алипкаировой, гражданское законодательство РФ в части ликвидации юридических лиц является достаточно целостным и законченным. Прежние нормы ограничивались ликвидацией и реорганизацией, не раскрывая взаимосвязи ликвидации с прекращением деятельности. Действующая редакция Гражданского кодекса Российской Федерации уже предусматривает нормы, регулирующие прекращение юридических лиц как в ходе ликвидации, так и в процессе реорганизации, рассматривая эти процессы в качестве самостоятельных юридических составов [1].

Государство стремится к упрощению процедуры ликвидации компаний, чтобы сделать условия ведения бизнеса в России более гибкими и предсказуемыми. Это нововведение значительно сокращает время и деньги, необходимые для закрытия предприятия, а также минимизирует риски, связанные с несоблюдением правил. Отмена обязательного назначения ликвидатора и некоторых других шагов делает процесс гораздо проще, снижая административную нагрузку на предпринимателей. Власти подчеркивают, что эти изменения призваны помочь бизнесу завершить свою деятельность без негативных последствий, которые могут возникнуть при игнорировании установленных законом процедур.

Обобщая все вышесказанное, можно отметить, что в сфере гражданского права создание и ликвидация юридических лиц сопряжено с рядом существенных трудностей. К ним относятся пробелы в правовом регулировании, громоздкие процедуры регистрации, недостаточная правовая информированность субъектов предпринимательской деятельности, а также сложности, возникающие на этапах ликвидации. Для преодоления этих препятствий государство реализует комплекс мер, включающий совершенствование нормативно-правовой базы, оптимизацию административных процессов и повышение уровня правовой культуры среди бизнес-сообщества.

Литература

1. Алипкаирова М.Б. Перспективы совершенствования законодательства РФ по вопросам ликвидации юридических лиц // Вестник магистратуры. 2023. № 10-2 (145). С.70-73. EDN SOFQMA.

2. Белова И.Е. Ликвидация юридического лица, теоретические и практические вопросы защиты прав кредиторов // Вопросы российского и международного права. 2023. Т. 13. № 10-1. С. 222-227. DOI 10.34670/AR.2023.35.58.027. EDN DREWDA.

3. ИНК-Медиа для предпринимателей. URL: https://incrussia.ru/news/fns-rossii-na-nachalo-goda-obshhee-kolichestvo-yurlits-i-individualnyh-predprinimatelej-sostavilo-bolee-3-2-mln (дата обращения 27.03.2026).

4. Федеральная налоговая служба. URL: https://www.nalog.gov.ru (дата обращения 27.03.2026).

УДК 347

К ВОПРОСУ О РАЗВИТИИ ЦИФРОВОГО СУДОПРОИЗВОДСТВА В РФ

Кизиль М.З.[46]
Академия управления и производства

В работе анализируется становление и институционализация цифрового судопроизводства в Российской Федерации, характеризующаяся переходом от обеспечения информационной открытости судов к включению цифровых технологий в структуру процессуальной формы. Особое внимание уделено нормативному формированию механизмов дистанционного участия, электронного документооборота и функционирования веб-конференций, а также их влиянию на реализацию базовых принципов судопроизводства. На основе практики высших судебных инстанций раскрываются критерии допустимости и пределы использования цифровых инструментов в целях обеспечения процессуальных гарантий и справедливого судебного разбирательства.

Ключевые слова: цифровое судопроизводство, электронный документооборот, дистанционное участие, веб-конференция, судебная власть, процессуальные гарантии, судебная реформа, правосудие.

Развитие цифрового судопроизводства в Российской Федерации выступает сегодня одним из ключевых направлений трансформации правосудия и фактически задает новый этап судебной реформы. Если первоначально внедрение информационных технологий в деятельность судов сводилось к обеспечению прозрачности и доступности информации о судебных актах и движении дел, то за последние годы произошел качественный сдвиг: цифровые инструменты становятся не вспомогательным, а структурообразующим элементом процессуальной формы, затрагивая фундаментальные принципы судопроизводства – гласность, состязательность, непосредственность, разумный срок и доступ к правосудию.

В доктрине все чаще используется термин «цифровое судопроизводство», под которым понимают совокупность процедурных и технологических решений, обеспечивающих осуществление судебной власти с опорой на электронные коммуникации, удаленное участие, электронный документооборот и элементы автоматизации, вплоть до применения искусственного интеллекта. При этом справедливо отмечается, что цифровизация российского судопроизводства уже вышла на стадию устойчивой институционализации и требует не только технического, но и концептуального осмысления на уровне процессуальной теории [3, с. 56].

В научной литературе высказываются различные подходы к оценке цифровизации судопроизводства в России. А. В. Белякова трактует цифровое правосудие как комплексную форму правоприменительной деятельности, охватывающую все сферы судебной системы и основанную на применении информационно-коммуникационных технологий [1, с. 156].

В то же время Р. Р. Шайдуллин подчеркивают, что цифровая трансформация должна быть направлена прежде всего на обеспечение доступности правосудия и адаптацию судебной системы к новым социально-правовым условиям [4, с. 222].

[46] Кизиль Махабат Зинулаевна, студент.

Таким образом, мнения исследователей сходятся в том, что цифровизация судопроизводства является неизбежным этапом развития судебной системы, при этом одни акцентируют ее технологическую комплексность, а другие – необходимость ориентации на повышение доступности правосудия.

Нормативная база цифрового судопроизводства формировалась поэтапно и носит фрагментарный характер, однако именно в период 2020–2025 гг. она приобрела системное измерение. Базовый слой составляют акты, ориентированные на открытость судебной деятельности, прежде всего Федеральный закон от 22 декабря 2008 г. № 262-ФЗ «Об обеспечении доступа к информации о деятельности судов в Российской Федерации», заложивший обязательность размещения судебных актов и сведений о движении дел в сети «Интернет»[47].

На следующем этапе законодатель сосредоточился на электронном документообороте и возможности подачи процессуальных документов в электронном виде; соответствующие положения были постепенно инкорпорированы в Арбитражный процессуальный кодекс РФ, Гражданский процессуальный кодекс РФ и Кодекс административного судопроизводства РФ, что выразилось в закреплении принципиальной равнозначности бумажной и электронной формы обращения в суд и возможности направления судебных актов через единый портал госуслуг [2, с. 143].

Существенным рубежом стал Федеральный закон от 30 декабря 2021 г. № 440-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации», который детализировал механизмы дистанционного участия в суде, закрепил понятие веб-конференции как разновидности видеоконференцсвязи и расширил перечень процессуальных действий, допускаемых в электронной форме[48].

Именно закон № 440-ФЗ в определенном смысле «легализовал» уже сложившуюся к этому моменту практику удаленных судебных заседаний, стимулированную ограничениями периода пандемии COVID-19. Если в начале 2020 г. использование веб-конференций Верховным Судом РФ имело характер точечных экспериментов при рассмотрении дел безотлагательного характера, то к 2021-2022 гг. соответствующая технология была институционально встроена в процессуальные кодексы, а ее применение стало повседневной практикой судов общей юрисдикции и арбитражных судов.

Параллельно происходило конституционно-правовое «подтверждение» допустимости дистанционного формата как способа реализации права на судебную защиту: в решениях Конституционного Суда РФ подчеркивалось, что использование видеосвязи служит не ограничению, а расширению возможностей участия лица в процессе, при условии сохранения процессуальных гарантий и фактической эквивалентности удаленного присутствия личному участию в зале суда.

Особое значение для развития цифрового судопроизводства приобрели изменения в уголовно-процессуальном законодательстве. Федеральным законом от 29 декабря 2022 г. № 610-ФЗ УПК РФ[49] дополнен статьей 241.1, закрепившей механизм участия подсудимого и иных участников в судебном заседании

[47] Федеральный закон «Об обеспечении доступа к информации о деятельности судов в Российской Федерации» от 22.12.2008 № 262-ФЗ (ред. от 14.07.2022)

[48] Федеральный закон «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 30.12.2021 № 440-ФЗ

[49] Федеральный закон «О внесении изменений в Уголовно-процессуальный кодекс Российской Федерации» от 29.12.2022 № 610-ФЗ.

посредством систем видеоконференцсвязи. Законодатель прямо увязал применение цифровых технологий с задачей обеспечения безопасности участников процесса и рационального использования ресурсов, установив при этом важные гарантийные оговорки: обязательность участия защитника при дистанционном участии подсудимого, запрет на рассмотрение с использованием видеоконференции-связи дел с участием присяжных заседателей, а также необходимость учета всех общих правил уголовного процесса с учетом особенностей дистанционной формы. В 2025 г. нормативное регулирование было дополнено внесением специальных норм о применении видеосвязи в производство по делам об административных правонарушениях, что фактически распространило цифровой формат на все основные виды судопроизводства – гражданское, арбитражное, уголовное и административное.

Именно практика высших судебных инстанций в 2021-2025 гг. стала важнейшим драйвером формирования стандартов цифрового судопроизводства. Характерным примером является Определение Судебной коллегии по гражданским делам Верховного Суда РФ от 15 февраля 2022 г. № 74-КГ21-8-К9[50] по делу, связанному с возмещением вреда, причиненного, по утверждению истца, незаконными действиями сотрудников полиции. Представитель заявителя, проживающего в Якутске, ходатайствовал о рассмотрении кассационной жалобы в Девятом кассационном суде общей юрисдикции в формате видеоконференцсвязи, чтобы избежать затрат на перелет во Владивосток; ходатайство было удовлетворено, однако уже в ходе заседания произошел технический сбой: в суде первой инстанции, где находились истец и его представитель, отключилось оборудование, что сделало невозможным дальнейшее участие в рассмотрении. Несмотря на это, кассационный суд продолжил заседание без удаленного участника и в тот же день вынес решение об отказе в удовлетворении жалобы. Верховный Суд РФ, рассматривая кассационную жалобу заявителя, отменил судебный акт кассационной инстанции, указав, что, удовлетворив ходатайство о дистанционном участии и тем самым признав за истцом право реализовывать свои процессуальные полномочия через цифровой канал связи, суд кассационной инстанции был обязан при возникновении технических неполадок отложить разбирательство и принять меры к устранению препятствий. Продолжение слушания без участника, подключение которого предварительно было санкционировано судом, фактически означало одностороннюю смену формы осуществления процесса по усмотрению суда и привело к нарушению права на участие в заседании и принципа состязательности.

Данное определение имеет принципиальное значение для развития цифрового судопроизводства: Верховный Суд фактически констатировал, что дистанционный формат участия, однажды избранный и одобренный судом, не является «менее значимым» по сравнению с очным присутствием. Технический сбой не может рассматриваться как риск, полностью возлагаемый на сторону; напротив, суд обязан выстраивать работу таким образом, чтобы цифровой канал связи не превращался в фактор процессуальной дискриминации. Тем самым высшая судебная инстанция закрепила важную презумпцию: цифровые технологии в суде допустимы и желательны постольку, поскольку они не ослабляют, а усиливают гарантии справедливого разбирательства.

[50] Определение Судебной коллегии по гражданским делам Верховного Суда РФ от 15 февраля 2022 года №74-КГ21-8-К9.

Таким образом, можно перейти к выводу, что развитие цифрового судопроизводства в Российской Федерации достигло стадии институциональной устойчивости и трансформировалось из инструмента обеспечения информационной открытости в структурный элемент процессуальной формы, влияющий на реализацию фундаментальных принципов правосудия. Законодательное регулирование 2020-2025 гг., включая принятие Федерального закона № 440-ФЗ и расширение механизмов дистанционного участия во всех видах судопроизводства, сформировало нормативную основу, интегрирующую электронный документооборот, веб-конференции и иные цифровые технологии в процессуальные процедуры

Литература

1. Белякова А.В. Современное правосудие «сквозь призму цифровизации»: отдельные аспекты // Правовая информатика. 2024. № 3. С. 156-167. DOI: 10.24682/1994-1404-2024-3-156-167

2. Кононов Д.А. К вопросу о применении цифровых технологий в судопроизводстве в российской федерации: тенденции и перспективы // Образование и право. 2023. № 4. С. 143-149. DOI: 10.24412/2076-1503-2023-4-143-149.

3. Ткачева Н.В. Цифровые технологии в организации судебной и правоохранительной деятельности: учебник для вузов. М.: Юрайт, 2025. 137 с. ISBN 978-5-534-20148-2.

4. Шайдуллин Р.Р. По вопросу внедрения цифровых технологий в судопроизводство России // Вестник Института права Башкирского государственного университета. 2025. Т. 8. № 1 (25). С. 222-231. DOI: 10.33184/vest-law-bsu-2025.25.19.

УДК 336.02

ИСТОРИЧЕСКИЕ ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ ИСТИТУТА ПРАВА СОБСТВЕННОСТИ

Киргизов Н.О.[51]
Академия управления и производства

Институт права собственности, выступая фундаментом преобладающей массы правовых систем, отличается богатым и многообразным историческим наследием, которое уходит корнями в далекую древность. Его развитие воспроизводит изменение социальных, экономических и политических структур общества, а также эволюцию взглядов на справедливость, равноправие и свободу. Цель работы – исследование этапов развития института права собственности, от Средневековья до настоящего времени. В ходе выполнения работы изучены этапы эволюции института права собственности, выявлены отличия. Исследование исторических факторов формирования института права собственности обеспечивает не только понимание его современного состояния, но и оценивать перспективы его развития.

Ключевые слова: собственность, право собственности, Средние века, эпоха Возрождения, формы собственности

Первобытное общество, которое характеризовалось общинным хозяйством и совместным потреблением ресурсов, не знало персональной собственности в современной интерпретации данного термина [2, С.11]. Важнейшие ресурсы, такие как земля, вода и дичь, являлись общим пользованием племени или рода. Тем не менее, по мере эволюции производственных возможностей и усложнения общественного строя, стали складываться начала института собственности. Проявлялись личные вещи, инструменты труда и украшения, которые принадлежали определенным членам общины [1, С.392]. Появление данных элементов, пусть и в зачаточном состоянии, являлось предзнаменованием будущих изменений в структуре имущественных прав.

С распространением земледелия и скотоводства, а также зарождением городов-государств, институт собственности претерпел масштабные изменения. Земля стала главным источником богатства и власти, и право собственности на нее вышло на первый план [4, С. 439]. В Древнем Египте земля находилась во владении фараона, предоставлявшего ее жрецам и чиновникам. В Древней Месопотамии имелась как государственная, так и частная собственность на землю, в равной мере на рабов и скот. В Древней Греции и Риме право собственности приобрело последующее развитие, были введены сложные юридические положения, которые регулировали имущественные отношения. Римское право, к примеру, проявило колоссальное воздействие на развитие института собственности в Европе и иных государствах мира [4, С.440]. Римляне отличали собственность на землю (dominium ex jure Quiritium) и личные вещи (mancipatio), а также создали концепцию узуфрукта (права пользования чужим имуществом).

В Средневековье институт собственности был непосредственно объединен с феодальной системой. Земля находилась во владении феодалов, которые предоставляли ее во временное пользование собственным вассалам в замену на военную службу и прочие повинности [2, С.12]. Крестьяне, которые обрабатывали

[51] Киргизов Никита Олегович, студент.

землю, были крепостными зависимыми и не имели права собственности на землю. Церковь также обладала значительными владениями земли и иного имущества. Урбанизация привело к появлению новейшей формы собственности – городской собственности, которая отличалась некоторыми льготами и защитой [5, С.629].

Эпоха Возрождения и Нового времени сопровождалась радикальными преобразованиями в социально – экономическом устройстве общества. Рост капитализма и рыночных взаимоотношений привело к упрочению института частной собственности. В эпоху Просвещения появились новые теории о естественных правах граждан, в том числе и право собственности. Джон Локк, в частности, полагал, что право собственности является неотделимым правом любого гражданина, которое он завоевывает при помощи труда. Великая Французская революция продекларировала принцип неприкосновенности частной собственности и зафиксировала его в Декларации прав человека и гражданина. Кодекс Наполеона, который был принят в 1804 году, укрепил буржуазные начала права собственности и проявил воздействие на развитие законодательной базы о собственности по всему миру.

В XX веке институт права собственности стал объектом серьезных испытаний вследствие мировых войн, революций и распространения социалистических идей. В Советской России частная собственность была ликвидирована, и все орудия труда были национализированы [5, С.630]. Но, в рубеже XX века, по причине краха социалистической системы, возник процесс приватизации и возрождения частной собственности. В большей части государств мира на сегодняшний день признается и защищается право частной собственности, но и с некоторыми ограничениями, которые обусловлены общественными интересами. В XXI веке, в эпоху цифровизации, появились новейшие формы собственности, такие как интеллектуальная собственность, собственность на информацию и цифровые активы.

Одной из первых и самых основных проблем, которые сопровождают институт собственности с момента его появления, является противотечение между личными и общественными интересами [3, С.152]. В первобытном обществе, где господствовала общая собственность, ограничение личных прав было продиктовано потребностью выживания общины. С эволюцией частной собственности данный конфликт накалился, так как неограниченное исполнение права собственности могло повергать к эксплуатации, неравноправию и социальной неустойчивости. В течение истории, разнообразные правовые системы старались отыскать гармонию между защитой личных прав собственности и поддержанием общественных интересов, но данный поиск баланса сохраняет актуальность и в настоящее время.

Второй существенной проблемой является дефицит ресурсов и дисбаланса распределения собственности. Земля, вода, минеральные ресурсы и прочие материальные блага являются финальными. Незаслуженное распределение данных ресурсов приводит к социальному напряжению, противоречиям и даже боевым действиям. Исторически, перераспределение собственности нередко выполнялось насильственным путем, при помощи революций, конфискаций и национализаций. Тем не менее, данные методы, чаще всего, не решали вопрос неравенства, а только приводили к смене одного собственника иным. Современные правовые системы пытаются к наиболее цивилизованным способам перераспределения собственности, таким как прогрессивное налогообложение, социальные программы и урегулирование рынка.

Третья проблема, напрямую которая связана с развитием института собственности, – это неотчетливость и неоднозначность прав собственности.

Таким образом, эволюция института права собственности является воспроизведением развития человеческого общества. От коллективного пользования ресурсами в первобытном обществе до непростых юридических конструкций современного общества, право собственности преодолевало множество препятствий. Его развитие нераздельно объединено с экономическим, социальным и политическим прогрессом. На сегодняшний день институт права собственности играет центральное значение в поддержании устойчивости и благополучия общества, поощрении инноваций и экономического развития. Осмысление исторических моментов развития института права собственности необходимо для успешного решения современных вопросов, которые связаны с защитой прав собственности, регулированием земельных взаимоотношений и эволюцией новейших форм собственности.

Литература

1. Аламова С.М. Исторический аспект правового регулирования интеллектуальной собственности // Вопросы российского и международного права. 2025. Т. 15. № 2-1. С. 391-400. DOI: 10.34670/AR.2025.25.58.040. EDN: NEDJSV.

2. Гергеш В.О. Историческое развитие института права собственности // Студенческий вестник. 2025. № 20-11 (353). С. 11-13. EDN: FINMJU.

3. Романовская Д.М. История института принудительного отчуждения прав на землю в РСФСР в контексте влияния норм римского права // Образование и право. 2025. № 4. С. 149-158. EDN: WIQMVD.

4. Сергушкин Н.С. История становления и развития института общей совместной собственности // Вестник науки. 2025. Т. 3. № 1 (82). С. 438-445. EDN: IOMUKJ.

5. Тамразян Н.Л. Общая собственность в российском праве // Государство, общество, личность: история и современность: Сборник статей VIII Международной научно-практической конференции. Пенза, 2025. С. 628-631. EDN: ZXFIOS.

УДК 336.02

ЗАЩИТА ПРАВ СОБСТВЕННОСТИ В ГРАЖДАНСКОМ ПРОЦЕССЕ: ПРАВОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ И ПОДХОДЫ

Киргизов Н.О.[52]
Академия управления и производства

В данном исследовании исследуются вопросы современного гражданского права в России во взаимосвязи с развитием гражданского общества. Разработаны рекомендации решения вопросов, в том числе направленные на оптимизацию нормативно – правовых актов, ликвидацию противоречий, рост качества защиты прав, развитие гражданского общества и борьбу с коррупцией.

Ключевые слова: собственность, виндикационный иск, негаторный иск, самозащита, медиация

Главным инструментом защиты прав собственника в гражданском судопроизводстве является обращение в судебную инстанцию с исковым заявлением [3, С.205]. Имеется несколько видов исков, которые направлены на защиту права собственности, каждый из которых определен для защиты от конкретного типа нарушений (табл. 1).

Изучение дел о защите права собственности, чаще всего, требует выполнения общих правил гражданского судопроизводства, которые установлены Гражданским процессуальным кодексом России (далее по тексту – ГПК РФ) (1). Тем не менее, имеются и определенные особенности, которые обусловлены спецификой указанной категории дел.

- Подсудность: Споры о защите права собственности на недвижимое имущество подсудны по месту пребывания недвижимого имущества (исключительная подсудность) (ст. 30 ГПК РФ) [1, С.142]. Иски о защите права на движимую собственность предъявляются по основным правилам подсудности – по месту проживания ответчика (ст. 28 ГПК РФ).
- Бремя доказывания: Истец обязан обосновать присутствие у него права на спорную собственность, а также факт нарушения данного права ответчиком. Ответчик, в связи с этим, может сослаться на наличие у него правовых причин для обладания или пользования имуществом [3, С.208].
- Период исковой давности: Общий период исковой давности составляет три года (ст. 196 ГК РФ). Тем не менее, на виндикационные и негаторные иски исковая давность не распространяется (ст. 208 ГК РФ), кроме случаев, когда собственность приобретена добросовестным приобретателем [4, С.53].

Кроме исковых средств защиты, закон предусматривает возможность применения иных способов защиты права собственности, в частности [3, С.209]:

- Самозащита (ст. 14 ГК РФ): Собственник имеет право независимо принимать благоразумные и пропорциональные меры для защиты своей собственности от посягательств.
- Административный порядок защиты: В отдельных случаях защита права собственности может реализовываться в административном порядке, к примеру, путем обжалования действий или бездействия органов государственной власти или местного самоуправления.

[52] Киргизов Никита Олегович, студент.

Таблица 1. Исковые способы защиты прав собственности: сравнительная характеристика

Иск	Сущность	Объект защиты	Основание	Нормативно-правовая база
Виндикационный иск	Истребование имущества из чужого незаконного владения.	Индивидуально-определенная вещь, находящаяся во владении другого лица.	Отсутствие законных оснований для владения имуществом у ответчика и наличие права собственности у истца.	Ст. 301-302 Гражданского кодекса Российской Федерации (ГК РФ)
Негаторный иск	Устранение препятствий в пользовании и распоряжении имуществом, не связанных с лишением владения.	Пользование и распоряжение имуществом.	Создание препятствий в осуществлении правомочий собственника.	Ст. 304 ГК РФ
Иск о признании права собственности	Констатация наличия права собственности, когда оно оспаривается или отрицается другими лицами.	Право собственности.	Наличие спора о праве собственности или создание неопределенности в отношении его принадлежности.	Ст. 12, 218 ГК РФ, ст. 131 Гражданского процессуального кодекса РФ (ГПК РФ)
Иск об освобождении имущества от ареста	Освобождение незаконно арестованного имущества из-под ареста (исключение из описи).	Имущество, незаконно включенное в опись или подвергнутое аресту.	Неправомерный арест имущества, принадлежащего не должнику.	Ст. 446 ГПК РФ, Федеральный закон «Об исполнительном производстве» (№ 229-ФЗ), Постановление Пленума Верховного Суда РФ

Помимо этого, имеются особые способы защиты права собственности, которые предусмотрены некоторыми законодательными актами, в частности, защита прав субъектов долевого строительства [2, С. 402].

Для увеличения качества защиты права собственности в гражданском судопроизводстве необходимо принятие всесторонних мер, которые направлены на оптимизацию законодательства, судебной практики и деятельности органов исполнительной власти.

Осуществление вышеперечисленных рекомендаций позволит сформировать наиболее качественную систему защиты прав собственности в гражданском судопроизводстве, что, в результате, будет содействовать упрочению экономики страны и росту инвестиционной привлекательности России. Немаловажно понимать, что защита права собственности – это не только задача государственных структур, но и ответственность любого человека и учреждения.

Таблица 2. Пути решения проблем защиты прав собственников в гражданском процессе

Проблема	Пути решения	Нормативно-правовая база
Неопределенность в разграничении компетенции	Четкое законодательное определение компетенции судов различных юрисдикций по делам, связанным с защитой права собственности.	Федеральный конституционный закон «Об арбитражных судах в Российской Федерации», ГПК РФ, Арбитражный процессуальный кодекс Российской Федерации (АПК РФ)
Противоречия в применении норм права	Систематизация законодательства, устранение коллизий и пробелов в правовом регулировании.	Гражданский кодекс РФ, ГПК РФ, федеральные законы, Постановления Пленума Верховного Суда РФ
Сложность доказывания права собственности	Совершенствование системы государственной регистрации прав на недвижимое имущество, упрощение процедуры получения документов, подтверждающих право собственности.	Федеральный закон «О государственной регистрации недвижимости» (№ 218-ФЗ), Федеральный закон «Об архивном деле в Российской Федерации» (№ 125-ФЗ)
Длительность судебного процесса	Внедрение информационных технологий в судопроизводство, оптимизация процессуальных сроков, повышение квалификации судей.	ГПК РФ, Федеральный закон «Об обеспечении доступа к информации о деятельности судов в Российской Федерации» (№ 262-ФЗ)
Проблемы исполнения судебных решений	Усиление контроля за деятельностью судебных приставов-исполнителей, совершенствование системы розыска имущества должника, повышение ответственности должника за неисполнение решения суда.	Федеральный закон «Об исполнительном производстве» (№ 229-ФЗ), Уголовный кодекс Российской Федерации (ст. 315, 316)
Недостаточное использование современных технологий	Активное использование электронных доказательств, видео- и аудиозаписей, заключений экспертов при рассмотрении дел о защите права собственности.	ГПК РФ, Федеральный закон «Об электронной подписи» (№ 63-ФЗ), Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и защите информации» (№ 149-ФЗ)
Коррупция и злоупотребления	Усиление контроля за деятельностью судей и судебных приставов-исполнителей, повышение прозрачности судебного процесса, развитие институтов общественного контроля.	Федеральный закон «О противодействии коррупции» (№ 273-ФЗ), Кодекс судейской этики

Литература

1. Киселева Н.Н. Способы и основания для защиты прав добросовестного приобретателя: углубленный анализ // Молодой ученый: Сборник статей XVI Международной научно-практической конференции. Пенза, 2025. С. 142-145. EDN: CPUJTH.

2. Мирзоян Р.М. Злоупотребление правом в рамках общей долевой собственности: способы правового противодействия // Современный ученый. 2025. № 10. С. 400-406. EDN: ETNAAR.

3. Нурмахамбетова С.Т. Аспекты правовой защиты права собственности и иных вещных прав // Право и экономика: национальный опыт и стратегии развития: Сборник статей по итогам VI Новосибирского международного юридического форума. Новосибирск, 2025. С. 201-214. EDN: UFMMYH.

4. Шерашенкова Е.А. Проблемы восстановления имущественных прав на земельные участки // Вестник экономики и права. 2025. № 102. С. 51-56. EDN: GJCOTM.

УДК 347.426.6

ВОЗМЕЩЕНИЕ ВРЕДА, ПРИЧИНЕННОГО ИСТОЧНИКОМ ПОВЫШЕННОЙ ОПАСНОСТИ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ И ПРАКТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

Кириллова О.Н.[53]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. юрид. наук, доц. Анохин С.А.

В статье анализируются правовые аспекты возмещения вреда, причиненного источниками повышенной опасности в рамках гражданского законодательства РФ. Раскрываются особенности безвиновной ответственности владельцев таких источников, порядок освобождения от ответственности, условия и практика возмещения имущественного и морального вреда. В процессе изучения судебной практики определяются существующие трудности в сфере правоприменения и разрабатываются рекомендации по модернизации законодательства.

Ключевые слова: гражданская ответственность, источник повышенной опасности, безвиновная ответственность, возмещение вреда, моральный вред, причинение вреда, Гражданский кодекс РФ.

В условиях активного развития технологий и роста промышленного сектора возросла актуальность правового регулирования деятельности, связанной с повышенным риском. К данной категории деятельности причисляется использование источников повышенной опасности, которые могут нанести существенный ущерб жизни, здоровью людей или их имуществу.

Характерной особенностью этой сферы является сохранение значительной вероятности ущерба даже в случае строгого следования всем предписаниям и стандартам. В связи с этим законодательство Российской Федерации предусмотрело специальный режим гражданской ответственности – безвиновной (объективной) ответственности владельцев источников повышенной опасности [Гражданский кодекс Российской Федерации (часть 2) от 26.01.1996 № 14-ФЗ (в ред. 2025 г.)].

В Гражданском кодексе РФ отсутствует прямое определение понятия «источник повышенной опасности». Тем не менее под этим термином принято подразумевать объект, который формирует повышенный риск нанесения вреда окружающим – риск, не устраняемый полностью даже при проявлении максимальной осмотрительности.

Согласно статье 1079 ГК РФ, к таким источникам относятся:

– транспортные средства (автомобили, поезда, самолеты)

– опасные вещества (радиоактивные, взрывоопасные, ядовитые)

– промышленное оборудование

– электрические установки высокого напряжения и т. д.

Опасность, которая исходит от таких объектов, заключается в потенциально масштабных последствиях и сложности контроля за всеми элементами процесса. Поэтому законодательство и устанавливает повышеные требования к владельцам таких объектов.

Статья 1079 Гражданского кодекса РФ закрепляет принцип безвиновной ответственности. Это означает, что лицо, владеющее источником повышенной

[53] Кириллова Олеся Николаевна, студент.

опасности, обязано возместить причиненный вред даже при отсутствии нарушений закона и при добросовестных действиях.

Это означает, что:

– потерпевшему не нужно доказывать вину владельца;

– достаточно доказать факт причинения вреда и наличие источника повышенной опасности;

– владелец может быть освобожден от ответственности только при наличии непреодолимой силы или умысла потерпевшего [Гражданский кодекс Российской Федерации (часть 2) от 26.01.1996 № 14-ФЗ (в ред. 2025 г.)].

Примеры таких случаев:

– неисправный тормозной механизм автомобиля приводит к наезду на пешехода;

– выброс вредных веществ с химического предприятия приводит к порче имущества жителей близлежащих домов.

Во всех подобных случаях ответственность ложится на владельца (юридическое или физическое лицо), даже при отсутствии нарушений с его стороны.

В качестве субъекта ответственности рассматривается лицо, осуществляющее фактическое управление объектом, безотносительно к наличию у него прав собственности.

Это может быть:

– физическое лицо (например, водитель автомобиля);

– юридическое лицо (предприятие, эксплуатирующее оборудование);

– арендатор (использующий источник повышенной опасности) [3].

Например, если предприятие арендует подъемный кран и в процессе работ кран обрушивается, причинив вред третьим лицам – ответственность несет арендатор, а не собственник крана.

Для наступления ответственности необходимо соблюдение следующих условий:

1. Наличие вреда – ущерб имуществу, здоровью, жизни, а также моральный вред [3].

2. Причинная связь между действиями или бездействием владельца и наступившим вредом.

3. Использование источника повышенной опасности – наличие акта эксплуатации.

Вина владельца в данном случае не имеет значения, что отличает эту ответственность от классических гражданско-правовых дел [1].

Закон допускает только два основания для освобождения от ответственности:

1. Непреодолимая сила – форс-мажорные обстоятельства, которые нельзя было предотвратить (наводнение, землетрясение, военные действия).

2. Умысел потерпевшего – ситуация, когда вред был причинен действиями самого пострадавшего (например, попытка суицида под колеса машины).

Иногда суды рассматривают случаи исключительной вины потерпевшего. Однако такое освобождение – скорее исключение и требует серьезных доказательств.

Возмещение может быть:

– имущественным – ремонт имущества, затраты на лечение, потеря дохода;

– моральным – в случаях повреждения здоровья, страданий, боли, утраты близких.

– компенсация выплачивается в денежном выражении и подлежит взысканию в полном размере, если законом не установлено иное [3].

Судебная практика основывается на принципе полного восстановления нарушенных прав: цель возмещения – вернуть пострадавшего в то состояние, в котором он пребывал до причинения вреда.

Судебная практика:

Дело №1: гражданин А. был сбит автомобилем во дворе, водитель не превысил скорость. Однако суд установил, что сам факт эксплуатации транспортного средства создает опасность. Ответственность возложена на владельца авто, несмотря на соблюдение ПДД.

Дело №2: рабочий получил травму от неисправного пресса. Несмотря на то, что оборудование проходило регулярное обслуживание, суд обязал предприятие выплатить компенсацию за моральный вред и утрату трудоспособности. [Обзор судебной практики Верховного Суда РФ № 1 (2021) (утв. Президиумом Верховного Суда РФ 7 апреля 2021 г.) // URL: https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/400457008/ (дата обращения: 08.02.2026).]

Таким образом, даже отсутствие нарушений не освобождает от ответственности владельца, если вред причинен источником повышенной опасности.

Несмотря на четкость правового режима, на практике возникают сложности:

– отсутствие точного определения «владельца» в случаях аренды, лизинга, субподрядов;

– проблемы доказывания непреодолимой силы;

– неоднозначность при участии нескольких источников (например ДТП с двумя автомобилями);

– отсутствие единых подходов к размеру морального вреда.

С целью совершенствования правоприменительной практики рекомендуется:

1. Закрепить в ГК РФ расширенное определение «владельца источника».

2. Разработать методические рекомендации для судов по распределению ответственности между двумя и более владельцами.

3. Создать единый подход к расчету морального вреда.

4. Ввести обязательную сертификацию лиц, управляющих технически сложными и опасными объектами.

Таким образом, ответственность за вред, причиненный источником повышенной опасности является важным механизмом защиты прав граждан и стабилизации общественных отношений. Ответственность без вины проистекает из существенного риска, сопутствующего использованию опасных объектов. В условиях развития технологий и наращивания промышленного потенциала государству необходимо оперативно корректировать законодательство, соблюдая равновесие между экономическими интересами и правами граждан.

Литература

1. Анисимов И.А. Особенности возмещения вреда, причиненного источником повышенной опасности // Научный альманах. 2024. № 8-2 (118). С. 8-12. EDN EDZSNP.

2. Комментарий к Гражданскому кодексу РФ / под ред. А.П. Сергеева. М.: Проспект, 2023. ISBN 978-5-392-27834-3.

3. Соломин С.К. Возмещение вреда, причиненного источником повышенной опасности. М.: Юстицинформ, 2019. ISBN 978-5-7205-1492-1.

4. Пересторонина П.В. Гражданско-правовая ответственность за вред, причиненный источником повышенной опасности // Международное и отечественное право: Сборник научных статей по итогам VI Севастопольского юридического форума (Севастополь, 22–23 сент. 2023 г.). Тюмень: ТюмГУ-Press, 2023. EDN PGZGXC.

УДК 347.2

ПРОБЛЕМЫ ПРАВОПРИМЕНЕНИЯ ПРИ РАССМОТРЕНИИ ДЕЛ, СВЯЗАННЫХ С КОМПЕНСАЦИЕЙ МОРАЛЬНОГО ВРЕДА

Княжева А.Д.[54]
Академия управления и производства

С момента признания возможности компенсации морального вреда данный институт является одним из ключевых механизмов защиты нарушенного права. Рост информационной доступности, открытости судебной системы, правосознания граждан приводит к увеличению количества исков о компенсации морального вреда, подаваемых в суды. На практике же защита личности, ее достоинства, чести и иных нематериальных благ сталкивается с рядом проблем: отсутствие правовой грамотности, неопределенность основных понятий, субъективность в оценке степени нравственных и физических страданий, соразмерность присуждаемых сумм, их обоснованность, различный подход в определении размеров компенсации. В статье анализируется судебная практика, факторы, влияющие на размер компенсации (количество истцов, длительность страданий, доказанность, мотивированность судебных решений, обоснованность предъявляемых требований).

Ключевые слова: моральный вред, компенсация, нравственные страдания, критерии оценки, разумность, справедливость.

Институт компенсации морального вреда, закрепленный в статьях 151, 1099-1101 Гражданского кодекса РФ, призван защищать нематериальные блага и личные неимущественные права граждан.

Как указал законодатель, под моральным вредом понимаются нравственные или физические страдания, причиненные действиями (бездействием), посягающими на принадлежащие гражданину от рождения или в силу закона нематериальные блага или нарушающие его личные неимущественные права либо нарушающими имущественные права гражданина (п. 1 постановления Пленума Верховного Суда РФ от 15.11.2022 № 33).

В российском законодательстве компенсация морального вреда осуществляется в денежной форме (ст. 1101 ГК РФ). Эта выплата должна сгладить те негативные последствия, которые испытало лицо, претерпевая страдания. Поэтому одним из наиболее важных аспектов при рассмотрении дел указанной категории является трудность объективной оценки морального вреда. При этом, как определяет А.М. Эрделевский «идея компенсации морального вреда состоит не в измерении личных неимущественных прав в деньгах, а в обязанности правонарушителя к совершению действий имущественного характера, направленных на сглаживание переживаний, вызванных правонарушением» [1].

Поскольку моральный вред является оценочным понятием, истец, обращаясь за защитой нарушенных прав, в своем заявлении должен указать не только о перенесенных им страданиях, а представить конкретные доказательства значимости для него нарушенных прав (тяжесть и длительность переживаний, родственные отношения, обращение в медицинские организации, свидетельские показания).

Вместе с тем, как показывает практика, исковые заявления отличаются низкой степенью аргументированности. Отсутствие юридической грамотности порождает

[54] Княжева Антонина Дмитриевна, студент.

сложности в доказывании глубины и длительности страданий. Именно убедительность представленных доказательств, а не субъективное мнение истца, в большинстве случаев влияет на размер компенсации.

Присуждая компенсацию морального вреда в размере 20 000 рублей за удар в челюсть несовершеннолетнему потерпевшему, вместо 150 000 рублей, заявленных в иске, мировой судья руководствовался возрастом и индивидуальными особенностями пострадавшего (ребенок-инвалид), шоковым состоянием после удара, прохождением лечения с диагнозом: «сотрясение головного мозга, ушиб нижней челюсти слева», характер действий виновного, совершенных умышленного из хулиганских побуждений. При этом доводы законного представителя пострадавшего, что вследствие травмы ребенок был лишен возможности посещать ежедневные тренировки по плаванию, не смог участвовать в соревнованиях на повышение спортивного разряда, из-за чего испытывал сильный стресс, переживал по поводу сохранности дорогостоящего речевого процессора, обеспечивающего прием звуков, который мог пострадать от нанесенного ему удара в голову, обоснованно отклонены, поскольку доказательств этому представлено не было [2].

Такая проблема часто возникает при разрешении гражданского иска о компенсации морального вреда при рассмотрении уголовных дел. Как правило, в таких случаях у потерпевшего отсутствует грамотный представитель, а в исковом заявлении не имеется какой-либо аргументации заявленных требований. Потерпевший ограничивается лишь констатацией факта нарушения его прав, не считая нужным обосновывать размер денежной компенсации с учетом перенесенных им страданий. При этом не все потерпевшие готовы участвовать в уголовном процессе, что создает трудности у суда при определении размера компенсации.

Изучение материалов уголовных дел Котласского городского суда Архангельской области показало, что в большинстве своем исковое заявление содержит только просьбу, адресованную суду о взыскании материального ущерба и морального вреда, причиненного преступлением. При этом в лучшем случае, если имеется разграничение указанных сумм. Как правило, такие заявления подаются потерпевшими в ходе предварительного расследования. А поскольку в предмет доказывания в соответствии со ст. 73 Уголовно-процессуального кодекса РФ, входит только материальный ущерб, телесные повреждения и физические страдания, то, как следствие должного внимания при производстве предварительного расследования защите нематериальных прав потерпевшего, не уделяется.

Исковые заявления прокуроров о компенсации морального вреда в защиту несовершеннолетних потерпевших также не отличаются особой аргументированностью. Прокурор в своем заявлении приводит фабулу обвинения, указывает возраст потерпевшего и определяет размер компенсации, подлежащий присуждению. Во многом такое положение вызвано тем, что в установленных законом случаях факт причинение морального вреда не нуждается в доказывании, а истец убежден, что присуждаемая компенсация определяется усмотрением суда. Об этом свидетельствуют и суммы, заявленные к возмещению, без каких-либо обоснований. Человек при нарушении его прав испытывает неблагоприятные последствия, однако это не является безусловным основанием для компенсации морального вреда. По общему правилу именно на истце лежит бремя доказывания факта и степени страданий.

Разрешая спор, суд первой инстанции пришел к выводу о наличии оснований для взыскания с МВД России в пользу истца компенсации морального вреда за не

направление ему ответа в установленный законом срок на поданное им обращение, что нарушило его законные права и интересы и причинило ему нравственные страдания, связанные с чувством разочарования в деятельности органов внутренних дел.

Суд апелляционной инстанции, отменяя данное решение, отказал истцу в удовлетворении иска, указав, что применение ст. 1069 Гражданского кодекса РФ предполагает наличие общих условий деликтной ответственности: наличие вреда, противоправность действий его причинителя, наличие причинной связи между вредом и противоправными действиями, вины причинителя. Истцом в нарушение ст. 56 Гражданско-процессуального кодекса РФ не представлено доказательств, что отсутствие своевременного ответа на его обращение, негативным образом отразилось на его охраняемых законом неимущественных правах. Само по себе нарушение сроков направления ответов на обращения не является основанием для взыскания денежной компенсации морального вреда [3].

При определении размера компенсации морального вреда суд должен учитывать степень физических и нравственных страданий гражданина, которому причинен вред (ст. 151 Гражданского кодекса РФ). Нравственные страдания – это один из самых сложных вопросов в правоприменительной практике при рассмотрении гражданских исков о компенсации морального вреда.

В пункте 14 постановления Пленума Верховного Суда РФ от 15 ноября 2022 года приведен примерный перечень негативных переживаний человека, свидетельствующих о его нравственных страданиях.

Поскольку нравственные страдания очень субъективны, суд принимает решение именно на представленных доказательствах. Суду надо найти баланс между интересами лица, право которого нарушено, и сложившейся судебной практикой, исключив возможное влияние субъективного мнения.

Тяжесть причиненных потерпевшему страданий оценивается судом с учетом заслуживающих внимания фактических обстоятельств дела. Кроме того, законодатель определил критерии для справедливой компенсации морального вреда: степень вины причинителя, индивидуальных особенностей потерпевшего (ст. 1101 Гражданского кодекса РФ).

Однако не всегда суд в полной мере учитывает данные факторы.

Так, суд счел достаточной компенсацию морального вреда в размере 100 000 рублей потерпевшему при совершении в отношении него преступных действий, предусмотренных ст. 126 Уголовного кодекса РФ (похищение человека). Виновные, представившись сотрудниками полиции, обманом посадили похищаемого в машину и вывезли на кладбище, где требовали от него передать им машину и иное имущество. При этом потерпевшему удалось убежать [4].

По иному делу, где потерпевшим являлся 14-летний подросток, виновный совершил дорожно-транспортное происшествие, наехав на мальчика, а затем, желая избежать уголовной ответственности, переместил его в свою машину, увез с места аварии и удерживал, пытаясь договориться с родственниками потерпевшего, пока его не задержали сотрудники полиции. Суд в данном случае определил нематериальный вред в сумме 50 000 рублей [5].

Очевидно, что несовершеннолетний потерпевший, получивший травмы после аварии, испытывал не меньшие страдания, чем потерпевший в первом случае.

В связи с этим, в юридической литературе высказываются мнения о необходимости привлечения специалистов (экспертов) для оценки глубины нравственных страданий с целью уменьшить субъективный подход судей при

определении размера компенсации. Однако данные предложения далеки от современных реалий, с учетом значительного роста количества дел указанной категории. В настоящее время судопроизводство ориентировано на сокращение сроков рассмотрения дел, кроме того, встает вопрос о дополнительных затратах, которые должен понести истец, поскольку экспертиза проводится при наличии ее предварительной оплаты. При этом душевные страдания не всегда приводят к каким-то клиническим проявлениям. В силу закона оценка нравственных и физических страданий – это юридическая квалификация совокупности конкретных обстоятельств дела и является прерогативой суда.

При проведении судебно-психиатрических экспертиз по уголовным делам вопросы, касающиеся душевного спокойствия потерпевшего, следователями не ставятся, исключением является ст. 110 Уголовного кодекса РФ (доведение до самоубийства).

Безусловно, в некоторых случаях использование в качестве доказательств специальных познаний может способствовать более точной оценке перенесенных истцом страданий, однако не нужно забывать, что суд принимает решение на основе всех собранных доказательств, не отдавая предпочтение какому-либо из них, при этом соблюдая требования разумности и справедливости.

Суд, обосновывая присуждаемую денежную компенсацию, исходя из приведенных выше принципов, основываясь на своем внутреннем убеждении, обязан мотивировать размер такой компенсации, при этом указать, какие конкретно обстоятельства им учтены, какие доказательства подтверждают причинение вреда и его характер, какие особенности присущи потерпевшему, степень вины нарушителя, размер присуждаемой суммы. При этом как правильно указал А.М. Эрделевский при защите личных неимущественных прав принцип соразмерного возмещения вреда не применим. «Размер возмещения морального вреда должен определять не по принципу эквивалентности, а соразмерно особенностям конкретного случая» [1].

Очевидно, что при принятии решения судьи учитывают конкретные обстоятельства дела, но при этом всегда вызывает трудности определение размера нематериального вреда и зачастую суммы, присуждаемые судом, гораздо ниже заявленных в иске.

Перенесенные нравственные страдания, глубокий эмоциональный стресс, связанные с утратой супруги, с которой он состоял в браке более 10 лет, истец оценил в 2 000 000 руб., указав, что в результате действий ответчика он испытывал нравственные страдания по причине некачественного оказания медицинской помощи его супруге, что привело к ее смерти. Суд установил факт вины лечебного учреждения, которое не приняло достаточных и своевременных мер к установлению диагноза пациентки и оказанию адекватной, соответствующей именно имеющемуся заболеванию, медицинской помощи, в то же время прямая причинно-следственная связь между смертью пациентки и дефектами оказания медицинской помощи отсутствовала. Размер компенсации суд определил в 100 000 руб.

Несоответствие между испытанными истцом нравственными страданиями после потери супруги и присужденной суммой компенсации явилось основанием для вмешательства в судебное решение. Судом апелляционной инстанции компенсация морального вреда увеличена до 400 000 рублей [6].

Сложности вызывает и определение размера компенсации, в случае предъявления иска несколькими потерпевшими, например при дорожно-транспортном происшествии, поскольку требования заявляются не только

пострадавшим, но и родственниками погибшего. В связи с этим, еще одной острой проблемой судебных решений, в том числе о компенсации морального вреда, является их мотивированность. В судебных решениях встречаются однотипные формулировки: «суд, учитывая характер страданий…, принимая во внимание конкретные обстоятельства дела…», перечисляет данные обстоятельства, без анализа присуждаемых сумм и приведенных доказательств, что ставит под сомнение принятое решение и нарушает общие принципы судопроизводства. Стороны не понимают, чем руководствовался суд, присуждая конкретную сумму, что вызывает ощущение несправедливости принятого решения. Как видно из вышеприведенных примеров, при схожих обстоятельствах могут присуждаться очень разные суммы.

Несмотря на отсутствие четких критериев для определения размера компенсации морального вреда, субъективность в оценке нравственных страданий, судебная практика постепенно формирует определенные рамки присуждаемых сумм, чему способствуют решения, принимаемые Верховным Судом Российской Федерации. Открытость судебной системы позволяет истцам иметь определенные ориентиры присуждаемых сумм по тем или иным категориям дел. Задача суда в каждом случае принять решение, которое способствовало бы сглаживанию негативных последствий, с учетом единства практики, принципов индивидуализации ответственности и восстановления душевного спокойствия пострадавшего.

Литература

1. Эрделевский А.М. Моральный вред и компенсация за страдания: научно-практическое пособие. М.: Изд-во Век, 1998.

2. Апелляционное постановление Котласского городского суда Архангельской области от 20 октября 2025 года №10-45/2025. URL: https://kotlasgrsud--arh.sudrf.ru/modules.php?name=sud_delo&srv_num=1&name_op=case&n_c=1&case_id=273690557&case_uid=36dfef7a-3b3b-489f-8023-aab58433c1d6&delo_id=4&new=4 (дата обращения: 20.10.2025).

3. Определение судебной коллегии по гражданским делам Архангельского областного суда от 3 июля 2025 года № 33-4606/2025. URL: https://oblsud--arh.sudrf.ru/modules.php?name=sud_delo&srv_num=1&name_op=case&case_id=22209254&case_uid=ec5bd796-757e-4c7b-bfff-cc4fa666c725&delo_id=5&new=5 (дата обращения 20.01.2026).

4. Приговор Котласского городского суда Архангельской области от 31 октября 2025 года №1-284/2025. URL: https://kotlasgrsud--arh.sudrf.ru/modules.php?name=sud_delo&srv_num=1&name_op=case&case_id=271129634&case_uid=18db1f0c-6f6a-4f39-a92b-203a7ef39834&delo_id=1540006# (дата обращения: 02.02.2026).

5. Приговор Котласского городского суда Архангельской области от 7 мая 2024 года №1-100/2024. URL: https://kotlasgrsud--arh.sudrf.ru/modules.php?name=sud_delo&srv_num=1&name_op=case&case_id=271119827&case_uid=e92e8471-b9f6-4aa9-b104-d3a13e468634&delo_id=1540006 (дата обращения: 12.12.2025).

6. Решение Котласского городского суда Архангельской области от 5 апреля 2025 года по делу № 2-7/2025. URL: https://oblsud--arh.sudrf.ru/modules.php?name=sud_delo&srv_num=1&name_op=case&case_id=22209254&case_uid=ec5bd796-757e-4c7b-bfff-cc4fa666c725&delo_id=5&new=5# (дата обращения: 20.01.2026).

УДК 342

ВИДЫ И ФОРМЫ СПЕЦИАЛЬНЫХ ЗНАНИЙ, ПРИМЕНЯЕМЫХ ПРИ РАССЛЕДОВАНИИ ДОРОЖНО-ТРАНСПОРТНЫХ ПРОИСШЕСТВИЙ

Козбаев Т.С.[55]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. юрид. наук, доц. Васильченко А.А.

Статья посвящена анализу видов специальных знаний, используемых при установлении обстоятельств дорожно-транспортных происшествий, а также форм их применения в уголовном судопроизводстве. В контексте обозначенной темы исследуются проблемы классификации судебных экспертиз по различным основаниям.

Ключевые слова: судебная экспертиза, дорожно-транспортное происшествие, комплексная экспертиза, транспортная трасология, расследование преступлений.

«Знание – орудие, а не цель», – писал Л.Н. Толстой на рубеже XIX – XX вв. Сегодня, при изучении проблемы специальных знаний в уголовном судопроизводстве, это изречение не теряет своей актуальности. В современном мире специальные знания становятся своеобразным инструментом установления истины в процессе расследования уголовных дел, грамотное использование которого является фактором эффективности и результативности предварительного следствия.

В данной статье мы не претендуем на исчерпывающее решение проблемы использования специальных знаний в уголовном судопроизводстве, а скорее исследуем структуру знаний, используемых при расследовании дорожно-транспортных происшествий (далее – ДТП), а также механизм их реализации на различных этапах.

Несмотря на наблюдаемую тенденцию к снижению основных показателей аварийности на дорогах с начала 2024 года [3], проблема применения специальных знаний при расследовании дорожно-транспортных происшествий не перестает быть актуальной. Например, согласно статистике, в 2024 году при осмотрах мест происшествий следы и предметы были изъяты в 48% случаев, но только в 15% случаев было проведено предварительное исследование изъятых предметов.

Также по результатам первоначальных следственных действий было проведено 20 (5%) эффективных трасологических и 30995 (67%) автомобильных технических экспертиз. Наиболее часто назначаемым видом автотехнической экспертизы при расследовании дорожно–транспортного происшествия является расследование обстоятельств аварии – 22045. Эти статистические данные свидетельствуют о структурном дисбалансе в вопросе назначения судебных экспертиз в соответствии с видами специализированных знаний, используемых при расследовании несчастных случаев, несмотря на то, что некоторые задачи, решаемые в рамках представленных видов экспертиз, взаимосвязаны.

Использование специализированных знаний в форме судебных экспертиз в целом доминирует по частоте использования, в то время как предварительные исследования, на наш взгляд, проводятся недостаточно. А это может привести к потере или ненадлежащему использованию доказательственной информации на

[55] Козбаев Тамирлан Серафимович, студент.

начальных этапах расследования, что компенсируется последующим массовым назначением судебных экспертиз, в частности, автомобильной и трасологической.

Переходя к формам использования специальных знаний в уголовном судопроизводстве, отметим, что, помимо назначения и проведения судебных экспертиз, участия специалиста в следственных действиях и проведении предварительного исследования, законодательством предусмотрены следующие формы: допрос эксперта, дача заключения и свидетельских показаний специалиста.

В рамках рассматриваемой темы исследования актуальными представляются еще две формы применения специальных знаний в процессе расследования авиационных происшествий. Суть первой формы заключается в привлечении специалиста, деятельность которого направлена на производство определенных видов экспертиз, в частности трасологов, автотехников, а также транспортных трасологов для производства осмотров мест ДТП, осмотра транспортных средств (далее – ТС) и других объектов, имеющих судебно-медицинское значение. Целью такой формы привлечения специалистов является повышение качества фиксации, изъятия и предварительного осмотра следов и предметов, имеющих отношение к событию преступления и достаточных для проведения последующих судебно-медицинских экспертиз.

Вторая форма предполагает участие специалиста в проведении предэкспертной оценки материалов, отправленных на экспертизу, и постановке правильных вопросов для разрешения определенного вида экспертизы. Такие формы участия сотрудников судебно-экспертных подразделений (далее – ЭКП) имеют большое практическое значение. Привлечение квалифицированных специалистов на начальных этапах расследования позволяет в полной мере использовать научно-технический потенциал судебно-экспертных исследований на дальнейших стадиях судебного разбирательства. Кроме того, рациональное использование специализированных знаний при расследовании дорожно-транспортных происшествий помогает решить проблему чрезмерного назначения судебных экспертиз, в том числе чрезмерного назначения дополнительных и повторных автотехнических экспертиз, из-за недостаточного объема предоставленных материалов и некорректности поставленных вопросов.

При этом основными отраслями знаний в данном случае при производстве экспертиз являются автомобилестроение, трасология, биология, медицина, фото- и видеотехника, а также специальные знания в области информационных технологий. В то же время мы можем констатировать, что в подавляющем большинстве случаев специальные знания, которые формируют научную основу для проведения судебных экспертиз при расследовании дорожно-транспортных происшествий, являются сложными.

Считаем необходимым отметить, что на практике в решениях о назначении судебных экспертиз часто встречается термин «криминалистика» в названиях экспертных исследований, что не регламентировано действующим законодательством. Этот термин имеет исключительно теоретическое значение и обозначает родовую принадлежность конкретного исследования к определенной группе сходных предметов и методов исследования.

Для практической деятельности, осуществляемой в рамках уголовного судопроизводства, наибольшее значение имеет вид экспертизы, отличающийся спецификой решаемых задач в конкретной предметной области. В связи с этим представляется нецелесообразным указывать термин «криминалистический» в

решениях о назначении судебных экспертиз и других процессуальных документах, например, при назначении трасологической судебной экспертизы, а также при назначении других экспертиз, относящихся к данному виду.

В дополнение к перечисленным видам судебных экспертиз отметим, что развитие современных методов исследования естественным образом приводит к формированию и выделению более узких областей судебной экспертизы, которые также используются при расследовании несчастных случаев.

В связи с этим отдельно следует отметить формирование «ограничных» направлений исследований, которые находятся на стыке нескольких видов криминалистической деятельности; к ним можно отнести, например, транспортную и трасологическую экспертизы.

Научной основой этого вида экспертизы являются специализированные знания в области общей трасологии и автомобильной техники.

В контексте рассмотрения проблемы видового разнообразия судебных экспертиз и их классификации на основе специальных знаний, составляющих их научную основу, особого внимания заслуживает точка зрения Т.Ф. Моисеевой. Автор считает, что для субъектов назначения судебной экспертизы определение ее вида в соответствии с научной классификацией, основанной на специальных знаниях, необходимых для производства исследования, имеет большое значение, поскольку позволяет исключить возможные запросы экспертов о необходимости корректировки наименования экспертизы, однако, это вызывает объективные трудности [4].

Это обосновывается следующим. «Без специальных знаний в области судебных экспертиз трудно дать правильное определение экспертным исследованиям, необходимым для установления обстоятельств расследуемого события...

Наименования судебных экспертиз, проводимых в экспертных учреждениях, утверждены ведомственными нормативными актами, в то время как единого наименования видов и разновидностей экспертных исследований нет...», – пишет Т.Ф. Моисеева [5]. Мы согласны с этой позицией. В связи с этим мы рассматриваем концепцию назначения судебных экспертиз, а также виды специальных знаний, необходимых для их производства при расследовании несчастного случая. Одной из попыток унифицировать наименования и классификацию видов и разновидностей экспертиз по отраслям прикладных знаний, производимых в государственных экспертных учреждениях, является создание ГОСТ Р 71232-2024 "Национальный стандарт Российской Федерации. Проведение судебных экспертиз. Термины и определения» (далее – ГОСТ) [2], а также перечень видов судебных экспертиз, проводимых в криминалистических подразделениях органов внутренних дел Российской Федерации [1] (далее – Перечень).

В контексте назначения и проведения судебных экспертиз при расследовании ДТП отметим, что указанный ГОСТ содержит следующие виды судебных экспертиз: автомобильная, видео-, компьютерно-техническая экспертизы и экспертиза маркировки. В то же время в Перечне предусмотрено иное разделение на роды и виды экспертных исследований. Кроме того, в Перечне отдельно выделены следующие виды экспертиз, производство которых непосредственно связано с установлением обстоятельств несчастного случая: исследование тканей и выделений человека и животных, трасологическая экспертиза, фототехническая экспертиза и экспертиза материалов, веществ и изделий (физико-химическая). Таким образом, мы наблюдаем большую вариативность в видах и формах использования специальных

знаний в уголовном судопроизводстве в целом и при расследовании дорожно-транспортных происшествий в частности.

Специальные знания используются в процессе расследования в зависимости от обстоятельств совершенного преступления, однако существуют некоторые общие тенденции. Анализ практики назначения и проведения судебных экспертиз, направленных на установление обстоятельств несчастного случая, позволил нам сделать вывод о необходимости комплексного применения органами предварительного следствия специальных знаний. При этом в данном случае сложность включает в себя как виды специальных знаний в отраслях науки, так и формы их реализации. Мы выявили, что интеграция специальных знаний при расследовании несчастных случаев происходит в нескольких направлениях:

Во-первых, процесс расследования обычно требует специальных знаний из нескольких смежных областей науки, а именно автомобилестроения, трасологии, биологии, медицины, фото- и видеотехники, а также специальных знаний в области информационных технологий.

В связи с этим на стадии предварительного расследования может быть назначена комплексная экспертиза, проводимая как индивидуально в контексте интеграционных процессов, так и на комиссионной основе, а также комплекс моноэкспертиз.

Во-вторых, учитывая весь потенциал научно-технического обеспечения судебно-медицинской экспертизы, мы считаем необходимым применять специальные знания в различных формах при расследовании несчастных случаев. В частности, хотелось бы отметить необходимость формирования специализированных следственно-оперативных групп, в состав которых должны входить специалисты, обладающие специальными знаниями на стыке ранее упомянутых отраслей науки, а также навыками решения комплексных задач по установлению обстоятельств ДТП.

По нашему мнению, привлечение этих специалистов к предэкспертной оценке качества и количества материалов, предоставляемых на экспертизу, а также консультирование сотрудников органов предварительного следствия по вопросам, представленным на экспертизу, может оказать положительное влияние на решение проблемы чрезмерного назначения судебных экспертиз и, в целом, повышается эффективность их производства при расследовании несчастных случаев.

Представляется, что рассмотренные выше вопросы, связанные с назначением и проведением судебных экспертиз при расследовании дорожно-транспортных происшествий, требуют системного решения и глубокого теоретического осмысления, продиктованного потребностями практики раскрытия и расследования преступлений, а также постоянным совершенствованием и развитием судебной экспертизы как области научной деятельности знания под влиянием научно-технического прогресса.

Литература

1. Приказ МВД России от 29.06.2005 № 511 (ред. от 12.11.2024) «Вопросы организации производства судебных экспертиз в экспертно-криминалистических подразделениях органов внутренних дел Российской Федерации» (вместе с Инструкцией по организации производства судебных экспертиз в экспертно-криминалистических подразделениях органов внутренних дел Российской Федерации, Перечнем родов (видов) судебных экспертиз, производимых в

экспертно-криминалистических подразделениях органов внутренних дел Российской Федерации; зарегистрировано в Минюсте России 23.08.2005 № 6931). URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_55315 (Дата обращения: 02.11.2025).

2. ГОСТ Р 71232-2024 Национальный стандарт Российской Федерации. Роды судебных экспертиз. Термины и определения. Введен 202402-05. URL: https://meganorm.ru/mega_doc/ norm/gost-r_gosudarstvennyj-standart/7/gost_ r_71232-2024_natsionalnyy_standart_rossiyskoy.html (Дата обращения: 02.11.2025).

3. Офиц. сайт ГИБДД МВД России. Раздел «Статистика». URL: http://stat.gibdd.ru (Дата обращения: 25.10.2025).

4. Судебные и нормативные акты РФ. URL: sudact.ru/law/doc/?law-txt=Приказ+Минюста+России+от+20.04.2023+N+72+%22Об+утверждении+Перечня+родов+%28видов%29+судебных+экспертиз%2C+выполняемых+в+федерал...&law-name=&law-law_type=&law-law_number=&law-authority=&law-date_from=&law-date_to=&law-law_actuality=actual&law-sorter=#searchResult (Дата обращения: 03.11.2025).

5. Моисеева Т.Ф. Классификации судебных экспертиз: необходимость унификации // Вестник экономич. безопасности. 2016. № 4.

УДК 355.237

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОСУДАРСТВА, БИЗНЕСА И ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ПРИ ПОДГОТОВКЕ ВЫСОКОКВАЛИФИЦИРОВАННЫХ КАДРОВ ДЛЯ РЕГИОНА

Костюкова А.М.[56]
Государственный университет просвещения
Научный руководитель канд. экон. наук, доц. Кузнецова И.В.

Статья посвящена исследованию нормативно-правовой базы подготовки квалифицированных кадров для региональной экономики в современных экономических условиях. Рассматриваются уровни правового регулирования – федеральный, региональный и локальный, определяющие взаимодействие государства, бизнеса и образовательных учреждений. Анализируются существующие противоречия между быстро меняющимися требованиями рынка труда и консервативными процедурами обновления образовательных стандартов. Обосновывается необходимость совершенствования правовых механизмов, обеспечивающих эффективное государственно-частное партнерство и интеграцию профессионального образования с реальной экономикой региона. Формулируются рекомендации по созданию целостной системы правового сопровождения подготовки востребованных специалистов.

Ключевые слова: нормативно-правовая база, подготовка кадров, региональные особенности, профессиональное образование.

Современные условия деятельности различных предприятий и организаций в условиях экономического кризиса характеризуются постоянно растущей сложностью задач и предъявляют к работникам значительно более высокие требования. Любой российский работодатель испытывает острую потребность в работниках, умеющих адаптироваться в реальных условиях функционирования организации в соответствии с особенностями ее производственной деятельности с учетом достижений научно-технического прогресса.

Современное экономическое и социальное развитие регионов зависит от наличия квалифицированных специалистов. Подготовка кадров требует согласованных усилий государства, бизнеса и образовательных учреждений [2]. Нормативно-правовая база регулирует их взаимодействие, определяет обязанности и формирует качественное образовательное пространство, соответствующее потребностям рынка труда [1]. Правовое поле, в котором действуют данные субъекты, формирует рамки, задает цели, распределяет ответственность и предоставляет инструменты для кооперации. Исследование нормативно-правовых основ этой деятельности позволяет выявить системные противоречия и точки роста для создания устойчивой модели регионального кадрового обеспечения.

Основу правового регулирования задают акты высшей юридической силы. Конституция Российской Федерации гарантирует право на образование и свободу труда, что создает фундаментальные предпосылки для кадровой политики. Так, гарантии реализации трудовых прав закреплены в ст. 7, 27, 30, 35, 37, 46, 72 Конституции России. Основной перечень трудовых прав и свобод закреплен в ст. 37

[56] Костюкова Анастасия Михайловна, студент.

Конституции России. Так, к трудовым правам стоит относить свободу труда, право на отдых, право на забастовку, право на труд и защиту от безработицы.

Базовые направления задаются Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации», который определяет виды образования, формы сетевого взаимодействия образовательных организаций с предприятиями, порядок разработки федеральных государственных образовательных стандартов (ФГОС) и конечно Трудовым кодексом.

Федеральный закон «О промышленной политике в Российской Федерации» и стратегические документы национального уровня (национальные проекты «Образование», «Производительность труда») формулируют приоритеты в области подготовки кадров для конкретных отраслей [6]. Они создают основу для предоставления мер государственной поддержки как образовательным учреждениям, так и компаниям, участвующим в практической подготовке студентов. Трудовой кодекс Российской Федерации регулирует отношения, возникающие при заключении ученических договоров, организации практики и стажировок, что является критически важным элементом соединения теории с практикой.

Региональные власти, действуя в рамках федеральной компетенции, обладают значительными полномочиями по адаптации общих принципов к местным условиям. Законы субъектов Российской Федерации об образовании, о научной и инновационной деятельности, о промышленной политике конкретизируют механизмы реализации федеральных инициатив [3]. Основным инструментом программно-целевого регулирования выступают государственные программы субъектов РФ в сфере образования, экономического развития и рынка труда. Эти программы могут предусматривать целевое обучение, грантовую поддержку образовательных организаций, обновляющих материально-техническую базу под запросы региональных предприятий, а также меры социальной поддержки для привлечения выпускников в приоритетные для региона сферы деятельности.

По данным ряда исследований: собственная правовая база есть лишь в 10 субъектах, а в остальных оно устарело и зависит от федеральных норм, однако программный подход развит – более 50% регионов имеют целевые программы по модернизации рынка труда. Наиболее сбалансированная законодательная база отмечается в Южном и Уральском федеральных округах, где реализуются системные программы по борьбе с безработицей [5].

Важную роль играют соглашения о сотрудничестве между региональными правительствами, объединениями работодателей (Торгово-промышленными палатами) и крупнейшими вузами. Хотя такие соглашения носят часто рамочный характер, они закрепляют намерения сторон и создают платформу для разработки более конкретных локальных нормативных актов и совместных проектов.

Непосредственное взаимодействие бизнеса и образовательной организации оформляется на локальном уровне. Локальные нормативные акты (далее – ЛНА) предусматриваются коллективным договором или соглашением по согласованию с представительным органом работников (при его наличии). Законодатель устанавливает гарантии для сотрудников в случае возможного ухудшения их положения при принятии ЛНА без соблюдения порядка учета мнения первичной профсоюзной организации. В таком случае применяется трудовое законодательство и иные НПА, коллективные договоры, соглашения, целью которых является защита нарушенных прав работников (ст. 8 ТК РФ).

Договор о целевом обучении, заключаемый между гражданином, организацией-работодателем и вузом, является прямым каналом подготовки кадра для конкретного рабочего места в регионе. Его эффективность напрямую зависит от качества правового оформления взаимных обязательств, включая меры ответственности за неисполнение. Предприятия также издают локальные нормативные акты, регулирующие порядок прохождения практики, наставничества и стажировки на своей территории, которые должны быть согласованы с программами учебных заведений.

Анализ нормативно-правовой базы выявляет ряд проблем. Существует рассогласование между динамично меняющимися требованиями бизнеса к компетенциям и консервативной процедурой обновления ФГОС. Механизмы налогового стимулирования бизнеса за участие в подготовке кадров остаются недостаточно проработанными на федеральном уровне. Правовой статус представителей работодателей в учебно-методических объединениях и при аккредитации образовательных программ часто носит формальный характер. Отмечается фрагментарность регионального законодательства, когда меры в сфере образования, экономики и социальной политики не имеют единой координационной правовой платформы [4].

Развитие нормативно-правовой базы видится в принятии специализированного федерального закона или комплексной поправки в существующее законодательство, закрепляющей модели государственно-частного партнерства в сфере подготовки кадров. Требуется законодательное закрепление гибких моделей применения профессиональных стандартов при разработке образовательных программ. На региональном уровне необходим переход от рамочных программ к принятию конкретных нормативных актов, устанавливающих процедуры и критерии предоставления субсидий для совместных проектов бизнеса и образования, а также создание единых цифровых платформ для мониторинга потребностей в кадрах и результатов трудоустройства выпускников.

Таким образом, нормативно-правовые основы подготовки кадров для региона представляют собой многоуровневую систему, сочетающую жесткое федеральное регулирование основных гарантий и свобод с гибкими инструментами регионального и локального уровня. Чтобы система работала в полную силу, законы и подзаконные акты должны быть выстроены в одну логическую цепь. Их общая задача – создавать удобные и гибкие формы сотрудничества. Если устранить правовые разночтения и сделать упор на нормы, которые поощряют такую работу, это запустит процесс. В результате может сложиться здоровая система подготовки специалистов высокого класса – именно тех, в которых нуждается регион для решения своих задач.

Литература

1. Бархатнова А.В. Проблемы адаптации инвалидов к современным условиям регионального рынка труда // Вестник Академии управления и производства. 2024. № 4-2. С. 130-136. EDN QPRTWR.

2. Брага И.В. Формирование эффективного взаимодействия выпускников вузов с работодателями в современных экономических условиях // Друкеровский вестник. 2019. № 4 (30). С. 188-195. DOI 10.17213/2312-6469-2019-4-188-195. EDN KNUYAP.

3. Кузнецова И.В. Инновации как основа экономической независимости России // Основы Российской экономической мысли: из прошлого в будущее: Сборник

материалов всероссийской научно-практической конференции (Елец, 13–14 нояб. 2025 г.). Елец: Елецкий государственный университет им. И.А. Бунина, 2025. С. 105-108. EDN GXUHKE.

4. Нурзад М.А. Образование в условиях непрерывного обновления технологий для воспитания инновационного мышления // Управление устойчивым инновационным развитием России в условиях цифровой трансформации: Материалы Международной научно-практической конференции памяти заслуженного деятеля науки РФ В.И. Кравцовой (Москва, 15 дек. 2022 г.). М.: Московский Политех, 2023. С. 468-471. EDN OXLMLP.

5. Россия под переменами / У.Ж. Алиев, Р.Р. Бабкин, И.В. Брага и др. Ростов-на-Дону: ООО "Донской издательский дом", 2020. 290 с. ISBN 978-5-89546-979-8. EDN QWIRLW.

6. Солодилов А.В. Национальный проект "Образование" как один из инструментов реализации стратегии развития Российской Федерации до 2030 года // Актуальные проблемы экономики, финансов и образования в условиях цифровизации: Материалы национальной межвузовской научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых (Балашиха, 25 мая 2022 г.). Балашиха: Российский государственный аграрный заочный университет, 2022. С. 186-190. EDN RYTZMN.

УДК 342.9

АДМИНИСТРАТИВНО-ПРАВОВЫЕ СПОСОБЫ РЕАЛИЗАЦИИ ЮРИДИЧЕСКИХ ОБЯЗАННОСТЕЙ ГРАЖДАН В СФЕРЕ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Кузина А.А.[57]
Академия управления и производства

Статья посвящена комплексному исследованию административно-правовых механизмов, обеспечивающих исполнение юридических обязанностей гражданами в условиях современных реформ системы публичного управления. Основная цель работы заключается в систематизации существующих способов реализации обязанностей и разработке научно обоснованных рекомендаций по их оптимизации через внедрение стимулирующих процедур. В работе обосновано, что современная модель управления требует перехода от преимущественно императивных, принудительных методов к превентивным и поощрительным инструментам. Результаты исследования включают выявление системного дисбаланса между мерами ответственности и стимулирования, а также обоснование необходимости внедрения цифровых регламентов взаимодействия.

Ключевые слова: административное право, обязанности граждан, публичное управление, налоговый контроль, экологический надзор, стимулирующие механизмы, правовое регулирование.

Введение

Актуальность исследования обусловлена динамичной трансформацией административно-правовых механизмов реализации юридических обязанностей граждан в условиях современных реформ публичного управления. Переход от преимущественно принудительных мер к стимулирующим инструментам и процедурам общественного участия отражает общемировую тенденцию гуманизации государственно-правового воздействия. Особую значимость эта проблематика приобретает в контексте социально-экономических вызовов, требующих оптимизации взаимодействия государства и общества через совершенствование механизмов исполнения обязанностей в налоговой, экологической и административно-процессуальной сферах.

Ключевая научная проблема заключается в системной неэффективности действующих способов реализации обязанностей граждан, что проявляется в нарушениях сроков их исполнения и недостаточном применении превентивных мер. Новизна работы состоит в обосновании перехода к модели «позитивного обязывания», где акцент смещается с санкций на создание благоприятных условий для добровольного выполнения требований закона. Целью исследования выступает систематизация административно-правовых способов реализации обязанностей и разработка предложений по их совершенствованию через развитие стимулирующих процедур.

Материалы и методы

В ходе исследования использовались методы системного и структурно-функционального анализа, а также сравнительно-правовой метод. Информационную

[57] Кузина Александра Андреевна, студент.

базу составили Конституция РФ, Налоговый кодекс РФ, Кодекс об административных правонарушениях и Федеральный закон «Об охране окружающей среды». Методика включала разбор правоприменительной практики органов власти в сфере налогового и экологического контроля, а также анализ научной литературы по теории дискреционных полномочий и государственного принуждения.

Обсуждение

Конституция Российской Федерации как основной закон государства закрепляет базовые юридические обязанности граждан, формирующие фундамент их правового статуса. К числу таких обязанностей относятся соблюдение Конституции и законов (статья 15), уплата установленных налогов и сборов (статья 57), защита Отечества (статья 59). Эти конституционные положения получают дальнейшую конкретизацию в отраслевом законодательстве, где определяются механизмы их реализации в сфере публичного управления. Например, Налоговый кодекс РФ детализирует порядок исполнения обязанности по уплате налогов, а федеральные законы об обороне регулируют вопросы воинской обязанности.

Вопрос эффективности административного воздействия часто связывается с дилеммой принуждения и убеждения. По мнению С.А. Старостина, для обеспечения прав граждан необходимо развивать юридические гарантии при реализации органами власти дискреционных полномочий [9, с. 145]. В свою очередь, А.С. Емельянов подчеркивает, что публичный интерес требует баланса между контрольными функциями и интересами частных лиц [6]. Теоретическая база исследования опирается на работы А.Н. Леонтьева, который указывал на предметность потребностей, определяющих интерес [6, с. 53], что в юриспруденции трансформируется в понятие «благо» как стимула к правомерному поведению.

Результаты

Анализ практики реализации обязанностей в налоговой и экологической сферах позволил выявить ряд ключевых особенностей.

Во-первых, в налоговых правоотношениях сохраняется доминирование императивных методов. Анализ выявил системный дисбаланс: «На законодательном уровне нет четкого разграничения различных по своей правовой природе государственных полномочий. В правоприменительной практике возникают проблемы при разработке административных регламентов исполнения государственных функций (предоставления государственных услуг), формировании реестров государственных услуг» [8, с. 103]. Это ведет к перегрузке карательной системы при слабом развитии превенции.

Во-вторых, в сфере экологического надзора наблюдается синтез запретов и позитивных обязываний (например, внедрение наилучших доступных технологий). Здесь законодатель предусматривает более детализированные процедуры участия граждан в принятии решений, чем в фискальной сфере.

В-третьих, выявлена актуальная потребность в дифференциации стимулов. Использование материальных (льготы) и репутационных (публичное признание заслуг добросовестных плательщиков) инструментов является перспективным направлением. Как показывают результаты анализа, мотивы дискреционных решений должны быть прозрачны, что требует разработки единых административных регламентов.

На основе проведенного анализа проведено сопоставление традиционных и перспективных подходов. Особенности данных методов систематизированы и представлены в табл. 1.

Таблица 1. Сравнительный анализ административно-правовых методов реализации обязанностей.

Критерий сравнения	Императивные (традиционные) методы	Стимулирующие (перспективные) методы
Основание воздействия	Государственное принуждение и угроза санкции	Материальная или моральная заинтересованность
Характер взаимодействия	Вертикальный (власть – подчиненный)	Партнерский (сервисно-ориентированный)
Основной инструмент	Штраф, пеня, предписание	Льгота, преференция, публичное признание
Цель применения	Пресечение правонарушений	Формирование устойчивого правомерного поведения
Роль гражданина	Пассивный исполнитель воли государства	Активный субъект публичных отношений
Эффект для правосознания	Страх перед наказанием	Понимание общественной пользы и выгоды

Выводы

Современная система административно-правовых способов реализации обязанностей обременена конфликтами между федеральным и региональным законодательством, что требует проведения комплексной унификации и кодификации норм.

Эффективность механизмов реализации обязанностей напрямую зависит от баланса между принуждением и стимулированием; текущий перекос в сторону санкций снижает уровень правовой культуры населения.

Оптимизация процедур налогового и экологического контроля должна идти по пути цифровизации и внедрения прозрачных административных регламентов, минимизирующих субъективное усмотрение должностных лиц.

Развитие института «публичного блага» и системы дифференцированных стимулов (льгот, преференций) является необходимым условием для перехода граждан к модели активного правомерного поведения.

Литература

1. Агамагомедова С.А. Правоохранительная и контрольно-надзорная деятельность: вопросы соотношения // Правопорядок: история, теория, практика. 2024. № 4. С. 84–88. DOI: 10.47475/2311-696X-2024-43-4-84-88.

2. Агапов А.Б. Административное право. Общая часть. М.: Юрайт, 2024. 493 с. EDN: GRMNER.

3. Бакулина Л.Т., Чулюкин Л.Д. Условия и критерии эффективности договорного правового регулирования // Вестник Казанского юридического института МВД России. 2018. № 4. С. 447–452. DOI: 10.24420/KUI.2018.67.70.020.

4. Братановский С.Н., Капитанец Ю.В., Вулах М.Г. Административное право России: учебник. М.: РИОР: ИНФРА-М, 2025. 287 с. DOI: 10.29039/01977-1.

5. Владимиров Д.А. Конституционная гарантия права граждан в управлении делами государства: теория и практика // Право и политика. 2015. № 7. С. 977–981. DOI: 10.7256/1811-9018.2015.7.15857.

6. Емельянов А.С. Публичный интерес и генезис административного права // Право. Журнал Высшей школы экономики. 2021. № 5. С. 48–76. DOI:10.17323/2072-8166.2021.5.48.76.

7. Кордуба С.Б. Конституционные обязанности российской федерации: классификация и значение // Правовая культура. 2011. № 1. С. 144–147. EDN: OPGLJT.

8. Кулдыбаева И.У. К вопросу о сущности государственных услуг // Вестник ЮУрГУ. Серия «Право». 2013. № 2. С. 103–104. EDN: QBUGLF.

9. Старостин С.А. В продолжение дискуссии об административном усмотрении // Siberian law review. 2023. № 2. С. 145–157. DOI: 10.19073/2658-7602-2023-20-2-145-157.

УДК 343.63

ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ КИБЕРБУЛЛИНГА И СТАЛКИНГА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Кузина А.А.[58]
Академия управления и производства

Статья посвящена комплексному исследованию правовых проблем, связанных с кибербуллингом и сталкингом в современной цифровой среде. Актуальность исследования обусловлена стремительным ростом случаев онлайн-агрессии и системной неэффективностью существующих правовых механизмов противодействия технологически опосредованному насилию. Целью работы является выявление законодательных пробелов в регулировании данных явлений в российском и международном праве, а также разработка научно обоснованных рекомендаций по совершенствованию нормативно-правовой базы. В ходе исследования проведен анализ действующего Уголовного кодекса и Кодекса об административных правонарушениях РФ, выявлены основные трудности в квалификации деяний и сборе цифровых доказательств. Основным результатом работы стало обоснование необходимости введения специализированных составов преступлений, учитывающих специфику цифровой среды. Предложены меры по развитию механизмов оперативного реагирования при участии интернет-платформ и созданию специализированных подразделений в правоохранительных органах.

Ключевые слова: кибербуллинг, сталкинг, онлайн-агрессия, законодательный пробел.

Введение

Кибербуллинг и сталкинг эволюционировали в цифровую эпоху в системные формы психологического насилия, где анонимность интернет-пространства создает идеальные условия для безнаказанной агрессии. Социальные сети и мессенджеры стали инструментами для организованной травли, позволяя преследователям действовать скрытно и масштабировать воздействие на жертв. Традиционные правовые механизмы, разработанные для офлайн-среды, оказываются неадекватными перед лицом технологически опосредованного насилия, требующего новых подходов к квалификации и доказыванию [9]. Актуальность исследования подтверждается статистикой Роскомнадзора и международных организаций, фиксирующей 30%-ный рост инцидентов кибербуллинга в 2023-2024 гг. Для будущих юристов критически важно понимать ограничения действующего правового поля в условиях, когда цифровые угрозы становятся доминирующим вызовом личной безопасности граждан.

Цель работы – выявить законодательные пробелы в регулировании кибербуллинга и сталкинга в российском и международном праве, предложив меры по их устранению.

Материалы и методы

В качестве материалов исследования использовались нормы Уголовного кодекса РФ (УК РФ) и Кодекса РФ об административных правонарушениях (КоАП

[58] Кузина Александра Андреевна, студент.

РФ), научные публикации ведущих специалистов в области информационного и уголовного права за период 2018–2025 гг., а также статистические данные о правонарушениях в цифровой среде. Применялся системный подход к анализу явлений кибербуллинга и сталкинга. Формально-юридический метод позволил проанализировать диспозиции существующих статей УК РФ на предмет их применимости к случаям онлайн-преследования. Сравнительно-правовой метод использовался для изучения международного опыта регулирования цифровых угроз.

Обсуждение

Кибербуллинг представляет собой систематическое агрессивное поведение в цифровой среде, направленное на причинение психологического вреда жертве. Его ключевое отличие от традиционного буллинга заключается в анонимности агрессора и глобальном масштабе распространения деструктивного контента [4]. Технологические возможности интернета создают эффект постоянной угрозы, усиливая психологическую травму.

Сталкинг в интернете характеризуется систематическим отслеживанием активности жертвы. «Современная типология выделяет ряд устойчивых сценариев: „сталкинг“ – навязчивое отслеживание онлайн-активности. Эскалацию подпитывают „эхо-камеры“ рекомендаций, мгновенные репосты и геймифицированная система лайков, превращающая травлю в квази-ритуал, где каждая новая атака повышает символический статус агрессора [8, с. 251]».

А.В. Минбалеев указывает на глубокую трансформацию правоотношений в условиях цифровизации, что требует пересмотра классических институтов защиты личности [6]. Проблемы квалификации цифровых преступлений также подробно освещены в работах А.С. Периной [7] и О.В. Танимова [10].

Полученные результаты

Анализ показал, что Федеральный закон от 11.06.2021 № 215-ФЗ, дополнивший ч. 2 ст. 119 УК РФ пунктом об использовании ИТ-сетей, решил проблему лишь частично. Данная норма применяется только в случаях, когда преследование сопровождается угрозой физической расправы. Однако кибербуллинг часто включает деструктивные действия (дискредитация, «отмена», социальная изоляция), которые формально не подпадают под 119-ю статью, но наносят сопоставимый вред психике [2, 8].

Попытки квалифицировать действия по ст. 5.61 КоАП РФ или ст. 119 УК РФ не учитывают системный характер травли. Административные штрафы не выполняют превентивной функции [2].

Основной проблемой расследования выступает сложность сбора цифровых доказательств. «Виртуальные следы» легко уничтожить, а процедура их оформления крайне сложна [12, с. 96]. Анонимность, поддерживаемая VPN и прокси-серверами, затрудняет идентификацию субъектов [3].

Ниже на рис. 1 представлена текущая и предлагаемая структура квалификации онлайн-агрессии.

Для совершенствования законодательства предлагается: Введение отдельных составов преступлений за кибербуллинг и сталкинг в УК РФ. Обязательное внедрение на интернет-платформах систем мониторинга жалоб с сокращенными сроками рассмотрения [11, 13].

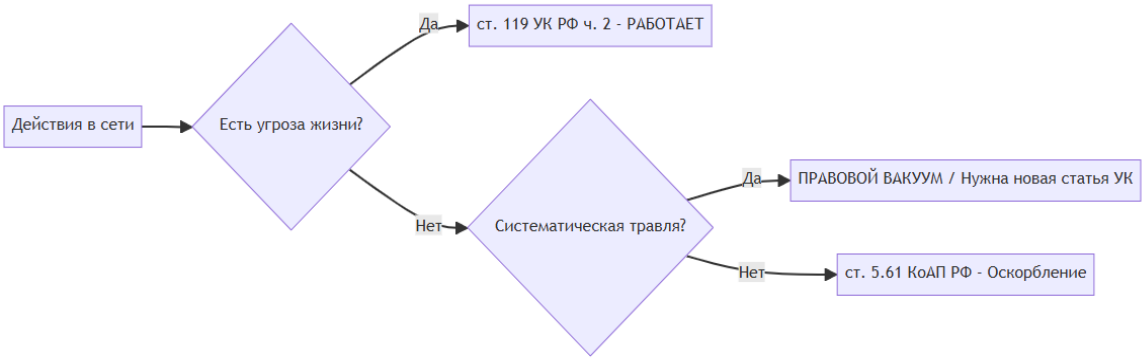


Рис. 1. Дифференциация квалификации действий в интернете

Выводы

Кибербуллинг и сталкинг представляют собой специфические формы насилия, которые не могут быть адекватно подавлены текущими нормами УК РФ и КоАП РФ из-за отсутствия учета системности и цифрового масштабирования атак.

Проблема доказательной базы напрямую связана с анонимностью пользователей и отсутствием унифицированных методик фиксации электронных улик, что требует создания специализированных технических отделов в правоохранительных органах. Проблема анонимности требует не только юридических, но и технических решений: законодательного закрепления обязанности платформ хранить логи метаданных для оперативного предоставления правоохранительным органам при расследовании дел о травле.

Необходима криминализация онлайн-преследования как самостоятельного состава преступления, что позволит дифференцировать ответственность и повысить эффективность профилактики.

Литература

1. Алферов О.Л., Алферова Е.В. Информационные технологии и «цифровая» преступность (обзор) // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная Литература ИАЖ. Сер: Государство и право. 2024. № 4. С. 83–96. DOI: 10.31249/iajpravo/2024.04.06.

2. Бочкарева Е.В., Стренин Д.А. Теоретико-правовые аспекты кибербуллинга // Всероссийский криминологический журнал. 2021. № 1. С. 91–97. DOI: 10.17150/2500-4255.2021.15(1).91-97.

3. Бадиков Д.А., Батуева А.Б. Проблемные вопросы раскрытия и расследования преступлений, совершенных с использованием VPN и proxy-серверов // Закон и право. 2025. № 1. С. 190–193. DOI: 10.24412/2073-3313-2025-1-190-193.

4. Иванова А.К. Буллинг и кибербуллинг как явление образовательной среды: примеры современных исследований проблемы // Мир науки. Педагогика и психология. 2018. № 5. С. 1–5. EDN: YTUYZF.

5. Ложкина Т.Е., Гранкина Ю.С. Профилактика кибербуллинга в молодежной среде: нравственные аспекты // Гуманитарный научный вестник. 2021. № 12. С. 150–154. DOI: 10.5281/zenodo.5827287.

6. Минбалеев А.В. Актуальные проблемы информационного права в условиях цифровой трансформации // Теория и история. 2021. № 1. С. 23–27. DOI: 10.18572/1999-480X-2021-1-23-27.

7. Перина А.С. Квалификация цифровых преступлений против личности: проблемные вопросы // Вестник югорского государственного университета. 2023. № 2. С. 89–104. DOI: 10.18822/byusu20230289-104.

8. Синяева М.И. Некоторые проблемы уголовно-правовой квалификации речевой агрессии молодежи в цифровой среде // Вестник Томского государственного университета. 2025. №517. С. 249–255. DOI: 10.17223/15617793/517/28.

9. Скрипченко Н.Ю. Использование информационно-телекоммуникационных сетей в криминальных целях: нормативный учет и перспективы расширения уголовно-правового значения // Вестник РУДН. Серия: Юридические науки. 2024. № 1. С. 196–214. DOI: 10.22363/2313-2337-2024-28-1-196-214.

10. Танимов О.В. Трансформация правоотношений в условиях цифровизации // Актуальные проблемы российского права. 2020. № 2. С. 11–18. DOI: 10.17803/1994-1471.2020.111.2.011-018.

11. Уторова Т.Н., Кротов Я.Р., Павлов М.М. Использование информационно-телекоммуникационных сетей в преступной деятельности: проблемы законодательного регулирования и правоприменительной практики // Lex criminalis scientiarum. 2024. № 2. С. 128–134. EDN: ARIRRW.

12. Харин В.В., Плотникова Т.В. Киберпреступность как угроза международной безопасности // Актуальные проблемы государства и права. 2018. № 8. С. 96–107. DOI: 10.20310/2587-9340-2018-2-8-96-107.

13. Шевко Н.Р., Лукина М.А. Кибермошенничество: новые методы, старые цели // Виктимология. 2025. № 2. С. 250–259. DOI: 10.47475/2411-0590-2025-12-2-250-259.

УДК 347.7

АНАЛИЗ ПРОБЛЕМ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ И БАРЬЕРОВ ПРАВОПРИМЕНЕНИЯ ПРИ ВНЕДРЕНИИ МЕДИАЦИИ В КОРПОРАТИВНУЮ ПРАКТИКУ

Кулиш А.М.[59]*, Соломина Т.С.*[60]
Академия управления и производства
Научный руководитель ст. преп. Летова К.К.

В статье автор исследует правовые аспекты внедрения процедуры медиации в корпоративную практику Российских компаний. Автор анализирует существующие нормативно-правовые акты, регулирующие применение медиативных процедур, выявляет проблемы и препятствия, которые возникают на практике при реализации медиативного урегулирования корпоративных споров.

Ключевые слова: медиация, медиативные процедуры, корпоративные споры.

Почти 15 лет назад был принят закон о медиации, но многие люди до сих пор не осведомлены об этом способе разрешения конфликтов из-за недостаточной информированности [3]. Юристы и медиаторы подтверждают, что участники не знакомы с процессом медиации.

В России до сих пор не хватает квалифицированных медиаторов из-за недостаточного уровня профессиональной подготовки.

Закон не устанавливает строго определенные требования к обучающим программам и квалификации педагогов, что приводит к разнообразию курсов и отсутствию гарантии получения необходимых навыков. Нередко занятия ведут неопытные преподаватели онлайн, что затрудняет обучение практическим навыкам медиации [1].

Дорогостоящие услуги медиаторов мешают широкому кругу людей их использовать. 9% юристов и 27% медиаторов считают, что небольшие суммы судебных расходов могут быть барьером для участия в процессе медиативного разрешения споров [2]. Стороны и их представители не всегда заинтересованы в мирном, внесудебном урегулировании конфликта без обращения в суд.

Многие юристы и посредники полагают, что клиенты отказываются от участия в медиации из-за неуверенности в надежности ее результатов [2]. Медиация не гарантирует исполнение соглашения, что вызывает беспокойство у некоторых клиентов. Некоторые люди думают, что только суд может помочь им защитить свои права, не рассматривая медиативное соглашение как обязательное к исполнению.

С 2019 года нотариальное удостоверение соглашения приравнивается к исполнительному документу, что увеличивает его исполнимость. Однако, по мнению 48% адвокатов [3], отсутствие гарантий результата медиации делает его ненадежным.

В то же время, медитативные соглашения, как правило, исполняются, за исключением редких случаев оспариваний в суде.

К сожалению, начали возникать проблемы с законностью медиативных соглашений, поскольку некоторые предприниматели стали использовать медиацию для заключения незаконных сделок. Юридически неправомерное содержание соглашений не является препятствием для удостоверения их нотариусом. Особенно

[59] Кулиш Анна Михайловна, магистрант.
[60] Соломина Татьяна Сергеевна, магистрант.

часто такие злоупотребления процедурой медиации возникают при перераспределении активов, банкротствах и обходе очереди кредиторов. Нотариусы и медиаторы иногда не уделяют должного внимания рискам, что делает документы юридически уязвимыми.

Суды часто признают медиативные соглашения недействительными из-за различных нарушений, таких как отсутствие третьих лиц, незнание закона и сомнительные условия. Это происходит из-за недостаточной юридической подготовки медиаторов, что мешает правильной оценке рисков, учету интересов сторон и обеспечению исполнимости соглашения [2].

Медиаторы должны хорошо разбираться в юридических вопросах, чтобы избежать судебных споров и сохранить доверие к своей работе.

Медиация непопулярна в России также из-за психологических и культурных причин. Участники споров не готовы к мирному диалогу из-за высокой конфликтности общества и недостатка навыков переговоров. Многие сомневаются в возможности решения проблем через конструктивный диалог.

С сожалением приходится признать, что в самом начале становления рыночных отношений в России предприниматели считали сотрудничество временным, а не долгосрочным.

Литература

1. Либанова С.Э. Медиация в гражданском судопроизводстве: учебник для вузов. М.: Юрайт, 2026. 76 с. ISBN 978-5-534-20666-1.

2. Распопова Н.И. Медиация: учебник для вузов. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2026. 241 с. ISBN 978-5-534-19001-4.

3. Комментарий к Федеральному закону "Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)" от 27.07.2010 № 193-ФЗ (последняя редакция от 26.07.2019). URL: consultant.ru›document/cons_doc_LAW_103038.

УДК 347.7

К ВОПРОСУ ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИХ ОСНОВ ПРИМЕНЕНИЯ МЕДИАЦИИ В КОРПОРАТИВНЫХ СПОРАХ

Литвинов Р.И.[61]*, Джамалугдинов М.Д.*[62]
Академия управления и производства
Научный руководитель ст. преп. Летова К.К.

В своей статье автор рассматривает основные подходы и принципы, лежащие в основе метода медиации, выделяя преимущества данного подхода перед традиционными способами урегулирования корпоративных споров. Автор анализирует вопросы эффективности и целесообразности внедрения медиативных процедур в корпоративную практику, анализирует факторы, влияющие на успешность такого процесса.

Ключевые слова: медиация, медиативные процедуры, корпоративные споры, альтернативные способы разрешения споров.

Термин «медиация» происходит из латинского языка. На латинском понятие медиации дословно обозначает собой действие, заключающееся в «определении середины между отдельными точками зрения, мнениями» [3].

Сегодня медиация широко используется в юридической сфере. Это процесс переговоров между сторонами под руководством третьей нейтральной стороны. Главное условие – нейтралитет и стремление к обоюдному соглашению.

Согласно закону, медиация – это способ разрешения споров без суда, при участии посредника [2]. Ее нельзя назначить обязательно.

С помощью медиатора стороны медиации достигают согласия путем переговоров и разрешения ключевых точек конфликта.

В медиации только стороны могут принимать решение о прекращении споров, медиатор не имеет полномочий принимать такие решения или выносить решения в спорах [2].

Обращение к услугам посредника в таких ситуациях помогает непредвзятой стороне помочь участникам конфликта достичь взаимопонимания и заключить соглашение. Посредник также помогает найти условия, которые удовлетворяют обе стороны и способствуют урегулированию спора.

Медиация ограничивает права и обязанности посредника [1], который не проводит изучение доказательств и не оценивает правомерность требований, а лишь помогает сторонам достичь согласия и улаживает проблемы.

Медиация помогает урегулировать споры разной сложности, например:

- проблемы, возникающие в различных областях гражданского общества, включая деловые и экономические противоречия;
- споры, возникающие из трудовых отношений между работодателем и работником;
- в семейных отношениях, где в медиации могут принять участие супруги, дети, родители и другие члены семь;
- в юридических отношениях иного характера.

В некоторых ситуациях медиация не может быть применена для разрешения конфликтов, а именно:

[61] Литвинов Ростислав Игоревич, магистрант.
[62] Джамалугдинов Магомед Джабраилович, магистрант.

- при коллективном трудовом споре [3];

- если спорная ситуация затрагивает права и интересов третьих лиц, не принимающих участие в медиации, или спор касается публичных вопросов или общественных интересов [1].

При рассмотрении спора в суде общей юрисдикции или арбитражном суде применение медиации допустимо.

Судьи должны активно участвовать в урегулировании конфликтов. Перед обращением в суд, сторонам рекомендуется воспользоваться услугами медиатора. Судья может предложить использовать посредника и пояснить, как это может помочь разрешить спор.

Медиация – эффективный и удобный метод урегулирования корпоративных конфликтов:

- во-первых, все данные остаются в тайне, что способствует сохранению деловой репутации и отношений между участниками конфликта;

- во-вторых, она позволяет сэкономить времени и денежные средства: не нужно готовить множество документов и обращаться к юристам; платежи обычно ниже государственной пошлины, медиатором делается акцент на скором урегулировании конфликта [2];

- в-третьих, это разрешение конфликта через взаимные обоюдовыгодные договоренности и гибкие решения;

- в-четвертых, решение, принимаемое сторонами, исполняется практически всегда.

- в-пятых, есть возможность закрепить медиативное соглашение без обращения в суд, если оно заверено нотариусом

Можно сделать вывод, что медиация как способ альтернативного урегулирования корпоративных споров является эффективным методом совершенствования отечественного бизнеса, успешного развития предпринимательства в России.

Применение медиации для урегулирования корпоративных споров имеет ряд существенных преимуществ:

- в первую очередь, экономических, социальных и психологических;

- перед урегулированием тех же споров посредством судебного разбирательства.

Несмотря на то, что институт медиации доказал и продолжает доказывать свою эффективность, он до сих пор недостаточно широко применяется в отечественной корпоративной практике.

С целью увеличения популярности медиации в российской корпоративной практике необходимо проводить масштабную работу по изменению общественного мнения, в частности – просветительскую работу на уровне государственных органов, развивать культуру мирного разрешения споров и создавать позитивный образ медиаторов в органах средств массовой информации.

Предпринимателям важно показывать на практике, что медиация – эффективный, доступный и быстрый способ решения споров без обращения в суд.

Литература

1. Нигматуллина Т.А. Политическая медиация: учебник для вузов. 2-е изд., испр. и доп. М.: Юрайт, 2026. 327 с. ISBN 978-5-534-05665-5.

2. Распопова Н.И. Медиация: учебник для вузов. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2026. 241 с. ISBN 978-5-534-19001-4.

3. Комментарий к Федеральному закону "Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)" от 27.07.2010 № 193-ФЗ (последняя редакция от 26.07.2019). URL: consultant.ru›document/cons_doc_LAW_103038.

УДК 347.93

УЧАСТИЕ ПРОКУРОРА В ГРАЖДАНСКОМ ПРОЦЕССЕ. СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ФОРМ УЧАСТИЯ И ВЛИЯНИЕ НА ХАРАКТЕР ПРОЦЕССА

Максимишина Е.А.[63]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. юрид. наук Анохин С.А.

Актуальность темы статьи обусловлена тем, что на сегодняшний день в отечественной правовой доктрине все еще нет единого мнения о том, является ли самостоятельной функция участия прокурора в рассмотрении дел судами, или же это функция органов прокуратуры, производная от прокурорского надзора. Также существуют дискуссионные мнения о том, кто является «прокурором, участвующим в деле», каков его правовой статус в процессе рассмотрения дел судами. Целью настоящей статьи является системный анализ полномочий прокурора в гражданском процессе в их историческом развитии и современном состоянии, выявление правовых коллизий и формулирование предложений по совершенствованию законодательства.

Ключевые слова: гражданский процесс, прокурор, интерес граждан, процессуальное положение прокурора, форма участия прокурора.

Процессуальный статус прокурора в гражданском судопроизводстве России претерпел значительные изменения на протяжении исторического развития – от доминирующей роли в состязательном процессе советского периода до существенного ограничения полномочий в современный период. Исторически участие прокурора в гражданском процессе России носило характер «общего надзора» и было чрезвычайно широким. До принятия ГПК РСФСР 1964 г. прокурор мог опротестовывать любое незаконное, по его мнению, решение суда, а его мнение по делу было обязательным для суда. Реформы конца XX – начала XXI века кардинально изменили эту парадигму, последовательно сузив полномочия прокурора и подчинив его деятельность принципам состязательности и диспозитивности. Современная модель, закрепленная в ст. 45 Гражданского процессуального кодекса РФ[64] (далее – ГПК РФ) и ст. 35 Федерального закона «О прокуратуре Российской Федерации»[65], определяет прокурора как лицо, участвующее в деле, цель которого – защита не собственных, а чужих интересов: интересов Российской Федерации, ее субъектов, муниципальных образований, либо прав, свобод и законных интересов граждан, неопределенного круга лиц.

В законодательстве Российской Федерации выделяют основные формы участия прокурора в гражданском судопроизводстве:

1. В ч. 1 ст. 45 ГПК РФ указано, что обращение в суд с заявлением в защиту прав, свобод и законных интересов других лиц. Данная форма является основной и

[63] Максимишина Евгения Александровна, студент.

[64] Гражданский процессуальный кодекс Российской Федерации от 14.11.2002 № 138-ФЗ (ред. от 15.12.2025, с изм. от 22.12.2025) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2026). URL: https://www.consultant.ru/document/cons _doc_ LAW_ 39570 (дата обращения 06.01.2026).

[65] Федеральный закон «О прокуратуре Российской Федерации» от 17.01.1992 №2202-1 (последняя редакция от 29.12.2025) URL: https://base.garant.ru/10164358 (дата обращения 06.01.2026).

наиболее значимой с точки зрения защиты публичных интересов. Законодатель дифференцирует основания для обращения:

Безусловное право (не зависит от воли гражданина): защита прав несовершеннолетних, недееспособных, ограниченно дееспособных лиц; защита интересов Российской Федерации, ее субъектов и муниципальных образований.

Согласно ч. 1 ст. 45 ГПК РФ условное право (зависит от невозможности самостоятельной защиты): защита прав и интересов гражданина, который по состоянию здоровья, возрасту, недееспособности и другим уважительным причинам не может сам обратиться в суд. Бремя доказывания данной невозможности лежит на прокуроре.

Ключевой проблемой является толкование термина «публичный интерес». Судебная практика, особенно позиция Верховного Суда РФ № 36[66], последовательно сужает сферу прокурорского вмешательства, требуя конкретизации того, в чем именно заключается нарушение интересов общества или государства, и почему оно не может быть устранено иными способами.

2. В ч. 3 ст. 45 ГПК РФ предусмотрено вступление в процесс для дачи заключения. Эта форма носит вспомогательный характер и осуществляется по инициативе суда в случаях, прямо предусмотренных законом (например, дела о лишении родительских прав, о принудительной госпитализации в психиатрический стационар, о признании гражданина безвестно отсутствующим). Заключение прокурора, вопреки историческому прошлому, не является обязательным для суда, но оценивается в совокупности с другими доказательствами по делу.

В систематизации судебной практики, разрешении возникающих коллизий и унификации подхода к применению норм права, активную роль играют высшие суды в лице их пленумов (Верховного Суда РФ и Конституционного Суда РФ). Их позиции по вопросу участия прокурора эволюционировали, отражая общую тенденцию к усилению состязательности и конкретизации оснований прокурорского вмешательства.

Постановление Пленума ВС № 11[67] носило общий характер, но подчеркивало защиту публичных интересов как главную цель участия прокурора. После судебной реформы и объединения высших судов основные разъяснения содержатся в Постановлении Пленума ВС РФ № 18[68].

Этот документ заменил ряд старых разъяснений и стал основополагающим. В нем отражен более взвешенный и конкретный подход, соответствующий изменениям в законодательстве РФ.

[66] Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 27.09.2016 № 36 (ред. от 17.12.2024) "О некоторых вопросах применения судами Кодекса административного судопроизводства Российской Федерации URL:https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_205136 (дата обращения 06.01.2026).

[67] Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 24.06.2008 № 11 (ред. от 09.02.2012) О подготовке гражданских дел к судебному разбирательству URL:https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_78038 (дата обращения 06.01.2026).

[68] Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 22.06.2021 № 18 "О некоторых вопросах досудебного урегулирования споров, рассматриваемых в порядке гражданского и арбитражного судопроизводства"" URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_388236(дата обращения 06.01.2026).

Конституционно-правовые основы: Позицию КС РФ можно проследить по ряду постановлений[69] и определений[70], где Суд выявляет баланс между публичным интересом и принципами состязательности, диспозитивности и независимости суда.

Основные позиции и тенденции, вытекающие из разъяснений Пленума Верховного Суда РФ№15[71]:

1. В отношении обращения прокурора в суд с иском (заявлением):

Пленум подчеркивает, что прокурор может обратиться в суд только в исключительных случаях, прямо предусмотренных законом. Простое наличие нарушения недостаточно; требуется установить, что нарушенный интерес не может быть защищен самим гражданином.

2. Невозможность самостоятельной защиты как ключевой критерий. Разъяснено, что такая невозможность может быть обусловлена:

– Состоянием здоровья

– Возрастом

– Недееспособностью

– Особыми обстоятельствами, объективно препятствующими самостоятельному обращению в суд (например, массовый характер нарушения, сокрытие информации) [1].

3. Акцент на защиту публичных интересов и интересов социально уязвимых групп. В приоритете дела о защите трудовых прав, социальных гарантий, жилищных прав, интересов несовершеннолетних, инвалидов, пенсионеров, а также защиты интересов неопределенного круга лиц и публично-правовых образований.

4. Обязательность досудебного обращения к нарушителю (по ряду категорий дел). По многим категориям дел прокурор, прежде чем обратиться в суд, обязан направить лицу, нарушающему права граждан, требование об устранении нарушения. Суд проверяет наличие такого требования.

5. Четкое определение процессуального статуса. Прокурор, подавший иск, является процессуальным истцом. Он пользуется всеми правами и несет все обязанности истца, за исключением тех, которые связаны с распоряжением спорным материальным правом (не может заключить мировое соглашение, не может принять отказ от иска, на него не распространяется сила судебного решения в части материально-правовых последствий).

В отношении вступления прокурора в процесс для дачи заключения:

1. Цель – обеспечение законности. Заключение прокурора должно быть направлено на обеспечение законности и обоснованности судебного акта. Оно не должно быть односторонним, а должно содержать объективный анализ всех обстоятельств дела.

---

[69] Постановление Конституционного Суда РФ от 18.07.2012 № 19-П "По делу о проверке конституционности части 1 статьи 1, части 1 статьи 2 и статьи 3 Федерального закона "О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации в связи с запросом Законодательного Собрания Ростовской области URL:https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_133199.

[70] Определение Конституционного Суда РФ от 17.02.2015 № 237-О Об отказе в принятии к рассмотрению жалобы гражданина Сергеева Сергея Сергеевича на нарушение его конституционных прав частью третьей статьи 16, частями первой и третьей статьи 60.2, частью первой статьи 198 и частью второй статьи 200 Трудового кодекса Российской Федерации URL:https://www.garant.ru/products/ipo/prime_doc_70780278.

[71] Постановление Пленума Верховного Арбитражного Суда РФ от 23.03.2012 № 15 (ред. от 25.01.2013) "О некоторых вопросах участия прокурора в арбитражном процессе" URL:https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_128538 (дата обращения 06.01.2026).

2. Необязательность для суда. Подчеркивается, что мнение прокурора, изложенное в заключении, не является обязательным для суда. Однако суд обязан обсудить его и мотивированно отреагировать в решении, согласившись или отвергнув его.

Сравнительная таблица ключевых различий

Критерий	Процесс без участия прокурора	Процесс с участие прокурора (по иску)	Процесс с участием прокурора (заключение)
Инициатива возбуждения дела	Сторона (истец)	Прокурор	Сторона (истец/заявитель)
Процессуальный статус прокурора	отсутствует	Процессуальный истец	Лицо, участвующее в деле для дачи заключения
Принцип диспозитивности	Реализуется в полной мере	Ограничен (нет права на мировое соглашение)	Не затрагивается напрямую
Бремя доказывания	Лежит исключительно на сторонах	Лежит на прокуроре (по иску) и сторонах	Лежит на сторонах, прокурор представляет правовую оценку
Цель участия прокурора	–	Защита прав другого лица + обеспечение законности	Обеспечение законности при рассмотрении конкретной категории дел
Характер процесса	Частноправовой, состязательный	Публично-состязательный (гибридный)	Публично-состязательный с усилением роли суда

Проведенный анализ позволяет утверждать, что гражданский процесс с участием прокурора и без него представляют собой две различные процессуальные конструкции, отвечающие разным социально – правовым задачам.

Процесс без участия прокурора – это форма состязательного судопроизводства, ориентированная на автономию воли сторон. Участие же прокурора, в какой бы форме оно ни осуществлялось, неизбежно привносит в него публичное начало, выполняя компенсаторную (когда сторона слаба), охранительную (когда затрагиваются публичные интересы) и контрольно-гарантирующую (обеспечение законности) функции.

Эффективность института прокурорского участия зависит от четкого законодательного разграничения сфер его применения. Обращение прокурора в суд должно оставаться субсидиарным (дополнительным)способом защиты. Вступление прокурора для дачи заключения оправдано только по строго определенным законом категориям дел, где частный интерес неразрывно связан с интересом публичным.

Таким образом, участие прокурора в гражданском процессе остается необходимым, но требующим точной юридической доработки. Его дальнейшее развитие должно идти по пути профессионализации и специализации. Вместо широкого, но поверхностного контроля за «законностью в целом» необходимо сфокусированное участие в сложных категориях дел путем создания специализированных подразделений по гражданским делам, где нарушены принципы социальной справедливости или существует системный сбой в правоприменении.

Предложенные меры по уточнению оснований, разграничению компетенции и усилению судебного контроля призваны преобразовать институт из потенциального источника процессуальных коллизий в эффективный механизм защиты

общезначимых ценностей, гармонично встроенный в состязательную модель гражданского судопроизводства.

Литература

1. Прокурор разъясняет: Защита основных прав граждан в суде полномочиями прокурора. URL: https://карагинский.рф/info-2/prokuror-razyasnyaet-zashhita-osnovnyh-prav-grazhdan-v-sude-polnomochiyami-prokurora (дата обращения 25.12.2025).

УДК 347.73

ЭВОЛЮЦИЯ ИНСТИТУТА СУБСИДИАРНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ В 2025 ГОДУ: АНАЛИЗ СОВРЕМЕННЫХ ПРАВОВЫХ ТЕНДЕНЦИЙ

Масленникова В.А.[72]
Академия управления и производства

В статье рассматриваются качественные изменения в правовом регулировании и судебной практике применения института субсидиарной ответственности, произошедшие в 2025 году. На основе комплексного анализа новейших судебных актов Верховного Суда РФ и арбитражной практики выявлены принципиально новые подходы к определению круга ответственных лиц, критериев их виновности и механизмов привлечения к ответственности. Особое внимание уделено практическим аспектам защиты прав участников гражданского оборота в условиях ужесточения требований к контролирующим лицам.

Ключевые слова: субсидиарная ответственность, контролирующие лица, банкротство, судебная практика, правовые риски.

Современный этап развития института субсидиарной ответственности характеризуется существенной трансформацией традиционных подходов к определению круга ответственных лиц и условий их ответственности (Федеральный закон от 26.10.2002 № 127 ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)», Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 21.12.2017 № 53 «О некоторых вопросах, связанных с привлечением контролирующих должника лиц к ответственности при банкротстве»). Начало 2025 года ознаменовалось рядом знаковых судебных решений, которые кардинальным образом изменили сложившуюся практику привлечения к субсидиарной ответственности контролирующих лиц компаний-должников (Определение Верховного Суда РФ от 14.11.2024 № 305-ЭС23-29227(3), Определение Верховного Суда РФ от 10.02.2025 № 305-ЭС24-22290).

Особого внимания заслуживает дело производственной компании "Станкопоставка", рассмотренное Верховным Судом РФ в феврале 2025 года (Определение Верховного Суда РФ от 10.02.2025 № 305-ЭС24-22290). В данном случае судебная коллегия не только подтвердила возможность привлечения к ответственности формальных руководителей, но и сформулировала три принципиально новых правовых позиции, которые впоследствии были применены в многочисленных судебных актах (Определение Судебной коллегии по экономическим спорам Верховного Суда Российской Федерации от 30 мая 2025 года №305-ЭС24-24568 по делу №А40-55223/2023) [1].

Первая и наиболее значимая новация касается распределения бремени доказывания в процессах о привлечении к субсидиарной ответственности. Суть изменения подхода заключается в том, что кредитор больше не обязан доказывать виновность контролирующих лиц во всех аспектах. Теперь суд должен распределять бремя доказывания с учетом процессуальных возможностей сторон, чтобы оно было потенциально реализуемым. Учитывая, что кредитор, как правило, не имеет доступа к документации и информации о хозяйственной деятельности должника, а контролирующие лица обладают такими сведениями, суд может возложить на последних обязанность опровергать доводы кредитора [5]. В настоящее время

[72] Масленникова Вера Александровна, студент.

достаточно указать на совокупность следующих обстоятельств, свидетельствующих о потенциальной недобросовестности:

1. Кредитор подтвердил наличие и размер задолженности (например, вступившим в силу судебным актом).

2. Установлено, что должник имеет признаки недействующего юридического лица.

3. Доказано, что ответчики являлись контролирующими лицами.

4. Отсутствие содействия со стороны контролирующих лиц в предоставлении информации о финансово-хозяйственной деятельности должника.

После установления таких обстоятельств обязанность по их опровержению полностью возлагается на предполагаемых контролирующих лиц [1]. Примечательно, что утрата или отсутствие документации, которая ранее рассматривалась как нейтральный фактор, теперь расценивается как самостоятельный признак недобросовестности (Определение Судебной коллегии по экономическим спорам Верховного Суда РФ от 27 ноября 2023 года №305-ЭС18-6680(28–30) по делу №А40-200773/2016).

Второй важнейшей тенденцией в рассмотренных делах стало изменение подхода к так называемым "брошенным" компаниям (Определение Верховного Суда РФ от 10.02.2025 № 305-ЭС24-22290, Определение Судебной коллегии по экономическим спорам Верховного Суда Российской Федерации от 30 мая 2025 года №305-ЭС24-24568 по делу №А40-55223/2023). Ранее существовала устойчивая практика, согласно которой исключение юридического лица из реестра и прекращение производства по делу о банкротстве из-за отсутствия средств на процедуру фактически освобождало бывших руководителей от ответственности. Однако в 2025 году Верховный Суд РФ однозначно указал, что такие обстоятельства не могут служить основанием для освобождения от субсидиарной ответственности, если расчеты с кредиторами не были завершены в полном объеме [2].

Третья принципиальная новация касается критериев установления причинно-следственной связи между действиями контролирующих лиц и неплатежеспособностью компании. Современная практика демонстрирует существенное снижение требований к доказательственной базе – судам теперь достаточно установить, что конкретные действия или бездействие руководства создавали предпосылки для ухудшения финансового состояния организации. Например, в Определении Верховного Суда Российской Федерации от 13.01.2025 № 307-ЭС20-2151(68-71) по делу № А44-1127/2019, по мнению заявителей, после назначения подконтрольных СитиИнвестБанку руководителей должник фактически стал центром убытков, а общество "Декалитр" – центром прибыли, осуществлена противоправная схема по выводу активов должника, СитиИнвестБанком инициирована процедура контролируемого банкротства должника. В качестве таких действий могут рассматриваться:

• необоснованный вывод активов в преддверии банкротства;

• назначение номинальных руководителей без реального перехода полномочий;

• несвоевременная подача заявления о банкротстве при наличии явных признаков неплатежеспособности;

• систематическое нарушение требований к ведению документооборота.

Четвертым нововведением является включение мораторных процентов в размер ответственности. В определении от 4 августа 2025 года по делу №А74-5486/2020 Верховный Суд РФ подтвердил, что в размер субсидиарной

ответственности подлежат включению не только основной долг и финансовые санкции, начисленные до банкротства, но и мораторные проценты. Они имеют ту же правовую природу, что и финансовые санкции, и направлены на компенсацию кредиторам невозможности пользоваться своими деньгами [1].

До 2025 года считалось незыблемым правило: долги, возникшие в результате привлечения к субсидиарной ответственности или взыскания убытков в банкротстве юрлица, не подлежат списанию в процедуре личного банкротства гражданина. Однако в Обзоре судебной практики, утвержденном Президиумом ВС РФ 18 июня 2025 года, подход кардинально изменился. Теперь освобождение от субсидиарной ответственности и убытков возможно при двух условиях: отсутствии умысла или грубой неосторожности в период причинения вреда компании-должнику и добросовестном поведении гражданина в ходе процедуры банкротства. При этом Верховный Суд четко разграничил формы вины: умысел предполагает осознание опасности действий, предвидение негативных последствий и желание их наступления; грубая неосторожность проявляется, когда лицо предвидело или должно было предвидеть возможность вреда, но легкомысленно надеялось избежать его; простая неосторожность – это ситуация, когда руководитель действовал в рамках обычного предпринимательского риска, не нарушая принципов добросовестности и разумности [2].

Президиум ВС РФ в Обзоре от 19 ноября 2025 года существенно расширил возможности кредиторов по привлечению к ответственности контролирующих лиц компаний, исключенных из реестра. В частности, установлено, что отсутствие возражений кредитора при исключении компании из ЕГРЮЛ не лишает его права требовать субсидиарной ответственности; миноритарные участники и номинальные директора могут быть признаны контролирующими лицами, если фактически влияли на решения компании; наличие судебного акта о взыскании долга с компании больше не является обязательным условием для подачи заявления о личной ответственности.

Не менее ошибочным является мнение о том, что статус миноритарного участника или номинального директора гарантирует защиту от субсидиарной ответственности. Несмотря на распространенное убеждение, будто доля в 5–10 % уставного капитала или формальное положение руководителя исключают риски привлечения к ответственности, судебная практика идет иным путем. Верховный Суд установил, что миноритарный участник может быть признан контролирующим лицом, если в действительности оказывал влияние на принятие ключевых решений компании. Аналогично номинальный директор несет ответственность наравне с фактическим руководителем – особенно в случаях, когда он скрывал личность реальных бенефициаров или участвовал в создании видимости легитимного управления.

Более того, данный подход, изначально сформированный в рамках банкротной практики, теперь распространяется и на случаи внебанкротной субсидиарной ответственности. Это означает, что под действие норм могут попасть любые лица, которые фактически контролировали или определяли управленческие решения компании – включая теневых собственников, скрытых бенефициаров и иных лиц, реально влияющих на хозяйственную деятельность организации.

Еще одним существенным изменением стало исключение требования о предварительном судебном подтверждении основного долга. Ранее должники исходили из того, что у них есть временной запас – пока кредитор проходит

процедуру взыскания долга через суды и исполнительное производство. Однако Верховный Суд прямо указал: наличие вступившего в силу судебного акта о взыскании долга с компании более не является обязательным условием для подачи заявления о привлечении контролирующих лиц к личной ответственности. Теперь кредитор вправе требовать взыскания средств непосредственно с ответственных лиц в рамках одного процесса о субсидиарной ответственности, доказывая одновременно: размер задолженности, статус ответчиков как контролирующих лиц и наличие оснований для привлечения их к ответственности ввиду недобросовестного или неразумного поведения [1].

23 декабря 2025 года Пленум Верховного Суда РФ принял постановление, которое существенно корректирует подходы к привлечению контролирующих должника лиц к ответственности в процедурах банкротства. Документ не отменяет, а развивает ключевые положения постановления № 53 от 21 декабря 2017 года, которое на протяжении восьми лет служило основным ориентиром для судов. Для предпринимателей и топ‑менеджеров новое постановление имеет принципиальное значение: оно напрямую затрагивает вопросы личной финансовой ответственности при банкротстве подконтрольных организаций.

Хотя постановление № 53 заложило четкие критерии субсидиарной ответственности, многолетняя судебная практика выявила расхождения в толковании отдельных норм. Это и обусловило необходимость дополнительных разъяснений. Новое постановление устраняет пробелы, особенно в вопросах персонализации ответственности при коллегиальном управлении и методики расчета размера обязательств.

Одно из ключевых нововведений касается возможности одновременного применения двух форм ответственности: субсидиарной – по долгам компании, и возмещения убытков – за недобросовестные действия лица, определяющего действия должника. Согласно пункту 31 постановления № 53, субсидиарная ответственность возникает, если действия (или бездействие) контролирующих лиц привели к невозможности удовлетворить требования кредиторов. При этом статья 15 ГК РФ допускает возмещение убытков как самостоятельный способ защиты прав. Теперь суд может предложить кредиторам переквалифицировать требование: если действия лица, имеющего фактическую возможность влиять на решения должника, спровоцировали банкротство, вместо взыскания убытков допустимо требовать субсидиарной ответственности в размере всей суммы реестра требований кредиторов [4]. Например, когда топ‑менеджер совершил несколько сделок по выводу активов, кредиторы вправе изначально требовать возмещения ущерба по каждой операции. Но если эти действия вызвали цепную реакцию, приведшую к неплатежеспособности, суд может рекомендовать изменить предмет иска – и взыскать средства уже в рамках субсидиарной ответственности. Такой подход усиливает защиту интересов кредиторов и развивает прокредиторскую тенденцию в банкротном законодательстве.

Особое внимание в постановлении уделено персонализации ответственности. Верховный Суд последовательно отвергает практику «поголовного» привлечения к ответственности членов коллегиальных органов управления [4]. Согласно пункту 4 постановления № 53, контролирующим признается лицо, способное давать обязательные указания должнику или иным образом определять его действия. Однако новые разъяснения подчеркивают: выводы о недобросовестности не могут основываться исключительно на принадлежности к группе лиц, обладающих

контролем в отношении должника, – каждое лицо оценивается индивидуально. Например, если член совета директоров одобрил лишь одну из десяти сделок по выводу активов, его ответственность ограничивается ущербом от этой конкретной операции. Это соответствует принципу справедливости, закрепленному в статье 1 ГК РФ. При этом постановление подтверждает возможность привлечения к ответственности лиц без формального статуса контролирующего лица, если их обязательства не превышают размер причиненного вреда (в соответствии с пунктом 2 статьи 401 ГК РФ).

Существенно уточнен порядок расчета размера субсидиарной ответственности. Теперь в расчет включаются: требования кредиторов из реестра, долги, заявленные после закрытия реестра, текущие платежи, финансовые санкции (кроме налоговых штрафов), а также проценты, начисленные в период банкротства. Важная новелла касается учета задолженности перед мажоритарным акционером, предоставившим компенсационное финансирование. Если такой акционер не участвовал в выводе активов и не извлекал выгоду из недобросовестных действий, его требования учитываются при расчете субсидиарной ответственности [4]. Это стимулирует владельцев поддерживать проблемные компании, снижая риски потери вложений в случае последующего банкротства.

Постановление вводит правило, побуждающее лицо, фактически управляющее должником, активно защищать свои права на этапе формирования реестра требований кредиторов [4]. Если контролирующее лицо не возражало против включения долга в реестр, впоследствии оно лишается права оспаривать обоснованность этой задолженности при определении размера субсидиарной ответственности. Исключение составляют случаи добросовестного заблуждения – например, когда руководитель покинул компанию до появления признаков банкротства, но суд установил, что эти признаки существовали на момент его работы. На практике такие доводы доказать сложно, поэтому субъекту, осуществляющему контроль над должником, рекомендуется участвовать в деле с самого начала процедуры.

Также стоит заметить тот факт, что окончательно урегулирован вопрос о наследовании обязательств по субсидиарной ответственности. Постановление подтверждает позицию Экономической коллегии от декабря 2019 года: обязанность по уплате субсидиарной задолженности входит в наследственную массу и не прекращается смертью контролирующего лица [4]. Наследники отвечают в пределах стоимости полученного имущества (статьи 418 и 1175 ГК РФ), если в отношении имущества умершего не была проведена процедура банкротства. Это исключает возможность уклонения от ответственности через смерть должника и защищает интересы кредиторов.

Эти изменения требуют от бизнеса пересмотра подходов к управлению компаниями, особенно находящимися в зоне финансового риска. Необходимо активно участвовать в делах о банкротстве, не игнорируя судебные заседания; документировать все решения коллегиальных органов управления; четко распределять полномочия внутри органов управления и фиксировать несогласие с сомнительными решениями; мажоритарным акционерам рекомендуется предоставлять компенсационное финансирование при соблюдении добросовестности; нужно учитывать риски перехода обязательств по субсидиарной ответственности к наследникам и планировать соответствующие меры защиты.

Таким образом, современные тенденции в развитии института субсидиарной ответственности свидетельствует о стремлении законодателя создать более сбалансированную систему, обеспечивающую защиту прав кредиторов при одновременном учете интересов добросовестных руководителей и владельцев бизнеса.

В свете указанных изменений особую актуальность приобретают вопросы практической защиты интересов участников гражданского оборота. Современные условия требуют от руководителей и собственников бизнеса принципиально нового подхода к документированию управленческих решений. Каждое значимое действие должно сопровождаться:

- протоколами собраний с детальным отражением обсуждавшихся вопросов;
- комплексными экономическими обоснованиями принимаемых решений;
- заключениями независимых экспертов по особо значимым операциям;
- систематическим мониторингом финансового состояния компании.

Особое внимание следует уделять вопросам своевременной инициации процедуры банкротства. Судебная практика 2025 года однозначно трактует промедление с подачей соответствующего заявления более чем на 30 дней с момента возникновения признаков неплатежеспособности как проявление недобросовестности. При этом критически важным становится не только сам факт подачи заявления, но и полнота представленных сведений о финансовом состоянии должника.

Не менее важным аспектом является организация системы хранения документов. В условиях ужесточения требований к контролирующим лицам необходимо обеспечить сохранность всей финансовой и управленческой документации даже после прекращения деятельности компании. Сроки хранения должны соответствовать максимальным периодам исковой давности по соответствующим требованиям.

В случае предъявления претензий о привлечении к субсидиарной ответственности стратегия защиты должна включать несколько ключевых элементов:

1. Полная реконструкция финансово-хозяйственной деятельности компании за спорный период:
   - восстановление цепочки договорных отношений;
   - получение официальных выписок по банковским счетам;
   - сбор и систематизация всей переписки с контрагентами.
2. Детальное экономическое обоснование всех спорных операций:
   - расчет рентабельности и окупаемости сделок;
   - сравнительный анализ применяемых цен с рыночными показателями;
   - привлечение независимых экспертов для оценки хозяйственных операций.
3. Доказательство отсутствия реального контроля в критический период (Определение СК по экономическим спорам Верховного Суда Российской Федерации от 12 ноября 2025 г. № 305-ЭС25-7310 по делу № А40-144100/2021):
   - предоставление приказов о передаче полномочий;
   - подтверждение фактической смены руководства;
   - свидетельские показания о неучастии в управлении.

Отдельного внимания заслуживает возможность снижения размера субсидиарной ответственности даже при доказанной вине контролирующих лиц. Современное законодательство и судебная практика предлагают несколько действенных механизмов:

1. Исключение налоговых санкций из суммы требований на основании позиции Конституционного Суда РФ (Постановление № 50-П от 30.10.2023), согласно которой пени и штрафы не подлежат взысканию с контролирующих лиц.

2. Исключение требований аффилированных кредиторов, что подтверждается практикой Верховного Суда РФ (Определение № 305-ЭС23-29227(3) от 14.11.2024) [3].

3. Доказательство частичного характера причиненного ущерба через:

• заключения независимых экспертиз;

• анализ движения активов компании;

• доказательства погашения части задолженности другими лицами.

Таким образом, современный этап развития института субсидиарной ответственности характеризуется существенным ужесточением требований к контролирующим лицам при одновременном расширении круга потенциально ответственных лиц. Эти изменения требуют от участников предпринимательской деятельности повышенного внимания к вопросам документирования всех аспектов хозяйственной деятельности и своевременного принятия мер по защите своих интересов.

Литература

1. Обзор практики рассмотрения арбитражными судами дел по корпоративным спорам о субсидиарной ответственности контролирующих лиц по обязательствам недействующего юридического лица: утвержден Президиумом Верховного Суда Российской Федерации 19 ноября 2025 г. // Официальный сайт Верховного Суда РФ. 2025. URL: https://www.vsrf.ru/documents/all/34902 (дата обращения: 22.12.2025).

2. Обзор судебной практики, утвержденном Президиумом ВС РФ 18 июня 2025 года // Официальный сайт Верховного Суда РФ. 2025. URL: https://www.vsrf.ru/documents/all/34516 (дата обращения: 22.12.2025).

3. Постановление Пленума Пленума Верховного Суда Российской Федерации. № 41. г. Москва. 23 декабря 2025 г. Об установлении в процедурах банкротства требований контролирующих должника лиц и аффилированных лиц должника // Официальный сайт Верховного Суда РФ. 2025. URL: https://www.vsrf.ru/documents/own/35292/ (дата обращения: 30.01.2026).

4. Постановление Пленума Верховного Суда Российской Федерации от от 23 декабря 2025 г. № 42 "О внесении изменений в постановление Пленума Верховного Суда Российской Федерации от 21 декабря 2017 года № 53 "О некоторых вопросах, связанных с привлечением контролирующих должника лиц к ответственности при банкротстве" // Российская газета. 2025. URL: https://rg.ru/documents/2026/01/16/42vs-doc.html?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F (дата обращения: 30.01.2026).

5. Чернышов Р. Новые подходы в судебной практике по субсидиарке в делах о банкротстве // Rusbankrot.ru. 2025. URL: https://rusbankrot.ru/people/novye-podkhody-v-sudebnoy-praktike-po-subsidiarke-v-delakh-o-bankrotstve (дата обращения: 22.12.2025).

УДК 343.611

ПРОБЛЕМЫ ПРАВОПРИМЕНЕНИЯ В ДЕЛАХ ОБ УБИЙСТВАХ

Медведева Д.С.[73]
Академия управления и производства

На сегодняшний день в правоприменительной практике дел об убийствах существует большое количество неверных трактовок, встречаются случаи не правильной квалификации составов, связанных с причинением вреда здоровью и убийством. В данной статье был произведен анализ наиболее распространенных проблем квалификации, а именно п.п. «д» и «в» ч. 2 ст. 105 УК РФ. Рассмотрены пробелы в трактовке, а также предложены способы преодоления возникших проблем.

Ключевые слова: уголовное право, убийство, квалификация преступления, преступления против жизни и здоровья.

Человечество как биологический вид на нашей планете постоянно изменяется, развивается, усложняется и совершенствуется. Изменялось отношение человеческого общества и к преступлениям. Если у истоков цивилизации было нормой использовать такую максиму как «око за око» и кровную месть, то со временем стали возникать суды, законы, социальные и государственные институты, которые развили идею социальной справедливости и вывели ее на новый уровень общественных отношений.

На сегодняшний день право на жизнь является главным и общепризнанным естественным правом человека и гражданина. Данный постулат был признан абсолютно всеми странами после окончания Второй мировой войны. Теперь каждое государство обязано было взять на себя обязательства по обеспечению безопасности человека. Не исключением стала и Российская Федерация.

Федеральным Собранием Российской Федерации в 1996 году был принят новый уголовный кодекс, который в главе 16 содержит перечень преступлений против жизни и здоровья человека. Данная глава открывает Особенную часть уголовного закона не с проста. Именно таким образом законодатель хотел подчеркнуть особую опасность данных деяний их необратимость так, как потерпевший теряет самое дорогое: здоровье или жизнь.

Согласно данным из открытых источников МВД России, в стране идет тенденция к сокращению роста числа насильственных преступлений. Так, согласно статистике МВД России, число преступлений против личности сократилось на 9 %, в том числе убийств и покушений на убийство на 12,5 %, фактов умышленного причинения тяжкого вреда здоровью – на 12,9 % [4]. Данные цифры представлены за первое полугодие 2025 г. Однако если углубиться чуть дальше и посмотреть тенденцию за последние 5 лет, то видно как она неуклонно уменьшается с 2022 года.

Несмотря на позитивную тенденцию к снижению числа насильственных преступлений, они все еще происходят, более того на практике до сих пор встречаются спорные вопросы правоприменения. Глава 16 Уголовного кодекса имеет порядка 25 составов преступления и многие из них нуждаются в анализе и изучении для снижения количества юридических ошибок. Объем данной работы позволяет нам охватить лишь некоторые проблемные вопросы правоприменения.

[73] Медведева Диана Сергеевна, студент.

Так, например, стоит рассмотреть простое убийство (ст. 105 УК РФ). Под убийством законодатель понимает умышленное причинение смерти человеку. Данный состав преступления во 2 части статьи содержит квалифицирующие признаки, где чаще всего и происходят основные затруднения при применении нормы на практике.

Так существуют вопросы при квалификации убийства с особой жестокостью (п. д. ч. 2. ст. 105 УК РФ). Под особой жестокостью закон понимает такие действия лица, которые направлены не просто на лишение жизни человека, а на причинение ему дополнительных страданий, например пытая или истязая. Данные действия, с точки зрения законодателя, свидетельствуют об особом цинизме убийцы, его ненормальном психическом состоянии и абсолютной опасности для общества.

В Постановлении пленума Верховного суда от 27.01.1999 № 1 «О судебной практике по делам об убийстве (ст. 105 УК РФ)» закреплены все возможные проблемы квалификации данного состава преступления. Однако ввиду того, что термин особая жестокость имеет оценочный характер, то на практике у судей и органов предварительного расследования возникают вопросы о наличии или отсутствии данного квалифицирующего признака.

Так, даже в теории уголовного права существуют разные варианты трактовки убийства с особой жестокостью. Например, В.С. Ковальский определяет особую жестокость как совокупность юридических признаков физического или психического насилия, указывающую на изощренное или безжалостное причинение страданий потерпевшему или его близким. В то же время, Ж.В. Тришина, в своей диссертационной работе, определяет особую жестокость как пытки, мучения, истязания и иное воздействие на человека, причиняющее прижизненные страдания физическому или психическому состоянию потерпевшего [3, С. 98].

Разумеется, что под влиянием разных теоретических трактовок сотрудники и судьи могут не совсем правильно истолковать и применить данный пункт на практике.

Во избежание неверной квалификации преступления судьям и правоохранительным органам следует помнить, что такие факторы как: продолжительность и характер повреждений потерпевшему, наличие особых мотивов и характеристика потерпевшего должны быть тщательно проверены и проанализированы в первую очередь для точного определения квалификации пункта «д» части 2 статьи 105 УК РФ.

Другим пунктом, на который следует обратить пристальное внимание, является п. «в» ч. 2. ст. 105 УК РФ, т.е. убийство малолетнего или иного лица, заведомо для виновного находящегося в беспомощном состоянии, а равно сопряженное с похищением человека. В данном пункте нас интересует проблематика определения беспомощного состояния потерпевшего.

Для начала стоит обратиться к уже вышеупомянутому Постановлению Пленума ВС РФ от 27.01.1999 № 1 и проанализировать, как трактуется в нем термин «беспомощность». Согласно Пленуму беспомощным признается лицо, которое в силу физических или психических состояний неспособно активно сопротивляться нападению, при этом тот кто совершает преступление осознает данное обстоятельство и пользуется им. Далее в качестве примеров такой категории лиц представлены дети, больные и пожилые люди (п. 7 Постановления Пленума Верховного суда РФ от 27.01.1999 г. № 1). Однако, при этом, в Постановлении

полностью отсутствует такой фактор, как состояние сильного алкогольного опьянения, что в некоторых случаях приводит людей в беспомощное состояние.

Так, степень алкогольного опьянения и его влияние на организм человека в медицине достаточно хорошо изучена. Существует три степени опьянения: легкая, средняя и тяжелая. Тяжелая форма характеризуется: отсутствием способности к осмысленным действиям; практически полной потерей памяти; спутанным сознанием и т. д. То есть лицо неспособно в полной мере отражать возможное нападение и в полной мере адекватно реагировать на окружающую действительность. Такое состояние жертвы, лишний раз подстегивает злоумышленников воспользоваться данным пробелом и использовать алкоголь для приведения потерпевшего в беспомощное состояние, а также сбить органы правопорядка в дальнейшем расследовании преступления.

В науке уголовного права также нет четкой позиции по данному вопросу, так например, ряд ученых во главе с Рарог А.И. считают, что необходимо включить состояние алкогольного опьянения как основание вменения пункта «в» части 2 ст. 105 УК РФ, а в свою очередь такие специалисты теоретики как Курченко В.Д., Ильина А.Э. и многие другие считают иначе [1, с. 148].

Кроме того, законодатель в Постановлении Пленума забыл отразить такой важный аспект, как состояние сна потерпевшего. Именно в этот момент жертва не способна активно сопротивляться, а тем более если учесть внезапность нападения на нее. Также, важным аспектом, следует считать возможность умышленного доведения потерпевшего до сонного состояния при помощи препаратов и других химических веществ. В таком случае весь комплекс действий преступника, от поиска веществ до поиска орудия преступления, имеет общий замысел и направлен на лишение жизни человека, что по логике максимально точно соответствует квалифицированному характеру преступления.

Очень хорошую статистику в данном случае приводит судья Свердловского областного суда Е.Б. Козаченко. Согласно его данным в 74,6% эпизодов убийства спящего, их физическое превосходство над убийцами являлось очевидным; в 12,3% физическое состояние жертвы и виновного был приблизительно равным; в 13,1% случаев убийца превосходил по физическим показателем потерпевших. Приводя вышеуказанную статистику, автор данного исследования приходит к выводу о том, что убийство лица во время сна, облегчает реализацию умысла убийцы в виду беспомощного состояния жертвы [2, с.138].

Таким образом, законодателю необходимо пересмотреть данный аспект и дополнить перечень факторов и лиц, находящихся в беспомощном состоянии, возможность потерпевшего находиться в состоянии алкогольного опьянения и сна.

В заключении, стоит отметить, что в данной работе были рассмотрены далеко не все проблемы дел о преступлениях с убийством. Существует большое количество вопросов при квалификации преступлений по ч. 4 ст. 111 УК РФ, ст. 106 УК РФ и многих других составов. Данное обстоятельство говорит нам о том, что в уголовном законодательстве вопрос исследования пробелов и ошибок правоприменения достаточно актуален.

Литература

1. Бобров В.М. Теоретические проблемы квалификации преступлений предусмотренных п. «в» ч. 2 ст. 105 УК РФ // Modern Science. 2021. № 1-2. С. 147-149.

2. Бойко Н.В. Сон как беспомощное состояние при совершении убийства // Современная наука: проблемы, идеи, инновации. 2019. № 1. С. 136-141

3. Найда К.В. Проблемы правоприменения уголовно-правовой нормы убийства, совершенного с особой жестокостью // Научные достижения 2023: гуманитарные и социальные науки. 2023. С. 96-100

4. Официальный сайт МВД РФ. Информация о состоянии преступности в январе-июле 2025 года (от 18 августа 2025 г.). URL: https://mvdmedia.ru/news/official/informatsiya-o-sostoyanii-prestupnosti-v-yanvare-iyule-2025-goda (дата обращения 10.11.2025).

УДК 347.4

ДОГОВОР ОКАЗАНИЯ РЕКЛАМНЫХ УСЛУГ В СИСТЕМЕ ГРАЖДАНСКОГО ПРАВА: ПРОБЛЕМЫ КВАЛИФИКАЦИИ СМЕШАННОГО ДОГОВОРА И НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

Михайлова С.Л.[74]
Академия управления и производства

Актуальность исследования обусловлена тем, что договор оказания рекламных услуг, несмотря на широкое распространение в условиях цифровой экономики, не имеет самостоятельной правовой регламентации в Гражданском кодексе РФ. Отсутствие прямого нормативного регулирования предопределяет его квалификацию в качестве смешанного договора, что порождает правовую неопределенность при определении применимых норм и распределении прав и обязанностей сторон.

Ключевые слова: договор оказания рекламных услуг; смешанный договор; квалификация договора; правовая неопределенность; совершенствование гражданского законодательства.

Современное экономическое пространство сложно рассмотреть без рекламы. Систематическое развитие современных технологий сформировало цифровой фундамент как первичную площадку для размещения рекламных предложений.

В соответствии с ч. 1 ст. 3 ФЗ от 13 марта 2006 г. № 38-ФЗ «О рекламе» реклама – информация, распространенная любым способом, в любой форме и с использованием любых средств, адресованная неопределенному кругу лиц и направленная на привлечение внимания к объекту рекламирования, формирование или поддержание интереса к нему и его продвижение на рынке[75]. Кроме этого, «при применении данной нормы судам следует исходить из того, что не может быть квалифицирована в качестве рекламы информация, которая хотя и отвечает перечисленным критериям, однако обязательна к размещению в силу закона или размещается в силу обычая делового оборота»[76].

В виду необходимости продвижения предпринимательской и иной экономической деятельности вопрос регулирования рекламы и оказания рекламных услуг увеличивает свою ценность ежегодно. По мере расширения отраслей рынков, в частности, появления тертегированной рекламы, появления инфлюенсиров и адаптации современного бизнеса под социально-принятые социальные сети появляется потребность в систематическом обновлении цивилистике. Поскольку динамика общественных отношений велика, гражданскому законодательству требуется систематически корректироваться.

Договор на оказание рекламных услуг не регламентирован прямо в гражданском законодательстве и по своей правовой природе является смешанным. Затруднительность данного момента обоснована отсутствием нормативной

[74] Михайлова Светлана Леонидовна, студент.
[75] Федеральный закон «О рекламе» от 13.03.2006 N 38-ФЗ (последняя редакция).
[76] Постановление Пленума Высшего Арбитражного Суда РФ от 8 октября 2012 г. № 58 О некоторых вопросах практики применения арбитражными судами Федерального закона "О рекламе"5. «Бюджетный кодекс Российской Федерации» от 31.07.1998 N 145-ФЗ (ред. от 01.07.2021, с изм. от 15.07.2021) (с изм. и доп., вступ. в силу с 12.07.2023).

конкретизации, потребностью самостоятельного толкования соглашения между сторонами, следовательно, подбором соответствующих норм.

Исследователь Н. С. Куликова писала, что в виду отсутствия гражданско-правового регулирования «…роль выполняет конструкция договора об оказании услуг, сущность которого заключается в предоставлении отношения между рекламопроизводителем и рекламораспространителем по донесению информации рекламного характера для аудитории» [1].

В соответствии с ч. 1 ст. 779 ГК РФ указано, что «По договору возмездного оказания услуг исполнитель обязуется по заданию заказчика оказать услуги (совершить определенные действия или осуществить определенную деятельность), а заказчик обязуется оплатить эти услуги»[77].

На практике подобное выглядит следующим образом: заказчик заключает договор о размещении сведений касаемо своего продукта или услуги, а исполнитель, в свою очередь, формирует план продвижения, формирует фото- и видеосъемку. Традиционно указанные действия – алгоритм размещения рекламы в социальных сетях, где присутствует техническое задание, которое следует выполнить, утвердить и разместить. Указанный порядок свидетельствует о наличии в рекламном договоре характеристик, охватывающих и иные разновидности соглашений: оказание услуг (формирование плана продвижения рекламных сведений), публичная оферта (опубликование информации), авторское право (при наличии особых публикаций, выполненных исполнителем).

Пробел в выработке общего цивилистического конструкта рассматриваемого договора формирует потребность в конкретизации правового статуса каждого из участников соглашения, опираясь на используемые элементы иных разновидностей соглашений. При наличии судебного разбирательства приоритетным станет позиция суда относительно самостоятельного «выявления» приоритетных элементов каждой разновидности договора в целях применения соответствующих норм закона. Для исключения субъективного критерия, данные моменты следует конкретизировать.

Исследуя данный вопрос следует отметить то, что рекламные правоотношения охватывают и вопросы, связанные с правами потребителей, конкуренцией и иные. При злоупотреблении своими правами участником договора на оказание рекламных услуг возможно привлечение к административной и в исключительных обстоятельствах – уголовной ответственности.

Корректировка трудностей практического применения формирует правовой запрос на актуализацию цивилистики и выработки отдельных норм, восполняющих рекламные пробелы. Учитывая актуализацию данной области и систематическое использование, договор на оказание рекламных услуг – наиболее используемый в секторе экономике. Массовость заключения таких соглашений формирует риски для субъектов, потребности индивидуальной выработки отдельных пунктов и, вместе с тем, отсутствия цивилистической защищенности толкования смешанного договора в соответствии с первичным замыслом участников, его заключивших.

Одним из механизмов минимизации юридических неточностей и предотвращением судебных тяжб может стать формирование унифицированных договоров для наиболее используемых разновидностей соглашений. Однако, следует учитывать диспозитивность цивилистики в области предоставления сторонам самостоятельно конкретизировать нюансы взаимодействия.

[77] Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ) (части первая, вторая, третья и четвертая) (последняя редакция).

Договор на оказание рекламных услуг – смешанный договор, трудность которого состоит и в конкретизации оснований его квалификации. Так, при правовой оценке следует опираться на существенные условия для грамотного выявления правовой природы соглашений. Так, исследователь М.И. Брагинский в своих работах указывал, что смешенный вид – обособленный институт цивилистики, а не просто совокупность элементов разных договор. В виду этого, отсылка к наличию нескольких элементов – неполноценный критерий для признания договора как смешенного. Рационально фокусирование на наличие целостного правового режима, который охватывает договорной фундамент. Недоработкой данной теории принято считать упущение конкретных аспектов, свидетельствующих о едином правовом режиме такого договора. Вместе с тем, редко в судебном процессе присутствует согласованность позиций касательно квалификации соглашений.

Функционирующие механизмы распознавания договоров традиционно имеют неоднозначный характер. Отсутствие эффективного инструмента исключает согласованность использования материальных норм и, как итог – аналогичные соглашения могут быть рассмотрены по-разному. Следовательно, единство квалификации – исключено. Данный факт свидетельствует о потребности внесения корректировок как в теоретическую базу смешанных договоров, так внесения корректировок в законодательство, а также актуализации правоприменения посредством толкования правовых норм.

Ключевой проблемой остается выбор подлежащего применению права. Когда в одном договоре объединены элементы, относящиеся к различным институтам Гражданского кодекса, возникает потребность в выделении преобладающего элемента и применении соответствующих норм. Однако такой подход не всегда реализуем, поскольку для сторон различные составляющие могут обладать равной значимостью. В подобных ситуациях суд вынужден обращаться к аналогии права либо руководствоваться принципами добросовестности и разумности.

Таким образом, договор на оказание рекламных услуг не имеет самостоятельной правовой регламентации в ГК РФ, что обусловливает его квалификацию в качестве смешанного. Это порождает правовую неопределенность, поскольку стороны вынуждены самостоятельно определять применимые нормы, а суды – выделять преобладающий элемент договора, что не всегда возможно из-за равнозначности составляющих. Кроме этого, отсутствие единых критериев для отнесения договора к смешанному приводит к противоречивой судебной практике: идентичные по содержанию соглашения могут получать различную правовую оценку. Теоретическая модель о «едином правовом режиме» смешанного договора не обеспечена четкими признаками, что затрудняет ее применение. В целях совершенствования договора на оказание рекламных услуг необходимо следующее:

1. Законодательная конкретизация. Целесообразно дополнить Гражданский кодекс РФ положениями, определяющими правовую природу договора оказания рекламных услуг как самостоятельного типа, либо установить в отдельном законе или постановлении Пленума Верховного Суда РФ критерии его квалификации и правила определения применимого права при смешении элементов различных договорных конструкций.

2. Разработка унифицированных договорных форм. Для наиболее распространенных видов рекламных соглашений (размещение в социальных сетях, инфлюенс-маркетинг, программатик) рекомендуется создание примерных договоров, утвержденных на уровне рекомендаций уполномоченных органов (ФАС

России, Минэкономразвития), что позволит снизить правовые риски и обеспечить единообразие практики.

3. Совершенствование судебного толкования. Необходимо выработать методические рекомендации для судов по разграничению смешанных договоров от договоров с побочными обязательствами, а также по применению аналогии права и принципов добросовестности и разумности в случаях, когда выделение преобладающего элемента невозможно.

4. Учет межотраслевых связей. При актуализации законодательства следует предусмотреть согласование норм гражданского права с требованиями Закона о рекламе, антимонопольного законодательства и законодательства о защите прав потребителей, установив четкое распределение ответственности сторон в договоре за нарушение публично-правовых требований.

Реализация указанных мер позволит снизить уровень правовой неопределенности, минимизировать судебные споры и повысить эффективность договорного регулирования в сфере рекламы.

Литература

1. Куликова Н.С. К вопросу о предмете содержании договора об оказании рекламных услуг // Эпомен. 2019. № 24. С. 145-148. EDN VVFIKG.

УДК 343.811.1

СЛЕДСТВЕННЫЙ ИЗОЛЯТОР КАК УЧАСТНИК УГОЛОВНО-ПРОЦЕССУАЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ: ПРАВОВОЙ СТАТУС И ПРОЦЕССУАЛЬНЫЕ ФУНКЦИИ

Морозова О.В.[78]
Академия управления и производства

Статья посвящена анализу роли и значения следственного изолятора в системе уголовно-процессуальных отношений. Рассматривается правовой статус СИЗО как специфического участника уголовного процесса, реализующего процессуальные решения о мере пресечения в виде заключения под стражу. Исследуются процессуальные функции администрации СИЗО при обеспечении прав подозреваемых и обвиняемых, организации следственных действий, взаимодействии с органами предварительного расследования и судом. Выявляются проблемные аспекты процессуального статуса СИЗО, включая отсутствие четкого законодательного закрепления его роли в УПК РФ, коллизии между ведомственным регулированием и процессуальными нормами, сложности реализации права на защиту в условиях изоляции. Анализируется судебная практика по вопросам обеспечения процессуальных прав содержащихся под стражей лиц. Предлагаются меры по совершенствованию процессуального статуса СИЗО и механизмов судебного контроля за соблюдением прав участников процесса в условиях изоляции.

Ключевые слова: следственный изолятор; уголовный процесс; содержание под стражей; процессуальный статус; меры пресечения; права подозреваемого; обвиняемого; судебный контроль.

Введение

Следственные изоляторы занимают особое место в системе уголовно-процессуальных отношений, выступая связующим звеном между решением суда о применении меры пресечения и фактической изоляцией лица от общества. Процессуальный статус СИЗО остается недостаточно определенным в действующем законодательстве, несмотря на их ключевую роль в обеспечении уголовного судопроизводства. УПК РФ лишь упоминает СИЗО в контексте исполнения решений о заключении под стражу, не регламентируя их процессуальное положение специальными нормами.

Деятельность СИЗО существенно влияет на реализацию прав участников процесса, эффективность расследования и качество правосудия. По данным на 1 января 2025 года, в следственных изоляторах России содержалось около 87 тысяч обвиняемых [1]. Годом ранее их число составляло почти 100 тысяч человек, что демонстрирует тенденцию к снижению численности заключенных под стражу.

Проблема определения процессуального статуса следственного изолятора приобретает особую актуальность в условиях последовательной гуманизации уголовного процесса. Конституционный Суд РФ неоднократно обращал внимание на необходимость обеспечения баланса между интересами правосудия и правами лиц, содержащихся под стражей. В Постановлении от 25 октября 2001 года № 14-П Конституционный Суд указал на недопустимость ограничения права на защиту по

[78] Морозова Оксана Владимировна, студент.

мотивам обеспечения режима содержания[79].

Материалы и методы

Методологическую основу исследования составляет комплексный анализ норм уголовно-процессуального законодательства. Основными источниками выступают УПК РФ, Федеральный закон от 15 июля 1995 года № 103-ФЗ «О содержании под стражей подозреваемых и обвиняемых в совершении преступлений», Правила внутреннего распорядка следственных изоляторов уголовно-исполнительной системы, утвержденные приказом Минюста России от 4 июля 2022 года № 110[80].

В последнее время законодательство о содержании под стражей претерпело существенные изменения. В частности, введены новые правила для помещений временного пребывания подозреваемых и обвиняемых в зданиях судов, устанавливающие требования к организации питания, медицинского обслуживания и охраны. Кроме того, расширены права лиц, содержащихся под стражей – теперь они имеют право на получение психологической помощи от специалистов СИЗО (с их согласия), а также уточнены правила цензуры корреспонденции [1].

Исследование опирается на анализ правовых позиций Конституционного Суда РФ по вопросам обеспечения процессуальных прав лиц, содержащихся в СИЗО, связанным с условиями содержания под стражей.

Использованы методы системно-структурного, сравнительно-правового и формально-юридического анализа. Эмпирическую основу составляет анализ отдельных судебных решений по жалобам на действия администрации СИЗО, опубликованных в справочных правовых системах.

Обзор научной литературы

В научной литературе вопросы содержания под стражей рассматриваются преимущественно в контексте процессуальных гарантий при применении меры пресечения.

Л.К. Айвар и Н.Г. Трунов исследуют заключение под стражу как строгую меру пресечения, требующую особых гарантий прав личности, подчеркивая необходимость разграничения процессуальных и режимных аспектов [4].

В.И. Селиверстов анализирует проблему дуализма правового регулирования СИЗО, отмечая противоречия между процессуальным и ведомственным регулированием [3].

Е.В. Рябцева исследует реализацию права на защиту в условиях изоляции, акцентируя внимание на роли администрации СИЗО как посредника между обвиняемым и защитником [2].

---

[79] Постановление Конституционного Суда РФ от 25.10.2001 № 14-П «По делу о проверке конституционности положений, содержащихся в статьях 47 и 51 Уголовно-процессуального кодекса РСФСР и пункте 15 части второй статьи 16 Федерального закона "О содержании под стражей подозреваемых и обвиняемых в совершении преступлений"» // Собрание законодательства РФ. 2001. № 48. Ст. 4575.

[80] Федеральный закон от 15.07.1995 № 103-ФЗ «О содержании под стражей подозреваемых и обвиняемых в совершении преступлений»; Федеральный закон от 31.07.2025 № 323-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»; Федеральный закон от 31.07.2025 № 326-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон "О содержании под стражей подозреваемых и обвиняемых в совершении преступлений"»; Приказ Минюста России от 04.07.2022 № 110 «Об утверждении Правил внутреннего распорядка следственных изоляторов уголовно-исполнительной системы».

Анализ научной литературы показывает, что большинство исследований фокусируется на уголовно-исполнительном аспекте деятельности СИЗО, при этом процессуальная составляющая остается недостаточно изученной. Комплексные исследования процессуального статуса СИЗО как участника уголовного судопроизводства представлены фрагментарно.

Правовую основу деятельности следственных изоляторов составляет комплекс нормативных актов различной отраслевой принадлежности. УПК РФ регламентирует основания и порядок избрания меры пресечения в виде заключения под стражу (ст. 108), сроки содержания под стражей (ст. 109), порядок продления сроков (ст. 109), а также отдельные аспекты реализации прав содержащихся под стражей лиц.

ФЗ № 103-ФЗ определяет правовой статус подозреваемых и обвиняемых, содержащихся под стражей, устанавливает их права и обязанности, регламентирует режим содержания. Статья 17 данного закона закрепляет право на свидания с защитником, статья 18 – право на переписку, статья 20 – право на обращение с жалобами.

Правила внутреннего распорядка следственных изоляторов детализируют порядок реализации прав содержащихся под стражей лиц, устанавливают процедуры организации свиданий, передачи корреспонденции, проведения следственных действий на территории учреждения.

Существенным пробелом нормативного регулирования является отсутствие четкого определения процессуального статуса администрации СИЗО как участника уголовного судопроизводства, несмотря на их непосредственное влияние на реализацию процессуальных прав сторон.

Исследование позволяет выделить четыре ключевые процессуальные функции СИЗО в уголовном судопроизводстве.

Исполнительная функция состоит в реализации судебного решения о заключении под стражу (ст. 108 УПК РФ): учреждение обеспечивает изоляцию лица, ведет его учет и надзор.

Контрольная функция заключается в проверке законности документов для приема под стражу (ст. 5 ФЗ № 103-ФЗ); при нарушениях администрация вправе отказать в приеме.

Организационно-процессуальная функция обеспечивает явку содержащихся под стражей к следственным и судебным органам, создает условия для следственных действий, организует свидания с защитником (ч. 3 ст. 16 ФЗ № 103-ФЗ), координирует взаимодействие с органами расследования. От ее эффективности зависят процессуальные сроки.

Обеспечительно-гарантирующая функция направлена на реализацию процессуальных прав, содержащихся под стражей: гарантирует конфиденциальность свиданий с защитником, передачу жалоб без цензуры (ч. 2 ст. 21 ФЗ № 103-ФЗ), ознакомление с материалами дела. Конституционный Суд РФ (Определение от 25.01.2005 № 42-О) подчеркнул недопустимость ограничения числа и продолжительности свиданий с защитником[81].

Информационно-документационная функция предполагает учет

[81] Определение Конституционного Суда РФ от 06.03.2008 № 428-О-П «По жалобе гражданина Суринова Татевоса Романовича на нарушение его конституционных прав статьей 21 Федерального закона "О содержании под стражей подозреваемых и обвиняемых в совершении преступлений"» // Вестник Конституционного Суда РФ. 2008. № 4.

процессуальных действий: фиксируются свидания, корреспонденция, жалобы. Журналы учета (с указанием даты, времени, продолжительности свиданий и данных о защитнике) имеют доказательственное значение при разрешении споров о соблюдении права на защиту.

Полученные результаты

Анализ нормативного регулирования и правоприменительной практики выявляет ряд системных проблем в реализации процессуального статуса СИЗО.

Во-первых, УПК РФ не закрепляет прямо процессуальные обязанности администрации СИЗО, ограничиваясь отсылочным регулированием, сосредоточенным преимущественно на режимных аспектах. Это порождает неопределенность в разграничении процессуальных и режимных требований к деятельности учреждения.

Во-вторых, наблюдаются коллизии между ведомственным и процессуальным регулированием: правила внутреннего распорядка СИЗО нередко устанавливают ограничения (например, досмотр защитника, лимиты времени свиданий), противоречащие процессуальным нормам и препятствующие реализации права на защиту (ст. 48 Конституции РФ).

В-третьих, отсутствует система процессуальных санкций в отношении должностных лиц СИЗО. В отличие от следователей, дознавателей и судей, чьи нарушения могут повлечь признание доказательств недопустимыми, для администрации СИЗО предусмотрены лишь дисциплинарные меры ответственности.

В-четвертых, на практике возникают проблемы с организацией свиданий с защитником: фиксируются случаи необоснованных отказов под предлогом режимных ограничений, а отсутствие законодательно установленных сроков ожидания свиданий создает предпосылки для злоупотреблений. Хотя ч. 4 ст. 18 ФЗ № 103-ФЗ гарантирует конфиденциальные свидания без ограничения их числа и продолжительности, механизм реализации этой нормы не детализирован, что ведет к разночтениям в правоприменении.

Наконец, недостатки документирования (отсутствие единых требований к фиксации условий свиданий и передачи документов, ограниченный доступ стороны защиты к журналам учета) провоцируют процессуальные споры и затрудняют доказывание нарушений.

Анализ правоприменительной практики выявляет системные проблемы в обеспечении прав лиц, содержащихся под стражей. При этом Конституционный Суд РФ сформулировал ряд ключевых правовых позиций, определяющих статус СИЗО и гарантирующих право на защиту.

В Постановлении от 25.10.2001 № 14-П Суд подчеркнул, что право на помощь защитника относится к основным правам человека и не подлежит ограничению ни при каких обстоятельствах [2]. Это обязывает администрацию СИЗО обеспечивать его реализацию вне зависимости от режимных соображений.

В Определении от 06.03.2008 № 428-О-П Конституционный Суд дополнительно уточнил, что цензура переписки подозреваемых и обвиняемых с защитником недопустима. Данная позиция ограничивает полномочия администрации СИЗО по контролю корреспонденции и подтверждает приоритет процессуальных гарантий над режимными требованиями[82].

[82] Определение Конституционного Суда РФ от 06.03.2008 № 428-О-П «По жалобе гражданина Суринова Татевоса Романовича на нарушение его конституционных прав статьей 21 Федерального

Суды общей юрисдикции при рассмотрении жалоб на действия администрации СИЗО исходят из приоритета процессуальных прав. Однако отсутствие четких критериев оценки нарушений и регламентированных процессуальных последствий таких нарушений порождает неоднородность судебной практики.

Предложения по совершенствованию законодательства

Для совершенствования процессуального статуса СИЗО необходим комплекс законодательных мер.

Прежде всего следует закрепить в УПК РФ процессуальное положение администрации СИЗО – ввести статью, определяющую ее права и обязанности в уголовном судопроизводстве, в том числе обязанность обеспечивать реализацию процессуальных прав, содержащихся под стражей и организовывать их участие в следственных действиях и судебных заседаниях.

Необходимо установить процессуальную ответственность за воспрепятствование праву на защиту: предусмотреть, что систематические нарушения права на свидания с защитником могут стать основанием для признания полученных в этот период доказательств недопустимыми.

Следует законодательно ограничить сроки организации свиданий с защитником – не более трех часов с момента обращения при наличии надлежащих документов; отказ в свидании обязан быть письменным с указанием мотивов.

Нужно унифицировать формы журналов учета процессуальных взаимодействий, регламентировать доступ стороны защиты к выпискам из них, внедрить автоматизированную систему электронного учета и установить ответственность за нарушение правил документирования.

При продлении срока содержания под стражей суд должен проверять жалобы на действия администрации СИЗО и реализацию права на защиту; целесообразно ввести периодические судебные проверки условий содержания.

Перспективно внедрение видеоконференцсвязи для участия содержащихся под стражей в судебных заседаниях и следственных действиях – это позволит оптимизировать ресурсы, повысить оперативность и обеспечить соблюдение процессуальных сроков.

Заключение

Следственный изолятор является специфическим, но важным участником уголовно-процессуальных отношений, от действий которого непосредственно зависит реализация процессуальных прав подозреваемых и обвиняемых, содержащихся под стражей.

Выявленные проблемы правового регулирования – отсутствие законодательного закрепления процессуального статуса, коллизии между ведомственным и процессуальным регулированием, отсутствие процессуальных санкций, недостатки документирования – требуют системного совершенствования.

Предложенные меры по законодательному закреплению процессуального положения СИЗО в УПК РФ, установлению процессуальных санкций, регламентации сроков организации свиданий, совершенствованию документирования и расширению судебного контроля позволят повысить эффективность обеспечения прав личности в уголовном процессе и качество правосудия в целом.

закона "О содержании под стражей подозреваемых и обвиняемых в совершении преступлений"» // Вестник Конституционного Суда РФ. 2008. № 4.

Литература

1. Краткая характеристика уголовно-исполнительной системы Российской Федерации // Официальный сайт ФСИН России. URL: https://fsin.gov.ru/structure/inspector/iao/statistika (дата обращения: 15.01.2026).

2. Рябцева Е.В. Судебная защита прав и интересов граждан в современном информационном обществе // Российская юстиция. 2017. № 5. С. 54–57. EDN: YNDQCB.

3. Селиверстов В.И., Геранин В.В., Зубарев С.М. и др. Уголовно-исполнительное право России: учебник. 9-е изд. М.: Юр. Норма, 2026. 464 с. ISBN: 978-5-00156-296-2.

4. Трунов И.Л. Применение мер пресечения в уголовном судопроизводстве. М., 2007. EDN: QXFPIH.

УДК 347.51

ИСТОЧНИК ПОВЫШЕННОЙ ОПАСНОСТИ: ОСНОВАНИЯ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Мурзалин М.С.[83]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. юрид. наук, доц. Толстова И.А.

В настоящей статье исследуются теоретические и правовые аспекты института ответственности за причинение вреда, связанного с использованием источников повышенной опасности. В статье проводится критический анализ существующих норм гражданского законодательства, регулирующих указанные вопросы, и рассматривается их практическое применение в современных условиях. Вред, причиненный источниками повышенной опасности, представляет собой одну из наиболее сложных тем в современной российской цивилистике, что делает вопрос возмещения такого ущерба особенно актуальным.

Ключевые слова: безвиновная ответственность, вина потерпевшего, гражданско-правовая ответственность, деликтные обязательства, источник повышенной опасности, непреодолимая сила.

В гражданско-правовой доктрине обязательства деликтного характера представляют собой такие правовые связи, при которых один участник правоотношения обязан компенсировать нанесенный вред, а другой участник, являющийся пострадавшей стороной, приобретает правомочие требовать такой компенсации.

Понятие деликтного обязательства вытекает из анализа норм гражданского законодательства: п. 1 ст. 307 и п. 1 ст. 1064 Гражданского кодекса Российской Федерации (Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ (ред. от 24.06.2025, с изм. от 16.12.2025)).

Правовой механизм возмещения ущерба, возникающего в связи с объектами, создающими особую угрозу, является одной из наиболее дискуссионных областей гражданского права. Это обусловлено многообразием охватываемых им случаев: от управления транспортными средствами и функционирования производственных предприятий до работы с токсичными химикатами, высоковольтной энергией или опасными животными.

Статья 1079 ГК РФ устанавливает правила возмещения ущерба, нанесенного в результате осуществления опасной для общества деятельности, однако законодатель намеренно избегает составления исчерпывающего списка таких объектов. Подобная формулировка норм создает условия для того, чтобы судебные органы могли анализировать уникальные обстоятельства каждого дела, принимая во внимание специфику деятельности, уровень опасности и масштаб потенциального вреда. Данная модель правового регулирования обеспечивает адаптивность применения законодательства, одновременно требуя детального юридического анализа и выработки разъяснений для достижения согласованности в судебных решениях [2].

Прежде всего, владелец источника повышенной опасности несет ответственность при условии причинения вреда, что является ключевым требованием для возникновения гражданско-правовой ответственности. Вред может

[83] Мурзалин Максим Сагнаевич, студент.

проявляться как в повреждении имущества потерпевшего, так и в посягательстве на его личные неимущественные права. Следующим необходимым условием является противоправный характер действий лица, владеющего источником повышенной опасности. Хотя законодательство напрямую не указывает противоправность в качестве обязательного элемента ответственности владельца, данное требование следует из толкования гражданско-правовых норм.

В доктрине гражданского права одним из важных условий привлечения к ответственности признается вина субъекта, нанесшего урон.

Вместе с тем, когда речь идет об обязательствах, возникших вследствие причинения ущерба объектом, создающим повышенную опасность, лицо, контролирующее такой объект, несет обязанность по компенсации независимо от того, была ли установлена его вина, в том числе когда ущерб возник случайным образом. Установление законодателем принципа ответственности независимо от вины в сфере гражданско-правового регулирования обязательств по компенсации вреда от опасной деятельности объясняется стремлением стимулировать применение надежных технических средств защиты для максимального предотвращения происшествий.

Среди главных обстоятельств, при которых лицо, контролирующее объект повышенной опасности, освобождается от обязанности возместить вред, гражданское право выделяет наступление форс-мажора. В контексте внедоговорных обязательств данное основание носит универсальный характер для освобождения от ответственности и находит применение в различных юридических случаях [1].

Чрезвычайные события, характеризующиеся как непредотвратимые в конкретных обстоятельствах, охватывают такие явления, как стихийные бедствия (сейсмическая активность, затопления территорий, штормовые ветры), вооруженные конфликты, массовые заболевания и прочие ситуации, предотвращение которых невозможно даже при проявлении высочайшей степени предусмотрительности. Этот концептуальный подход, зафиксированный в части третьей статьи 401 ГК РФ, свидетельствует о том, что правовая система принимает во внимание объективные обстоятельства, находящиеся вне пределов человеческого влияния (Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 31.07.2025, с изм. от 25.11.2025) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.08.2025)). Применительно к ситуациям с объектами повышенной опасности это подразумевает освобождение владельца от обязанности возмещения ущерба при условии доказательства того, что негативные последствия возникли исключительно вследствие таких чрезвычайных явлений, при этом поведение владельца никоим образом не содействовало причинению вреда.

Такая правовая конструкция реализует двойное назначение: с одной стороны, она ограждает собственников от необоснованного привлечения к ответственности за происшествия, находящиеся вне сферы их воздействия; с другой стороны, она стимулирует владельцев к реализации всех доступных мероприятий по минимизации опасности, в том числе к заблаговременной подготовке к возможным критическим обстоятельствам, что ведет к улучшению общественной безопасности. Вместе с тем при определении наличия непреодолимой силы следует принимать во внимание экстраординарную природу таких событий во избежание недобросовестного использования данного правового основания владельцами объектов повышенной опасности.

В законе предусмотрены обстоятельства, при которых лицо, владеющее объектом повышенной опасности, освобождается от обязанности возместить материальный ущерб. К таким обстоятельствам относятся ситуации, когда пострадавший действовал преднамеренно либо допустил значительную неосторожность. Преднамеренные действия означают, что пострадавшее лицо осознанно желало причинения себе вреда (к примеру, специально создавало опасную ситуацию на дороге). Значительная неосторожность включает ситуации, при которых пострадавший пренебрег элементарной предусмотрительностью, проявив крайнюю беспечность, несовместимую с поведением благоразумного человека в аналогичных обстоятельствах.

Данные обстоятельства, освобождающие владельца от обязательств по возмещению, воплощают концепцию дифференцированного распределения юридической ответственности.

Законодательство строится на понимании того, что владелец опасного объекта не должен компенсировать ущерб в тех случаях, когда поведение самого пострадавшего непосредственно повлекло причинение вреда. Одновременно данная законодательная норма защищает не только права владельцев, но и побуждает всех участников общественных отношений соблюдать предусмотрительность и действовать рационально, в особенности при взаимодействии с потенциально опасными объектами.

Вопрос умысла потерпевшего как основания для освобождения от ответственности владельца источника повышенной опасности раскрывается в Постановлении Пленума Верховного Суда от 26.01.2010 г. № 1, в котором указано, что «…под умыслом потерпевшего понимается такое его противоправное поведение, при котором потерпевший не только предвидит, но и желает либо сознательно допускает наступление вредного результата (например, суицид)…» (Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 26.01.2010 № 1 "О применении судами гражданского законодательства, регулирующего отношения по обязательствам вследствие причинения вреда жизни или здоровью гражданина").

Нормы права допускают освобождение лица, владеющего объектом повышенной опасности, от юридической ответственности в тех случаях, когда контроль над таким объектом был незаконно получен посторонними лицами, на которых и возлагается обязанность по компенсации нанесенного ущерба. Тем не менее, снятие ответственности с владельца в таких обстоятельствах допускается исключительно при соблюдении им всех требований по обеспечению безопасности и предупреждению несанкционированного доступа к опасному объекту.

Бремя доказывания условий, способных исключить материальную ответственность, лежит на владельце опасного источника. Когда подтверждены обстоятельства действия непреодолимой силы или установлен преднамеренный характер действий пострадавшего, владелец полностью освобождается от ответственности за причиненный ущерб. Вместе с тем, когда опасный объект попадает во владение стороннего лица путем противоправных действий, материальная ответственность не устраняется с владельца, а перераспределяется на лицо, совершившее незаконное завладение [3]. Таким образом, правовая система дифференцирует ответственность с учетом природы и происхождения опасности, но сохраняет за владельцем обязанность доказать отсутствие своей причастности к причинению вреда.

Подобное правовое регулирование демонстрирует, что в отношении объектов повышенной опасности законодательная система принимает во внимание как объективные факторы (действие непреодолимой силы), так и субъективные элементы (волеизъявление пострадавшего или противоправное поведение третьих лиц). При этом изначальная ответственность сохраняется за владельцем, что свидетельствует о высоком уровне общественной значимости надзора за подобными объектами.

Институт ответственности за ущерб, причиненный объектами, представляющими повышенную опасность, занимает ключевое место в системе охраны прав граждан. Его эволюция должна стремиться к достижению большей юридической определенности и соблюдению баланса между интересами участников правоотношений. Достижение этой цели предполагает как модернизацию законодательных норм, так и расширение практики применения механизмов толкования правовых положений и формирования судебной практики.

Направления улучшения данного института включают разработку однозначных критериев для определения объектов повышенной опасности, унификацию правоприменительной практики судов и детализацию «целевых установок, а в ряде ситуаций и задач регулирования определенных областей общественных отношений в систематизированном российском законодательстве», что создаст условия для более справедливой компенсации ущерба пострадавшим.

В качестве меры совершенствования законодательства представляется целесообразным уточнение содержания статьи 1079 Гражданского кодекса Российской Федерации путем нормативного закрепления критериев отнесения объектов и деятельности к источникам повышенной опасности.

Возможная редакция дополнения к пункту 1 статьи 1079 ГК РФ: «Под источником повышенной опасности для окружающих в целях настоящей статьи понимается деятельность либо объект, эксплуатация которых связана с повышенной вероятностью причинения вреда жизни, здоровью или имуществу неопределенного круга лиц вследствие невозможности их полного контроля, независимо от соблюдения владельцем мер предосторожности».

Такая формулировка позволит повысить правовую определенность, обеспечить единообразие судебной практики и снизить количество споров, связанных с квалификацией источников повышенной опасности.

Литература

1. Анисимов И.А. Особенности возмещения вреда, причиненного источником повышенной опасности // Научный альманах. 2024. № 8-2 (118). С. 8-12. EDN EDZSNP.

2. Ветров Д.М. Актуальные проблемы возмещения вреда, причиненного источником повышенной опасности // Молодой ученый. 2023. № 51 (498). С. 234-236. EDN HJJDLX.

3. Козлова А.А. Гражданско-правовая ответственность за вред, причиненный источником повышенной опасности в соответствии с законодательством РФ // Научный форум: юриспруденция, история, социология, политология и философия: Сборник статей по материалам XCIV международной научно-практической конференции. М., 2024. С. 61-65. EDN MASYJN.

УДК 343.15

СТРУКТУРНО-ПРАВОВОЙ АНАЛИЗ СУДЕБНОГО ПРИГОВОРА

Назарова А.В.[84]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. юрид. наук, доц. Жариков Ю.С.

В статье детально освещаются особенности приговора как ключевого решения по уголовному делу, определяющего правовую судьбу лица. Исследуется его значение как акта принудительного характера, выносимого от имени государства. Настоящее исследование посвящено изучению теоретических и практических сторон института приговора в рамках уголовного процесса Российской Федерации. Проанализирована правовая природа приговора как формы отправления правосудия, а также его место в иерархии судебных актов. Эти аспекты являются неотъемлемыми элементами справедливого правосудия и служат основой для его дальнейшего обжалования.

Ключевые слова: уголовно-процессуальный закон, приговор, свойства приговора, фактические обстоятельства, юридические основания.

Уголовное судопроизводство представляет собой формализованный порядок, установленный законом для разрешения вопроса о любом деянии, квалифицируемом как противоправное, вне зависимости от стадии его реализации – от подготовки до завершения. При установлении достаточных данных, указывающих на признаки состава преступления, инициируется регламентированная законом деятельность, охватывающая стадии предварительного расследования, судебного производства и, в случае доказанности вины, постановления обвинительного приговора. Как отмечено в научной доктрине, целевое назначение данного процесса является двуединым: с одной стороны, он направлен на реализацию принципа неотвратимости ответственности для лиц, совершивших преступление, а с другой – на защиту личности от незаконного и необоснованного обвинения, осуждения и ограничения ее прав.

В соответствии с частью 28 статьи 5 Уголовно-процессуального кодекса Российской Федерации [Уголовно-процессуальный кодекс Российской Федерации" от 18.12.2001 №174-ФЗ (ред. от 29.12.2025)], приговор определяется как итоговый процессуальный документ, фиксирующий разрешение дела, по существу. Данный акт обладает свойством общеобязательности и может быть постановлен судебным органом как первой, так и апелляционной ступени.

В рамках судопроизводства первой инстанции постановление приговора представляет собой акт, завершающий разбирательство по существу уголовного дела. Данный судебный акт юридически фиксирует положение подсудимого: констатирует его виновность либо невиновность и, как следствие, определяет применение меры уголовной ответственности или освобождение от таковой.

В общем правовом смысле приговор можно определить, как правовой акт, завершающий рассмотрение уголовного дела в суде первой инстанции или апелляционной инстанции. Основная процессуальная функция суда заключается в официальном установлении виновности или невиновности лица, в отношении которого возбуждено уголовное дело. На основании этого заключения суд затем может принять решение о досрочном освобождении.

[84] Назарова Александра Вячеславовна, студент.

Решение суда первой инстанции, вступившее в силу, служит правовой основой для дальнейших действий в рамках судебного разбирательства. Апелляционный суд уполномочен утвердить решение суда низшей инстанции, изменить его или полностью отменить, вынеся собственное решение по делу.

В соответствии с занимаемой позицией П.А. Алиевой, приговор представляет собой вершину правосудия и является ключевым элементом в рамках уголовного процесса. Данный процессуальный акт служит фундаментальным инструментом для воплощения в жизнь принципов права, разрешения уголовно-правовых конфликтов и обеспечения гарантий прав личности. Значимость судебных решений проистекает не только из предписаний норм закона, но и из социально-правового долга судебной власти перед государством и обществом [1, С. 132].

Основная задача приговора состоит в том, чтобы определить ход и результаты разбирательства по конкретному уголовному делу в рамках его системы с учетом его динамического характера. Крайне важно, чтобы каждое предложение соответствовало логической структуре, установленной следственным органом. Это соответствие отражено в окончательном процессуальном документе, известном как обвинительное заключение (обвинение, обвинительный акт), который отражает структурные компоненты доказательственного разбирательства, которое имело место на предварительных этапах. Впоследствии приговоры должны соответствовать логической последовательности, установленной судом. Данный суд провел всестороннее рассмотрение всех представленных доказательств и пришел к неопровержимому выводу.

Судебное решение обязано включать исчерпывающий разбор доказательственной базы, служащей фундаментом для судебных умозаключений, причем оценке подлежат безусловно все представленные материалы: как уличающего, так и оправдательного характера.

Указанное положение подлежит применению не исключительно к приговору в качестве итогового судебного акта, но также охватывает всю совокупность процессуальной деятельности, включая действия, регламентированные иными нормативными правовыми актами. Соответственно, в случаях, когда в ходе установления фактических обстоятельств по делу были допущены отступления от требований федерального законодательства, но сам приговор формально не содержит указания на эти нарушения, принятые судебные выводы не могут быть признаны правомерными.

Приговор в качестве заключительного судебного решения обязан соответствовать критериям, которые не только прямо закреплены нормами УПК РФ, но и логически следуют из общепризнанных правовых, этических и социальных требований [2, С. 22].

В соответствии со статьей 297 Уголовно-процессуального кодекса Российской Федерации, вынесенный судебный приговор обязан отвечать трем ключевым критериям: законность, обоснованность и справедливость. Данные требования считаются выполненными при соблюдении следующих условий: а) соответствие нормам материального и процессуального права; б) соблюдение установленной процессуальной формы; в) соблюдение порядка вынесения судебного решения; г) правильное применение положений уголовного закона; д) вынесение на основании результатов судопроизводства, обеспечивающего справедливое рассмотрение дела.

Если категории "законность" и "обоснованность" судебного решения в значительной степени формализуемы, то понятие "социальная справедливость"

представляет собой качественно иной феномен [3, С.32]. Его содержательная сложность обусловлена, прежде всего, структурной неоднородностью: каждый субъект в общественной системе может обладать внутренним, глубинным представлением о справедливости.

В соответствии со статьей 389.9 Уголовно-процессуального кодекса Российской Федерации, приговор в обязательном порядке проверяется судом второй (апелляционной) инстанции на соответствие требованиям законности, обоснованности и справедливости. Одновременно с этим законодатель, формулируя нормы уголовного процесса, сознательно ограничил рамки проверки судебного акта в третьей (кассационной) инстанции, допустив оценку исключительно его законности.

Судьям предоставлена дискреционная власть в оценке справедливости, что даже в теоретическом плане лишено четких критериев (иначе говоря, такие критерии могут вовсе отсутствовать). Это обусловлено тем, что в своей основе подобное усмотрение опирается не столько на позитивное право, сколько на общественное правосознание. Последнее, в свою очередь, представляет собой сложный социально-правовой феномен, неотъемлемой частью которого является правопонимание конкретного судейского состава, выносящего решение.

Всякое судебное решение обязано соответствовать критериям законности, обоснованности и мотивированности. Обоснованным решение считается в том случае, если в нем нашли отражение существенные для разрешения дела фактические обстоятельства, которые подтверждаются исследованными судом доказательствами, отвечающими установленным законом требованиям относимости, допустимости, достоверности и достаточности, а также общеизвестными фактами, не требующими доказывания. Кроме того, в решении должны содержаться полные и окончательные выводы судебного органа, логически следующие из установленных по делу обстоятельств.

Обоснованность решения всегда проявляется через его мотивированность. "Мотивированность – это такое свойство приговора, которое показывает взаимосвязь между исследованными в судебном разбирательстве доказательствами и сделанными на их основе выводами суда. Мотивированность выражается... в аргументации позиции суда по вопросам, разрешаемым в приговоре".

Приговор, являясь одной из форм судебного акта, обязан соответствовать критериям законности, мотивированности и справедливости. Содержание принципа обоснованности приговора конкретизировано нормами уголовно-процессуального закона. В частности, обвинительный вердикт не может базироваться на предположительных данных и выносится исключительно при доказанности вины подсудимого в инкриминируемом деянии всей совокупностью доказательств, исследованных в судебном заседании. Кроме того, любые неустранимые сомнения в виновности лица, появившиеся в процессе оценки допустимости и достоверности доказательственной базы, в соответствии с частью 3 статьи 49 Конституции Российской Федерации подлежат обязательному истолкованию в пользу обвиняемого, что выступает дополнительным требованием к обоснованности судебного решения.

Одной из существенных трудностей в контексте требований к мотивировке судебных решений выступает распространенная практика применения судами шаблонных формулировок. Как показывают исследования в области юриспруденции, судебные органы первой инстанции в подавляющем большинстве

своих решений, как правило, используют повторяющиеся логические конструкции для обоснования своих выводов. Такие формулировки вполне обоснованно можно охарактеризовать как универсальные, поскольку их структура и содержание не зависят от конкретных обстоятельств того или иного уголовного дела. Следовательно, их можно механически применять к различным категориям дел, независимо от конкретного объема доказательств и фактических обстоятельств, подлежащих оценке.

Кроме того, чрезмерная обобщенность и общность таких формулировок лишают мотивационную часть приговора возможности выполнять свою основную функцию. Невозможно установить, каким образом суд разрешил конкретные процессуальные вопросы, оценил противоречивые доказательства или опроверг доводы защиты, выдвинутые в ходе судебного разбирательства. Таким образом, внешнее соблюдение требования о мотивировке зачастую не раскрывает подлинных оснований судебного решения, что критикуется в правоприменительной практике Верховного Суда РФ, неоднократно указывавшего на недопустимость формального подхода к составлению приговора.

Таким образом, в рамках правовой теории и судебной практики свойство обоснованности судебного решения по уголовному делу понимается как обусловленность выводов суда первой инстанции совокупностью фактических обстоятельств, входящих в предмет доказывания и исследованных в ходе судопроизводства, с последующим их полным изложением в тексте приговора. Проверка данного качества вышестоящей судебной инстанцией осуществляется посредством логико-семантического анализа приведенных в приговоре умозаключений и их сопоставления с доказательственными материалами, имеющимися в уголовном деле.

Мотивированность судебного акта, в частности приговора, обусловливает необходимость изложения в нем судом всестороннего рассмотрения позиций участников процесса и представленных ими аргументов. Данное требование непосредственно вытекает из принципа справедливого судебного разбирательства. Таким образом, оно развивает и конкретизирует обязанность суда отражать в решении мотивы его вынесения, что в конечном итоге способствует наиболее эффективному обеспечению права на судебную защиту, гарантированного статьей 46 Конституции Российской Федерации.

Исходя из приведенных положений, необходимо сделать вывод, что свойственные приговору обоснованность и мотивированность гарантируют осуществление права на судебную защиту в уголовном судопроизводстве по двум ключевым направлениям. С одной стороны, они исключают постановление произвольных судебных решений, не опирающихся на установленные доказательства. С другой – создают необходимые условия для проверки приговора вышестоящей судебной инстанцией при его обжаловании стороной, не согласной с выводами суда. Следовательно, требования обоснованности и мотивированности являются неотъемлемыми элементами самого права на судебную защиту, обеспечивающими отправление правосудия по уголовному делу в его конституционно-правовом значении, что, в конечном счете, направлено на достижение эффективной и действительной, а не формальной защиты прав и свобод личности.

Следовательно, судебный приговор формируется в ходе завершающей оценки доказательств судом, где решающая роль отводится внутреннему убеждению судьи,

которое, однако, не должно переходить в произвол. В силу этого требуется, чтобы данное убеждение находило объективное подтверждение в материалах уголовного дела, собранных в соответствии с нормами УПК РФ. Таким образом, внутреннее убеждение должно быть аргументировано конкретными доказательствами, полученными и исследованными в рамках судопроизводства.

Литература

1. Алиева П.А. Сущность и значение приговора как акта правосудия // Закон и право. 2021. № 3. С. 132-134. DOI: 10.24412/2073-3313-2021-3-132-134.

2. Гриненко А.В. Приговор суда первой инстанции: сущность, свойства, значение // Российский судья. 2023. № 10. С. 20–25. DOI: 10.18572/1812-3791-2023-10-20-25.

3. Колоколов Н.А. Справедливый приговор – это всегда компромисс // Российский судья. 2025. № 7. С. 30–36. DOI: 10.18572/1812-3791-2025-7-30-36.

УДК 336.71

МОШЕННИЧЕСТВО И КОРРУПЦИОННЫЕ СХЕМЫ, РОЛЬ РЕВИЗИИ В ИХ ПРЕДУПРЕЖДЕНИИ И ВЫЯВЛЕНИИ

Намазова А.Р.[85]
Технологический университет им. А.А. Леонова
Научный руководитель канд. экон. наук, доц. Овсийчук В.В.

Мошенничество и коррупция – реальная угроза для любого бизнеса в современной экономике. Эта статья посвящена практическому применению ревизии для защиты от этих рисков. Особое внимание уделено тому, как ревизия может помочь избежать финансовых потерь и сохранить репутацию.

Ключевые слова: ревизия, контроль, коррупция, мошенничество, внутренний контроль, выявление.

Экономические преступления – это не просто случайные действия, а осознанные шаги к незаконному обогащению. Как будто кто-то решает, что финансовая стабильность – это лишь игра, где можно обмануть систему. Эти махинации, будь то мошенничество или кража, словно ядовитые стрелы, наносят удар по репутации компаний, оставляя за собой шлейф разрушений.

Злоупотребление служебным положением, фальсификация отчетности – это все как черные тучи, нависающие над бизнесом. В нашем сложном и глобальном мире, где каждая ошибка может обернуться катастрофой, необходимо создать настоящую броню защиты. Не просто механизмы, а настоящие щиты, которые не только помогут выявить подобные правонарушения, но и предотвратят их, как будто мы ставим преграду на пути к разрушению [1].

В 2022 году по статьям УК РФ осудили 11648 предпринимателей. Больше всего лиц (2216 лиц) привлекли к ответственности за незаконное использование документов использовали для образования юридического лица. В 2023 году за преступления в сфере экономической деятельности осуждены 11071 человек. Незаконная банковская деятельность по статистике за 2023 год стала одной из самых часто выявленных преступных схем [2].

Исследование, проведенное компанией PricewaterhouseCoopers и посвященное анализу экономической преступности в России, указывает на то, что мошенничество в сфере закупок является самым распространенным правонарушением в данной области.

Ревизор должен быть особенно внимателен к следующим распространенным видам мошенничества (табл.).

Федеральная служба по финансовому мониторингу (Росфинмониринг) играет важную роль в борьбе с незаконными финансовыми операциями. Основная задача ведомства – отслеживать движение денежных средств и выявлять подозрительные транзакции. Росфинмониринг борется с отмыванием преступных доходов, финансированием терроризма и защищает граждан от мошеннических схем [3].

Обеспечение безопасности финансовых активов требует оперативного выявления мошеннических действий. Для снижения вероятности финансовых потерь и предотвращения убытков используются следующие методы обнаружения финансовых преступлений:

[85] Намазова Аделина Равшановна, студент.

1. Детальное исследование бухгалтерской отчетности позволяет идентифицировать признаки потенциальных нарушений;

2. Организация внутреннего аудита. Система служит механизмом контроля за финансовыми процессами. Аудиторские проверки используют сквозную верификацию первичной документации, оценку проведения хозяйственных операций и мониторинг системы внутреннего контроля;

3. Внедрение аналитических технологий. Компании используют современные подходы к анализу данных, включая элементы искусственного интеллекта для анализа данных [3].

Распространенные виды мошенничества [2]

Вид мошенничества	Действия в рамках вида мошенничества
Махинации в закупках	• Сговор с поставщиками для завышения цен; • Искусственное увеличение объемов закупаемых товаров или услуг; • Приемка и оплата фактически невыполненных работ; • Оплата поддельных счетов
Хищение имущества	• Кража товарно-материальных ценностей; • Приписки объемов выполненных работ или произведенной продукции; • Предоставление фиктивных авансовых отчетов; • Выплата зарплаты несуществующим сотрудникам
Коррупция при продажах	• Занижение цен для "своих" покупателей в обмен на взятки
Манипуляции с финансовой отчетностью	• Преднамеренное искажение финансовых показателей для сокрытия хищений или получения незаконных премий

Взаимодействие перечисленных методик формирует надежный механизм идентификации финансовых преступлений на начальных этапах их возникновения, что создает условия для принятия превентивных мер. Ключевым элементом в построении эффективной системы противодействия мошенничеству является разработка комплексных превентивных мер.

На организационно-управленческом уровне необходимо внедрить принцип разделения обязанностей, при котором один сотрудник не контролирует все этапы ключевой операции, а также установить четкие лимиты полномочий для каждого уровня управления.

На технологическом уровне современные организации активно внедряют системы анализа данных для выявления аномалий в закупках, продажах и отчетности, используют инструменты мониторинга транзакций в реальном времени и создают автоматизированные системы сравнения цен с рыночными показателями.

В области управления персоналом и корпоративной культуры важным аспектом является создание и внедрение Кодекса корпоративной этики, содержащего четкие правила поведения, а также организация регулярного обучения сотрудников по вопросам борьбы с мошенничеством, установление анонимных каналов для сообщения о нарушениях и обязательная проверка кандидатов на ключевые позиции.

Для противодействия конкретным схемам мошенничества принимаются специальные меры: в области закупок формируются тендерные комиссии и создается реестр надежных поставщиков; для предотвращения краж вводятся системы контроля доступа и видеонаблюдения в зонах, где могут произойти потеря

ценностей; для борьбы с манипуляциями с отчетностью проводится внутренний аудит финансовой отчетности.

Аудит и внутренний контроль играют критически важную роль в создании надежной защиты. Эффективная система профилактики мошенничества должна быть комплексной и сочетать организационно-управленческие, технические и кадровые подходы. Будущее развитие систем противодействия мошенничеству связано с углубленной интеграцией технологий искусственного интеллекта для прогнозирования рисков и разработкой отраслевых стандартов для антимошеннической деятельности.

Для снижения финансовых рисков организациям необходим комплексный подход, включающий в себя непрерывное совершенствование контрольной среды, глубокое понимание природы экономических преступлений и внедрение современных методов профилактики.

Литература

1. Киселева М.А. Особенности расследования преступлений, связанных с незаконным образованием юридических лиц и незаконным использованием документов в указанных целях // Вестник Казанского юридического института МВД России. 2024. № 3. С. 103-112. DOI: 10.37973/VESTNIKKUI-2024-57-11.

2. Молчанова Т.В. Преступления в сфере экономической деятельности: статистическая оценка и возможности прогнозирования. М.: Юнити-Дана, 2022. 191 с. ISBN 978-5-238-03624-3.

3. Стальмакова В.Д. Финансовые махинации в системе экономической безопасности // Актуальные вопросы экономики, права и социологии: Всероссийская научно-практической конференция (Чебоксары, 10 дек. 2024 г.). Чебоксары: ЧГИКИ, 2024. С. 25-27.

4. Москвичева А.А., Овсийчук В.В. Инновационные подходы к контролю и оценке эффективности контроля и ревизии в эпоху цифровых технологий // Вестник Академии управления и производства. 2025. № 2. С. 186-191. EDN: DUYMHH.

УДК 342.9:001.89

ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА АДМИНИСТРАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ НАУЧНОЙ И ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Наминова А.В.[86]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. юрид. наук, доц. Вахитов А.К.

В статье рассматриваются теоретические и практические аспекты административно-правового регулирования научной и инновационной деятельности в Российской Федерации. Анализируется современное состояние нормативно-правовой базы, выявляются основные проблемы и противоречия в механизмах государственного управления наукой и инновациями, а также предлагаются пути совершенствования административно-правовых инструментов. Особое внимание уделяется вопросам цифровизации управления, расширения автономии научных организаций и обеспечения баланса между государственным контролем и стимулированием инновационной активности. Актуальность: обусловлена возрастающей ролью науки и инноваций в социально-экономическом развитии государства, необходимостью формирования эффективной системы государственного регулирования, способной обеспечить конкурентоспособность отечественной науки и технологического сектора. В условиях глобализации и цифровой трансформации экономики особое значение приобретает совершенствование административно-правовых механизмов, обеспечивающих поддержку научных исследований, внедрение инноваций и защиту интеллектуальных прав.

Ключевые слова: административное право; научная деятельность; инновационная деятельность; государственное регулирование; нормативно-правовая база; цифровизация; автономия научных организаций; государственный контроль; инновационная политика.

Научная и инновационная деятельность сегодня выступает одной из ключевых сфер, определяющих экономическое развитие, технологическую независимость и конкурентоспособность государства. Современное общество характеризуется стремительным ростом научных знаний, постоянным появлением новых технологий и усложнением процессов коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности. В этих условиях государство вынуждено активно использовать административно-правовые инструменты для эффективного управления наукой и инновациями, что обусловливает актуальность теоретического и практического осмысления механизмов такого регулирования.

Научно-технический прогресс оказывает значительное влияние на все сферы общественной жизни, способствуя модернизации производства, развитию новых отраслей экономики, повышению качества жизни населения. В условиях глобализации и усиления конкуренции между странами формируется новая парадигма государственной политики, в рамках которой приоритетное значение придается поддержке научных исследований, стимулированию инновационной активности, формированию благоприятной среды для развития высокотехнологичного предпринимательства. На этом фоне возрастает роль

[86] Наминова Алина Владимировна, студент.

государства как инициатора и координатора процессов, направленных на создание эффективной национальной инновационной системы [1].

Административно-правовое регулирование научной и инновационной деятельности представляет собой систему государственных мер, направленных на организацию, координацию, стимулирование и контроль в данной сфере. Такое регулирование охватывает широкий спектр вопросов: от формирования стратегических программ и распределения бюджетных средств до лицензирования научных учреждений, защиты прав интеллектуальной собственности, обеспечения прозрачности и подотчетности научных организаций. Особое внимание уделяется разработке механизмов государственной поддержки молодых ученых, внедрению современных методов управления научными коллективами, развитию партнерства между наукой и бизнесом.

Теоретические основы этого института складывались под влиянием эволюции взглядов на роль государства в экономике и социальной жизни. В классическом административном праве регулирование науки рассматривалось преимущественно как функция обеспечения общественного порядка и безопасности, однако с развитием индустриального общества акцент сместился на поддержку прогрессивных исследований, создание условий для внедрения инноваций, защиту интересов ученых и изобретателей. Современные подходы к административно-правовому регулированию предполагают не только контроль и надзор за деятельностью субъектов научной сферы, но и активное участие государства в формировании стратегических приоритетов развития науки, стимулировании инвестиций в исследования и разработки, интеграции отечественной науки в мировое научное пространство [3].

Таким образом, административно-правовое регулирование научной и инновационной деятельности становится важнейшим инструментом реализации государственной политики в области науки и технологий. Его эффективность во многом определяет темпы технологического развития страны, уровень ее конкурентоспособности на мировой арене и способность к самостоятельному решению актуальных социально-экономических задач.

В современной научной литературе административно-правовое регулирование науки трактуется как совокупность норм и процедур, определяющих полномочия государственных органов, статус субъектов научной деятельности, порядок финансирования исследований, а также механизмы контроля за эффективностью использования ресурсов. Особое значение приобретают вопросы формирования приоритетов государственной научно-технической политики, распределения бюджетных средств между фундаментальными и прикладными исследованиями, а также создания стимулов для коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности [2].

Практика административно-правового регулирования в России основывается на ряде ключевых нормативных актов, среди которых центральное место занимает Федеральный закон «О науке и государственной научно-технической политике». Этот закон определяет основные направления государственной поддержки науки, устанавливает права и обязанности участников научных отношений, регламентирует вопросы государственной экспертизы научных проектов, распределения грантов и субсидий. Кроме того, действуют подзаконные акты, регулирующие порядок аккредитации научных организаций, лицензирования отдельных видов деятельности,

а также механизмы предоставления налоговых льгот и имущественной поддержки инновационных предприятий [4].

Важным элементом административно-правового регулирования выступает деятельность федеральных органов исполнительной власти, прежде всего Министерства науки и высшего образования РФ, а также специализированных агентств и фондов. Эти органы разрабатывают и реализуют государственные программы поддержки исследований и разработок, проводят конкурсы на предоставление грантов, осуществляют надзор за использованием бюджетных средств. Существенное значение имеет развитие цифровых инструментов администрирования: внедрение электронных платформ для подачи заявок на финансирование проектов, ведения отчетности по расходованию средств и мониторинга эффективности реализации научных программ.

Несмотря на наличие развитой нормативной базы и институциональных механизмов поддержки науки и инноваций, практика выявляет ряд проблем, требующих системного решения. Одной из основных трудностей остается фрагментарность законодательства: отсутствие единого кодифицированного акта приводит к дублированию норм, пробелам в правовом регулировании отдельных аспектов (например, статуса молодых ученых или порядка долгосрочного финансирования фундаментальных исследований). Кроме того, сохраняются сложности в межведомственном взаимодействии: распределение полномочий между федеральными и региональными органами не всегда способствует эффективной реализации приоритетных проектов.

Еще одной существенной проблемой является бюрократизация процедур получения государственной поддержки. Сложные требования к подготовке конкурсной документации и отчетности нередко демотивируют потенциальных участников научных программ. Вместе с тем сохраняется недостаточный уровень защиты интеллектуальной собственности: несмотря на существование системы патентования и регистрации объектов интеллектуальных прав, коммерциализация отечественных разработок часто сталкивается с административными барьерами и отсутствием действенных стимулов для изобретателей [5].

В последние годы государство предпринимает попытки совершенствовать административно-правовые механизмы управления наукой и инновациями. Разрабатываются новые модели государственного финансирования исследований через конкурсы научных фондов, внедряются механизмы государственно-частного партнерства в создании исследовательских центров мирового уровня. Значительное внимание уделяется цифровизации управленческих процессов: автоматизация подачи заявок, электронное взаимодействие между учеными и органами власти способствуют повышению прозрачности и снижению административной нагрузки на участников научной деятельности.

Перспективы развития административно-правового регулирования науки и инноваций связаны с необходимостью комплексного подхода к реформированию законодательства. В качестве одного из направлений совершенствования рассматривается разработка единого Научного кодекса, который бы систематизировал все нормы, регулирующие статус субъектов науки, порядок финансирования исследований, защиту интеллектуальных прав. Не менее важным является внедрение современных управленческих технологий: развитие электронных сервисов для автоматизации рутинных процедур, создание специализированных органов по разрешению споров в сфере интеллектуальной собственности.

Таким образом, теория и практика административно-правового регулирования научной и инновационной деятельности в России находятся в процессе динамичного развития. Эффективность государственного управления данной сферой во многом определяет перспективы технологического обновления страны, ее место в мировом научном сообществе. Решение существующих проблем возможно только при условии постоянного совершенствования нормативной базы, повышения уровня межведомственной координации и активного диалога между государством, бизнесом и научным сообществом.

Литература

1. Алгоритм подготовки аналитических материалов по результатам инновационной деятельности: материалы семинара (Санкт-Петербург, 2023). СПб., 2023. 42 с. ISBN 978-5-907645-08-0.

2. Аналитический доклад «О реализации государственной научно-технической политики в Российской Федерации и о важнейших научных достижениях, полученных российскими учеными». М., 2025. 120 с. ISBN 978-5-907645-08-0.

3. Вологова Ю.В. Программы инновационного развития: опыт реализации и новые приоритеты в политике технологического суверенитета: науч. доклад. М., 2025. 64 с. ISBN 978-5-907645-08-0.

4. Годовой отчет о ходе и результатах реализации государственной программы за 2023 год. Новосибирск, 2024. 87 с. ISBN 978-5-907645-08-0.

5. Индикаторы инновационной деятельности: 2025: статистический сборник / Под ред. Л.М. Гохберг. М.: НИУ ВШЭ, 2025. 312 с. ISBN 978-5-907645-08-0.

УДК 004.413.4

ЮРИДИЧЕСКИЕ РИСКИ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ ПРИ ИСПОЛЬЗОВАНИИ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

Никитин С.Д.[87]*, Гамагина Е.С.*[88]
Государственный университет просвещения
Научный руководитель канд. экон. наук, доц. Пророков А.Н.

В статье рассматриваются юридические риски цифровой трансформации предприятий при внедрении технологий искусственного интеллекта. Актуальность исследования обусловлена отсутствием комплексного правового регулирования и ростом количества судебных споров в 2024–2026 гг. Для определения основных групп рисков проведен анализ положений действующих нормативных актов и предложены рекомендации по правовому аудиту и использованию экспериментальных режимов.

Ключевые слова: цифровая трансформация; искусственный интеллект; юридические риски; правовое регулирование, персональные данные; интеллектуальная собственность; кибербезопасность.

Современные предприятия работают в условиях стремительной цифровой трансформации, где искусственный интеллект уже не просто вспомогательный инструмент, а фундаментальная основа большинства бизнес-процессов. Однако внедрение таких технологий неизбежно порождает серьезные юридические риски, вызванные несовершенством законодательства, неясным распределением ответственности и недостаточной защитой прав участников отношений [2].

Цифровая трансформация подразумевает интеграцию ИИ в управление производством, логистику, маркетинг, работу с персоналом и финансовый контроль. При этом организации сталкиваются с новыми вызовами: алгоритмы самостоятельно принимают решения, создают контент и обрабатывают персональные данные, хотя правовая система до сих пор не дает четкого статуса таким действиям [1].

Одна из наиболее значимых групп рисков связана с нарушением законодательства о персональных данных. Федеральный закон «О персональных данных» требует отдельного правового основания для обработки информации с помощью ИИ. Автоматическое принятие решений (профилирование) может повлечь штрафы до 18 млн рублей за повторное нарушение. Особенно опасной выглядит трансграничная передача данных в иностранные облачные сервисы искусственного интеллекта [4].

Другая крупная группа рисков относится к сфере интеллектуальной собственности. Согласно статье 1228 Гражданского кодекса РФ, автором результата интеллектуальной деятельности может быть только физическое лицо. Контент, созданный ИИ (тексты, изображения, программный код), не получает автоматической правовой охраны. Предприятие, которое использует такой контент в коммерческих целях, рискует нарушить права третьих лиц, если модель обучалась на охраняемых произведениях без согласия правообладателя. Судебная практика 2025–2026 годов уже содержит иски о плагиате ИИ-контента [5].

[87] Никитин Сергей Денисович, студент.
[88] Гамагина Екатерина Сергеевна, студент.

Третья важная категория – ответственность за вред, причиненный действиями искусственного интеллекта. Статья 1064 ГК РФ возлагает ответственность на причинителя вреда. Поскольку ИИ не является субъектом права, всю ответственность несет оператор системы – само предприятие. Отсутствие человеческого контроля над критическими решениями (например, в кредитном скоринге или производственном контроле) способно привести к значительным убыткам и репутационным потерям. Новый законопроект об ИИ 2026 года вводит понятия «суверенной» и «национальной» модели искусственного интеллекта и предусматривает обязательную сертификацию, однако механизмы распределения ответственности остаются предметом дискуссий.

Отдельную группу образуют риски в сфере трудового права. Применение ИИ при отборе резюме или других HR-процессах может быть признано дискриминационным, если в алгоритме присутствуют скрытые предубеждения.

Вопросы кибербезопасности и защиты информации также находятся в зоне повышенного риска. Утечка данных из систем ИИ или несанкционированный доступ к обученным моделям влечет административную ответственность по ст. 13.11 КоАП РФ и уголовную – по ст. 272 УК РФ. Предприятия, которые не проводят регулярный аудит алгоритмов, рискуют не только штрафами, но и приостановкой деятельности.

Экспериментальные правовые режимы позволяют тестировать ИИ-решения без полного соблюдения отдельных требований законодательства. Тем не менее их действие ограничено территорией Москвы и пятилетним сроком. Многие компании до сих пор не используют этот инструмент, тем самым повышая свои риски.

Таким образом, юридические риски цифровой трансформации носят системный характер и требуют комплексного подхода. Для их минимизации рекомендуется:

1. обязательно проводить правовой аудит алгоритмов перед внедрением;
2. четко фиксировать в договорах с разработчиками порядок распределения ответственности;
3. использовать экспериментальные правовые режимы для пилотных проектов;
4. вводить внутренние регламенты маркировки ИИ-контента и объяснимости решений;
5. страховать риски ответственности за вред, причиненный искусственным интеллектом.

Цифровая трансформация предприятий в условиях развития искусственного интеллекта открывает широкие возможности, однако без своевременного сопровождения превращается в источник серьезных финансовых и репутационных потерь. Только сочетание изменений в законодательстве и внутренних механизмов контроля позволит компаниям безопасно использовать потенциал ИИ в 2026–2028 годах.

Литература

1. Петроградская А.А., Скворцов С.А. Правовые риски в цифровом пространстве // Право и государство: теория и практика. 2023. № 6 (222). С. 433-435. DOI: 10.47643/1815-1337_2023_6_433. EDN: BQKUEV.

2. Приходько Р.В., Зинченко М.В., Петров А.А. Риски предпринимательства в условиях цифровой трансформации и искусственного интеллекта // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент». 2025. № 4. С. 165-173. DOI: 10.17586/2310-1172-2025-18-4-165-173. EDN: YSYFGY.

3. Сидоров Д.А. Правовые аспекты внедрения ИИ в бизнес-процессы // Вестник юридических наук. 2025. № 2. С. 45-52. EDN: KDLJNO.

4. Фролов Р.Н., Колкарева И.Н. Этические и правовые риски применения искусственного интеллекта на современном этапе развития // Аграрное и земельное право. 2025. № 4. С. 206-208. DOI: 10.47643/1815-1329_2025_4_206. EDN: FOBRPG.

УДК 347.34

ПРАВО НА ИМЯ, ДЕЛОВУЮ РЕПУТАЦИЮ И ДРУГИЕ ЛИЧНЫЕ НЕИМУЩЕСТВЕННЫЕ ПРАВА: ГРАНИЦЫ СУДЕБНОЙ ЗАЩИТЫ

Ошмарина Е.В.[89]
Академия управления и производства

В рамках изучения пределов судебной защиты личных неимущественных прав (имя, репутация, честь, достоинство) раскрывается их дуалистическая сущность: сочетание неотчуждаемости и абсолютности, что формирует особый режим охраны. Особое внимание уделяется коллизии между защитой репутации и конституционными свободами (слова, мнения, обращений). На базе Гражданского кодекса Российской Федерации, позиций Пленума Верховного совета Российской Федерации и судебной практики рассматриваются ключевые вопросы: отграничение фактов от оценочных суждений, пределы реализации права (запрет злоупотреблений), а также процессуальные нюансы – исчисление сроков исковой давности и механизмы защиты в ситуациях, когда распространитель сведений неизвестен.

Ключевые слова: личные неимущественные права, право на имя, деловая репутация, судебная защита, границы осуществления прав, диффамация, нематериальные блага.

Личные неимущественные права занимают особое место в гражданском праве, поскольку именно они защищают уникальность и автономию личности. Право на имя позволяет человеку полноценно функционировать в социуме, а деловая репутация является важнейшим неосязаемым капиталом для компаний и предпринимателей. Неприкосновенность частной жизни носят неотчуждаемый характер и принадлежат индивиду в силу рождения или прямых предписаний закона. (ст.150 Гражданский кодекс Российской Федерации).

Несмотря на то что личные неимущественные права традиционно характеризуются как абсолютные (то есть действующие в отношении любого и каждого), это вовсе не означает, что судебная защита этих прав является безграничной [3]. В судебной практике регулярно возникает сложный вопрос о разграничении правомерных действий: где проходит черта между законной защитой своего доброго имени и реализацией конституционной свободы слова? Поиск этого равновесия становится особой задачей правосудия. [1] С одной стороны, необходимо обеспечить надежную охрану частной жизни и репутации граждан, с другой – не допустить неоправданного ограничения фундаментальных гарантий (ст. 23, ст. 29 Конституции Российской Федерации). Цель данного исследования заключается в углубленном анализе границ (пределов) осуществления и защиты личных неимущественных прав, взятых в контексте права на имя и деловой репутации, а также в выявлении наиболее дискуссионных аспектов, возникающих при рассмотрении подобных категорий дел.

В современной экономике репутация коммерческой структуры – это стратегический ресурс, определяющий ее рыночную силу. Сформированный позитивный имидж капитализируется, превращаясь в самостоятельный нематериальный актив, который по своей ценности может превосходить основные средства. Высокий уровень доверия со стороны рынка, являющийся следствием

[89] Ошмарина Елена Владимировна, студент.

безупречной репутации, обеспечивает компании ряд существенных преимуществ: льготные условия кредитования, надежность партнерских связей и расширение клиентской базы. Эти факторы непосредственно увеличивают прибыль и создают прочный фундамент для устойчивого развития в долгосрочной перспективе [2].

Главный вопрос защиты деловой репутации заключается в презумпции невиновности потерпевшего. Истцу не нужно доказывать злой умысел ответчика или его неосторожность. Состав правонарушения здесь предельно понятен: распространение + порочащий характер + ложность. Законодатель настолько трепетно относится к репутационным рискам, что даже не установил срока давности для таких исков (ст. 208 ГК РФ). Однако важно понимать: после ухода человека из жизни защищается не его абстрактное право (оно неотчуждаемо), а социальная значимость его образа или законные притязания родственников [3].

Гражданин может защищать свои личные неимущественные права следующим образом: требовать признать свое право в суде, прекратить действия, его нарушающие, получить компенсацию за моральный вред, добиться опровержения ложных сведений или публикации судебного решения (ст.12, ст. 1251 ГК РФ).

Основной объем судебных разбирательств в данной сфере связан с диффамацией, то есть распространением сведений, порочащих честь, достоинство или деловую репутацию. Ключевым критерием для определения пределов судебной защиты здесь выступает разграничение между утверждениями о фактах и оценочных суждений. Как разъяснил Пленум Верховного Суда Российской Федераци в Постановлении № 3 от 24.02.2005, требования о защите чести и достоинства подлежат удовлетворению лишь в тех случаях, когда речь идет о конкретных утверждениях, которые возможно проверить на предмет их достоверности (постановление пленума ВС РФ № 3 от 24.02.2005).

Факты можно проверить на достоверность, поэтому их можно оспорить, ценочные же суждения, убеждения и мнения, даже выраженные резко, таковой проверке не подлежат в силу своей субъективности. Тем не менее, закон предусматривает защиту и в этом случае: если мнение выражено в оскорбительной форме, унижающей достоинство, оно может быть опровергнуто в судебном порядке (ст. 152 ГК РФ).

При рассмотрении исков с участием публичных персон (включая депутатов и общественных деятелей) суды особо отмечают, что границы допустимой критики в их отношении являются более широкими по сравнению с рядовыми гражданами. Данная правовая позиция является прецедентной практикой Европейского суда по правам человека, согласно которой публичные фигуры обязаны проявлять большую степень терпимости к высказываниям в свой адрес (Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 23 декабря 2025 года).

Одной из ключевых границ судебной защиты является принцип недопустимости злоупотребления правом, закрепленный (ст.10 ГК РФ). Информация, изложенная в жалобах и иных обращениях граждан в государственные или общественные инстанции, не может расцениваться как порочащая и служить поводом для иска, если подача такого обращения была продиктована стремлением защитить законные интересы заявителя, а не исключительным желанием навредить другому лицу [2].

Презумпция добросовестности заявителя действует до тех пор, пока не будет доказано наличие у него исключительно намерения причинить вред.

В эпоху цифровых технологий особую актуальность приобретает вопрос определения пределов защиты данных, распространяемых в интернете. Основные трудности связаны с необходимостью доказать сам факт публикации информации и установить личность нарушителя, который может действовать анонимно или удалить контент до того, как тот будет зафиксирован. В ситуациях, когда автор публикации неизвестен, у потерпевшего сохраняется право на судебную защиту. Он может инициировать в суде особое производство – заявление об установлении факта, имеющего юридическое значение, а именно о признании сведений ложными. Данная мера является исключительным механизмом защиты, подчеркивающим, что государство гарантирует охрану репутации гражданина даже при отсутствии конкретного ответчика [1].

Границы процесса проявляются и в принуждении человека к участию в нем. Когда гражданина или организацию привлекают к участию в судебном процессе по делу о защите репутации, личные права оказываются под давлением уже из-за одного факта разбирательства. Необходимость давать объяснения и предоставлять документы – это тоже принуждение, которое вторгается в частную жизнь.

Защита репутации компании имеет свою специфику. Так как юридическое лицо – это не человек, оно не может требовать компенсации за моральные страдания. Однако оно может через суд опровергнуть ложные сведения и взыскать с обидчика реальные убытки или упущенную выгоду. Чтобы компенсировать вред, нанесенный именно репутации (например, потерю клиентов и доверия), был введен специальный механизм – компенсация репутационного (нематериального) вреда [2].

Пределы судебной защиты репутации рассматриваются в четырех основных аспектах:

- Объективность: Предметом разбирательства могут быть только верифицируемые утверждения о фактах, а не оценочные мнения.
- Цель: Привлечение к ответственности возможно лишь при доказанности намерения причинить вред (злоупотреблении правом), а не при добросовестной реализации конституционных свобод.
- Доказывание: Истец несет полное бремя доказывания факта распространения порочащих сведений, хотя процессуально защититься можно даже против неизвестного нарушителя.
- Неотчуждаемость: Личные неимущественные права неразрывны с личностью, что порождает дискуссию о возможности и пределах их защиты после смерти человека.

Как указывает Е.В. Гаврилов, получить компенсацию можно только в том случае, если компания докажет, что ее репутация уже существовала, и что из-за ложной информации клиенты или партнеры стали доверять ей меньше. Хотя право защищать свое имя появляется у фирмы сразу после создания, для взыскания денег этих доказательств недостаточно – нужны подтверждения реального ущерба доверию [2].

Современная судебная практика претерпевает значительные изменения, все более настойчиво стремясь к формированию эффективных и своевременных правовых механизмов. Особую значимость в этом контексте приобретают два направления. Первое – это совершенствование института компенсации репутационного вреда, причиняемого субъектам предпринимательской деятельности, что позволяет бизнесу эффективно защищать свое деловое имя. Второе – внедрение оперативных (ускоренных) процедур по удалению из

глобальной сети интернет сведений, порочащих честь, достоинство или деловую репутацию, которые позволяют минимизировать негативные последствия информационных атак.

Таким образом, несмотря на фундаментальную значимость права на имя и деловую репутацию, судебная защита этих благ имеет свои границы. Эти границы обусловлены поиском компромисса между частными и публичными интересами, а также между правами различных субъектов правоотношений.

Литература

1. Анисимов А.Л. Честь, достоинство, деловая репутация: гражданско-правовая защита. М.: Юристъ, 1994. 79 с. ISBN 5-7357-0090-1.

2. Гаврилов Е.В. Компенсация нематериального (репутационного) вреда как способ защиты деловой репутации юридических лиц. М.: Юстицинформ, 2022. 344 с. ISBN: 978-5-7205-1786-1.

3. Пиляева В.В. Комментарий к Гражданскому кодексу Российской Федерации (постатейный). Часть первая. М.: Кнорус, 2003. 862 с. ISBN 5-98032-212-4.

УДК 34.08

ПРАВОВАЯ ЗАЩИТА ПЕДАГОГА ПРИ ИСПОЛЬЗОВАНИИ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В УПРАВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Панкрашкина Д.О.[90]
Российский государственный социальный университет
Научный руководитель канд. юрид. наук, доц. Фастова М.А.

В статье исследуются правовые и психолого-педагогические аспекты внедрения систем искусственного интеллекта в управление образовательными организациями. Анализируются риски нарушения трудовых прав педагогов при автоматизированной оценке их деятельности, а также психологические последствия цифрового контроля. Предлагаются меры по совершенствованию законодательства и локальных актов для обеспечения баланса между инновационным развитием и защитой прав педагогических работников.

Ключевые слова: искусственный интеллект, правовая защита педагога, трудовые права, цифровой контроль, психологическая безопасность.

Введение

Цифровая трансформация образования в рамках федерального проекта «Цифровая образовательная среда» (далее – ЦОС) предполагает активное внедрение технологий искусственного интеллекта (далее – ИИ) в управление образовательными организациями. Все большее распространение получают автоматизированные системы оценки эффективности педагогической деятельности, алгоритмического распределения нагрузки, прогнозирования результатов работы учителей и преподавателей. Согласно данным Министерства просвещения РФ, к 2026 году более 60% российских школ и вузов используют элементы цифрового мониторинга деятельности педагогов, при этом за период 2019–2024 годов доля общеобразовательных организаций, оснащенных в целях внедрения ЦОС, составила 51,33%. Технологическое развитие существенно опережает формирование правовых механизмов защиты работников. Решения, влияющие на оплату труда и карьерный рост педагога, все чаще принимаются на основе непрозрачных алгоритмов. Проблема усугубляется отсутствием в Трудовом кодексе РФ (далее – ТК РФ) специальных норм, регулирующих использование ИИ в управлении персоналом. С психолого-педагогической точки зрения внедрение систем цифрового контроля без учета человеческого фактора приводит к росту тревожности и развитию профессионального выгорания [3, с. 112].

Материалы и методы

В исследовании применялись общенаучные методы (анализ, синтез, системный подход), а также формально-юридический метод для анализа норм трудового законодательства (ТК РФ) и законодательства о персональных данных (Федеральный закон № 152-ФЗ). Эмпирическую базу составили данные докладов Министерства просвещения РФ [3], научные публикации по проблематике цифровизации образования [4] и профессионального выгорания педагогов [3].

[90] Панкрашкина Диана Олеговна, студент.

Методологическую основу определил междисциплинарный подход, объединяющий правовой и психолого-педагогический анализ.

Обсуждение (обзор литературы)

Современные образовательные организации активно интегрируют в управленческую практику инструменты ИИ: системы мониторинга успеваемости и посещаемости, платформы для анализа открытых уроков с использованием компьютерного зрения, алгоритмы расчета рейтингов педагогов, системы прогнозирования кадровых рисков. В рамках федерального проекта ЦОС созданы единые информационные системы, аккумулирующие большие массивы данных о деятельности работников.

Как отмечают исследователи, цифровая трансформация призвана повысить объективность оценки, однако на практике сталкивается с проблемой «технологического детерминизма», когда возможности системы начинают определять содержание и методы работы педагога [3, с. 52]. Особую озабоченность вызывает использование ИИ для кадровых решений, поскольку алгоритмы, разработанные без участия педагогического сообщества, могут не учитывать творческий характер педагогической деятельности. В научной литературе подчеркивается, что в традиционном образовании преобладает передаточный, монологичный характер, в условиях цифровизации данный подход лишь усиливается. Отсутствие прозрачности алгоритмов делает невозможным для педагога понимание логики принятого решения и затрудняет его обжалование.

Полученные результаты

Анализ действующего законодательства позволяет выделить несколько ключевых правовых рисков [1]. ***Первый риск*** – отсутствие в ТК РФ специальных норм, регулирующих использование алгоритмов в управлении персоналом. Действующий ТК РФ (ст. 391) ориентирован на традиционную модель трудовых отношений, в рамках которой работник может оспорить решение, понимая его основания. При автоматизированной оценке педагог лишен этой возможности. ***Второй риск*** касается обработки персональных данных. Федеральный закон № 152-ФЗ требует получения согласия на обработку персональных данных, однако в условиях цифрового мониторинга объем собираемой информации (данные о перемещениях, видео- и аудиозаписи уроков) существенно расширяется, а возможность работника контролировать обработку своих данных практически нивелируется. ***Третий риск*** – изменение условий трудового договора без надлежащего оформления. Внедрение ИИ-систем может квалифицироваться как изменение технологических условий труда, которое в силу ст. 74 ТК РФ допускается с предупреждением работника за два месяца. На практике эта процедура часто не соблюдается. ***Четвертый риск*** – возможная дискриминация при принятии кадровых решений. Алгоритмы, обученные на исторических данных, могут воспроизводить существующие предубеждения, что противоречит ст. 3 ТК РФ. Такие предубеждения могут выражаться в необъективной оценке педагогов старшего возраста, занижении рейтинга женщин в отпуске по уходу за ребенком или отсеивании кандидатов по косвенным признакам.

Внедрение систем цифрового контроля имеет выраженные психолого-педагогические последствия. В период дистанционного обучения более трети педагогических работников (39%) заявили об увеличении времени проверки работ, а

большинство (75%) беспокоил дефицит обратной связи от студентов. Постоянный мониторинг формирует у педагогов состояние «цифровой тревожности» – страх совершить ошибку, которая повлияет на рейтинг или оплату труда.

В исследовании Н.Р. Хакимовой, В.Д. Матлаш и Е.В. Григорьевой выявлено, что наиболее выраженными симптомами профессионального выгорания стали «Расширение сферы экономии эмоций», «Редукция профессиональных обязанностей» и «Неадекватное избирательное эмоциональное реагирование». Общий индекс выгорания у преподавателей вузов (105,28 балла) оказался выше, чем у учителей (98,38). Авторы также установили, что ситуативная и личностная тревожность положительно связаны с развитием выгорания [3]. Особенность цифрового контроля в его тотальном характере: система фиксирует не только результаты, но и процессуальные характеристики деятельности педагога. Такая гиперконтролируемость противоречит природе педагогической деятельности, требующей творческого подхода. Психологи отмечают, что педагоги начинают работать не на результат, а на «показатели», подстраиваясь под требования алгоритмов, что ведет к депрофессионализации [4, с. 55]. Алгоритмическая оценка также разрушает горизонтальную профессиональную коммуникацию, формируя атмосферу конкуренции вместо сотрудничества.

Выводы

Проведенное исследование позволяет заключить, что внедрение ИИ в управление образовательными организациями создает значимые правовые и психолого-педагогические риски для педагогов. Трудовое законодательство не содержит норм, регулирующих использование алгоритмов в управлении персоналом, что приводит к правовой неопределенности. Тотальный цифровой контроль формирует состояние тревожности и способствует развитию профессионального выгорания, что подтверждается эмпирическими данными о более высоком индексе выгорания у преподавателей в условиях активной цифровизации.

Минимизация выявленных рисков требует комплексного подхода: **Совершенствование федерального законодательства.** Необходимо внесение дополнений в ТК РФ, закрепляющих принципы прозрачности алгоритмов, обязательного участия человека в кадровых решениях и ответственность работодателя за вред, причиненный использованием ИИ. **Разработка ведомственных нормативных актов.** Министерству просвещения РФ следует установить единые требования к системам цифрового мониторинга, включая исчерпывающий перечень допустимых показателей и обязательную экспертизу алгоритмов с участием педагогов. **Принятие локальных нормативных актов.** В каждой образовательной организации должны быть приняты акты, определяющие цели использования ИИ, перечень обрабатываемых данных и процедуру обжалования решений. Такие акты принимаются с учетом мнения профсоюза (ст. 372 ТК РФ). **Сохранение человеческого контроля.** Алгоритмы могут использоваться как инструмент аналитики, но окончательное решение, влияющее на трудовые права педагога, должно приниматься человеком. Это соответствует Регламенту ЕС об искусственном интеллекте. **Психолого-педагогическое сопровождение.** Целесообразно включение в программы повышения квалификации модулей по управлению стрессом, мониторинг психологического состояния

педагогов и разработка программ профилактики выгорания с учетом факторов тревожности.

Литература

1. Министерство просвещения РФ. Доклад о ходе реализации федерального проекта «Цифровая образовательная среда». М., 2024. URL: https://docs.edu.gov.ru/document/cf19da1dcff94a0f79d93a2733508c95/download/7337/?ysclid=mndgbjyne0745313726 (дата обращения: 20.03.2026).

2. Носова Л.С., Леонова Е.А., Селезнева Е.А., Радченко Т.А. Искусственный интеллект в формировании профессиональных компетенций будущих педагогов. Челябинск, 2023. 175 с. ISBN 978-5-93162-214-9.

3. Король А.Д., Воротницкий Ю.И. Цифровая трансформация образования и вызовы XXI века // Высшее образование в России. 2022. № 6. С. 48-61. DOI: 10.31992/0869-3617-2022-31-6-48-61.

4. Хакимова Н.Р., Матлаш В.Д., Григорьева Е.В. Профессиональное выгорание педагогов в условиях цифровизации образования // Профессиональное образование в России и за рубежом. 2022. № 1 (45). С. 169-175. DOI: 10.54509/22203036_2022_1_169.

УДК 347.44:37.014

ГРАЖДАНСКИЙ ДОГОВОР В КАДРОВОЙ ПРАКТИКЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ: РИСКИ И ВОЗМОЖНОСТИ

Пашкова Н.З.[91]
Академия управления и производства

Актуальность темы статьи обусловлена потребностью образовательных учреждений в гибком инструменте решения нестандартных, разовых и проектных задач (организация мероприятий, разработка программ, проведение мастер-классов). Цель работы – провести комплексный анализ рисков и возможностей применения гражданско-правового договора в кадровой практике образовательного учреждения. Для реализации этой цели решены следующие задачи: определить принципиальные отличия трудового и гражданского договоров, систематизировать потенциальные риски и возможные выгоды, а также разработать практические рекомендации по безопасному применению гражданско-правового договора.

Ключевые слова: гражданско-правовой договор, трудовой договор, образовательные учреждения, кадровая политика, гибкие формы занятости

Договор гражданско-правового характера (далее ГПХ) представляет собой соглашение, регулируемое нормами Гражданского кодекса РФ, в соответствии с которым одна сторона (исполнитель) обязуется по заданию другой стороны (заказчика) выполнить определенную работу и передать овеществленный либо документально подтвержденный результат, за что получить денежное вознаграждение.

Конкретным и наиболее релевантным для сферы образования видом договора ГПХ является договор возмездного оказания услуг. По такому договору исполнитель обязуется по заданию заказчика оказать услуги (совершить определенные действия или осуществить определенную деятельность), а заказчик обязуется оплатить эти услуги (в соответствии с пунктом 1 статьи 779 Гражданского кодекса Российской Федерации). Это положение закона создает прямую правовую основу для оформления гражданско-правовых отношений с приглашенными специалистами в наиболее востребованных для образовательного процесса сферах: обучение, консультирование и предоставление информации [1].

Важно различать понятие договора ГПХ и трудового договора. Принципиальное различие между ними обусловлено самой природой регулируемых ими отношений и закреплено в нормах Гражданского и Трудового кодексов РФ. Это различие можно лучше понять, благодаря трем ключевым критериям, определяющих статус исполнителя и порядок его вознаграждения.

Первый, фундаментальный, критерий касается предмета договора. В отличие от трудового договора, предметом которого является личное выполнение работником регулярной трудовой функции, договор ГПХ фокусируется на выполнении разового задания (получении конкретного результата) [2].

Второй критерий вытекает из перового и касается правового статуса исполнителя. По договору ГПХ он не является работником в смысле Трудового кодекса, следовательно, на него не распространяются гарантии трудового права. А

[91] Пашкова Нэлля Зайнуловна, студент.

также исполнитель сохраняет свою полную самостоятельность в выборе способов, методов и организации своей деятельности для достижения результата.

Третий критерий относится к порядку определения и выплаты вознаграждений. В трудовых отношениях работнику гарантирована регулярная выплата заработная плата за сам процесс труда, даже если не было достигнуто какого-то итогового результата, и плата не может быть ниже минимального размера оплаты труда. В договоре ГПХ вознаграждение определяется исключительно соглашением сторон и выплачивается по факту приемки результата.

Помимо уже рассмотренной правовой основы и базовых отличий от трудового договора, договор ГПХ для образовательных учреждений имеет ряд практических возможностей. Эти возможности касаются организационной гибкости, финансовой модели и спектра решаемых задач.

Одной из таких возможностей является экономия средств. Современное образование все чаще существует в формате краткосрочных инициатив, таких как инновационные площадки, программы развития, мероприятия, финансируемые за счет целевых средств. Договор ГПХ позволяет привлечь необходимого специалиста – методиста, исследователя, технического эксперта – строго на срок и для выполнения конкретных задач проекта. После завершения проекта и сдачи оговоренных результатов обязательства сторон прекращаются, что избавляет учреждение от необходимости сохранять рабочее место и фонд оплаты труда.

Также можно выделить, что по договору ГПХ можно привлечь к определенной деятельности студентов. Например, студенты старших курсов, особенно в рамках практики, могут привлекаться для выполнения конкретных поручений, таких как помощь в организации мероприятий, цифровизация архива или проведение социологического опроса, что оформляется гражданско-правовым договором на оказание услуг или выполнение работы, а не трудовыми отношениями.

Важным преимуществом является гибкость в определении объема и порядка взаимодействия. В рамках одного договора можно предусмотреть оказание неодинаковых по содержанию, но связанных общей целью услуг. Например, приглашенный эксперт может по одному соглашению провести серию мастер-классов для учащихся, затем – отдельный тренинг для педагогического состава, и в завершение подготовить аналитическую записку с рекомендациями. Все эти действия, будучи детально прописанными как отдельные результаты или этапы, могут быть включены в предмет одного договора ГПХ с отдельными актами сдачи-приемки и, при необходимости, поэтапной оплатой [3]. Это избавляет от необходимости оформлять множество разовых документов.

Наконец, договор ГПХ может служить инструментом для легализации неформальных инициатив. В школьной и университетской среде часто возникают стихийные кружки, клубы или разовые проекты по инициативе самих педагогов или приглашенных энтузиастов. Оформление таких отношений гражданско-правовым договором, где исполнитель (ведущий кружка) обязуется разработать программу и провести цикл занятий с предоставлением итогового отчета, а учреждение предоставляет помещение и выплачивает вознаграждение, придает этим начинаниям законный, прозрачный и защищенный статус. Это помогает структурировать взаимодействие, четко определяет взаимные ожидания и ответственность, а также обеспечивает исполнителю документальное подтверждение его педагогической или творческой деятельности.

Помимо вышеперечисленных возможностей существуют и риски, которые стоит учитывать при заключении договор ГПХ в образовательных учреждениях.

Основным правовым риском, сопутствующим использованию договора ГПХ в кадровой практике, является возможность признания его судом или контролирующим органом прикрывающим фактические трудовые отношения. Заключение гражданско-правовых договоров, которые по своей сути регулируют трудовые отношения между работником и работодателем, прямо запрещено (согласно статье 15 Трудового кодекса Российской Федерации).

В случае, если договор ГПХ будет переквалифицирован в трудовой, к отношениям сторон в полном объеме начнут применяться нормы трудового права. Для образовательной организации это означает возникновение обязанностей работодателя, в том числе по предоставлению исполнителю всех социальных гарантий (например, ежегодного оплачиваемого отпуска), соблюдению правил охраны труда, установлению режима работы и отдыха. Такое решение повлечет за собой существенные финансовые и административные последствия для учреждения, включая доначисление налогов, страховых взносов и уплату штрафов.

Для минимизации правовых рисков при использовании договора гражданско-правового характера в деятельности образовательной организации есть несколько аспектов, на которые стоит обратить внимание.

В первую очередь важно корректно сформулировать предмета договора. В документе должен быть однозначно определен не процесс деятельности, а конкретный, измеримый и конечный результат. Например, предметом может выступать разработанный и утвержденный учебно-методический комплекс, проведенное мероприятие с предоставлением фото- и видеоотчета или отремонтированное помещение [4].

Крайне важно на практике исключить любые признаки, которые могут быть истолкованы как элементы трудовых отношений. Исполнитель не должен подчиняться правилам внутреннего трудового распорядка, для него не устанавливается фиксированный график работы или ежедневные задания [5]. Не допускается включение исполнителя в организационно-распорядительные документы учреждения, предназначенные для штатных сотрудников. Взаимодействие должно строиться на принципах самостоятельности исполнителя в выборе методов работы и равноправия сторон.

Особую роль играет надлежащее документальное оформление исполнения договора. Факт завершения работ и достижения оговоренного результата должен быть зафиксирован двусторонним актом сдачи-приемки. Этот документ должен детально описывать, что именно было выполнено, и подтверждать соответствие результата условиям договора. Акты служат основным доказательством гражданско-правовой, а не трудовой природы сложившихся отношений.

При выборе контрагента целесообразно отдавать предпочтение внешним специалистам, для которых работа по договору не является основным или постоянным источником дохода. Наиболее безопасно привлекать лиц, зарегистрированных в качестве индивидуальных предпринимателей или самозанятых, а также сотрудников специализированных сторонних организаций.

Наконец, необходимо соблюдать разовый и нерегулярный характер поручений. Систематическое, многократное заключение однотипных договоров с одним и тем же физическим лицом для выполнения одинаковой деятельности является весомым доказательством в суде для признания отношений трудовыми. Договор ГПХ должен

быть ориентирован на выполнение конкретной, ограниченной по времени задачи, а не на обеспечение постоянной потребности в той или иной трудовой функции.

Проведенный анализ позволяет заключить, что договор гражданско-правового характера представляет собой значимый инструмент кадровой политики современного образовательного учреждения, обладающий значительным, но строго ограниченным правовым полем применения. Его использование обусловлено объективными потребностями системы образования в гибкости и экономической эффективности [6].

Основная ценность договора ГПХ заключается в его способности легализовать и структурировать нетривиальные формы взаимодействия: от привлечения узкопрофильных специалистов для реализации краткосрочных проектов до оформления инициативной деятельности педагогических коллективов и самих студентов. Он позволяет образовательной организации оперативно реагировать на вызовы времени, не будучи скованной рамками штатного расписания и длительными трудовыми обязательствами, выступая при этом как заказчиком, так и исполнителем услуг. Однако потенциал данного инструмента раскрывается в полной мере только при условии его юридически корректного применения.

В ходе написания статьи были изучены теоретические и практические характеристики трудового и гражданско-правового договоров, отмечены преимущества договора ГПХ в кадровой практике для образовательных учреждений, а также конкретные риски и пути их предупреждения.

Литература

1. Выборнова Е.С. Договорное право. Предмет гражданско-правового договора: учебное пособие для вузов. 2-е изд. М.: Юрайт, 2025.

2. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебник для вузов / Под ред. Л.В. Фотиной. М.: Юрайт, 2026.

3. Колесник В.В. Теоретические и практические проблемы заключения гражданско-правового договора по законодательству Российской Федерации: учебное пособие. М.: Проспект, 2023. ISBN: 978-5-392-39729-7. EDN: BHPHLT.

4. Лубенникова С.А. Правовое регулирование статуса педагогического работника // Вестник ХГУ им. Н. Ф. Катанова. 2025. № 4 (54). EDN: PMZFZA.

5. Пашук К.И. Проблемы заключения гражданско-правового договора с преподавателем // Молодой ученый. 2026. № 3 (606). С. 369-371. EDN: RYOTLF.

6. Попова Л. И., Игнатенко Е. А. Разграничение трудового и гражданско-правового договора // Вестник экономики и права. 2025. № 100. EDN: XDGBGD.

УДК 347.1

СУДЕБНОЕ РАЗБИРАТЕЛЬСТВО: ПОНЯТИЕ, СТРУКТУРА

Прокопенко Е.И.[92]
Академия управления и производства

В данной статье рассматриваются вопросы, касающиеся понятия и структуры судебного разбирательства как ключевой стадии гражданского и уголовного процесса. Особое внимание уделяется определению судебного разбирательства, его задачам и принципам, а также элементам, составляющим его структуру. Анализируются различные точки зрения на определение понятия «судебное разбирательство», выделяются его основные признаки, отличающие его от других стадий процесса.

Ключевые слова: гражданский процесс, гражданские дела, закон, правоприменение, суд, судебное разбирательство, специфика судопроизводства.

Актуальность темы судебного разбирательства обусловлена его ключевой ролью в обеспечении защиты прав и законных интересов граждан и организаций. Эффективное и справедливое судебное разбирательство является фундаментом правового государства, гарантирующим равенство всех перед законом и судом. Соблюдение процессуальных норм и принципов на этой стадии является необходимым условием для вынесения законного и обоснованного судебного решения. Более того, постоянное совершенствование законодательства и судебной практики требует постоянного анализа и изучения проблем, возникающих в процессе судебного разбирательства. Новые виды доказательств, развитие информационных технологий и изменения в обществе предъявляют новые требования к организации и проведению судебного разбирательства, что делает изучение его актуальности и структуры постоянно востребованным.

Судебное разбирательство представляет собой центральную стадию гражданского, уголовного и административного процесса, в рамках которой суд непосредственно исследует представленные доказательства, заслушивает объяснения сторон, показания свидетелей и заключения экспертов, с целью установления фактических обстоятельств дела и вынесения законного и обоснованного решения. Оно является логическим продолжением предшествующих этапов подготовки дела к рассмотрению и обеспечивает реализацию принципов состязательности и равноправия сторон.

Основными задачами судебного разбирательства являются всестороннее, полное и объективное исследование обстоятельств дела, правильное применение норм материального и процессуального права, а также вынесение справедливого и законного решения.

Судебное разбирательство должно вестись с соблюдением принципов:

- Законности – суд применяет нормы права, действующие на момент разрешения спора;
- Независимости суда – влияние на судей запрещено (ст. 120 Конституции РФ);
- Состязательности и равноправия сторон (ст. 12 ГПК РФ, ст. 9 АПК РФ);
- Открытости – заседания открытые, если нет оснований для закрытого процесса.

[92] Прокопенко Елена Ивановна, студент.

Важным элементом судебного разбирательства является принцип непосредственности, который предполагает, что суд должен лично воспринимать все доказательства, представленные сторонами. Это означает, что суд должен заслушивать объяснения сторон, показания свидетелей, заключения экспертов, а также осматривать вещественные доказательства непосредственно в ходе судебного заседания.

Структура судебного разбирательства в большинстве юрисдикций включает в себя ряд последовательных этапов. Как правило, начинается все с подготовительной части, в ходе которой суд удостоверяется в явке всех участников процесса, разъясняет им их права и обязанности, разрешает вопросы об отводах и рассматривает возможные ходатайства. Далее следует этап исследования доказательств, в ходе которого стороны представляют свои доводы и аргументы, подкрепленные документами, свидетельскими показаниями и экспертными заключениями [2, с. 134].

Подготовка дела к судебному разбирательству:

1. Проверка соблюдения порядка подачи иска (ст. 133 ГПК РФ).
2. Вынесение определения о назначении дела к рассмотрению.
3. Назначение даты судебного заседания и уведомление сторон.

Открытие судебного заседания:

1. Проверка явки сторон, разъяснение прав и обязанностей.
2. Решение вопросов об отводах и ходатайствах.

Исследование доказательств:

1. Стороны представляют документы, свидетельства, заключения экспертов.
2. Суд исследует письменные и вещественные доказательства.

Важнейшим элементом судебного разбирательства является стадия прений сторон. Судебные прения:

1. Стороны излагают свою позицию по существу дела.
2. Возможна реплика сторон [1, с. 16].

В прениях участвуют представители истца и ответчика (в гражданском процессе) или обвинитель и защитник (в уголовном процессе). Они анализируют исследованные доказательства, дают им свою интерпретацию и формулируют окончательную позицию по делу. Суд внимательно выслушивает аргументы сторон, принимая их во внимание при вынесении решения.

Завершающим этапом судебного разбирательства является удаление суда в совещательную комнату для принятия решения. В совещательной комнате судьи (или присяжные заседатели, если таковые предусмотрены законом) совместно обсуждают все обстоятельства дела, оценивают доказательства и принимают решение на основе внутреннего убеждения, сформировавшегося в результате всестороннего, полного и объективного исследования всех представленных материалов.

После принятия решения суд возвращается в зал судебного заседания и оглашает принятое решение.

По итогам судебного разбирательства суд принимает один из следующих актов:

Решение – окончательное разрешение спора (гражданское дело). Приговор – в уголовных делах.

Постановление/определение – по отдельным вопросам, в том числе о прекращении производства.

Если сторона не согласна с итогами разбирательства: Апелляция – в течение 1 (одного) месяца по гражданским делам (ст. 320 ГПК РФ), 30 дней – в арбитраже (ст. 259 АПК РФ). Кассация – при нарушении норм права (ст. 376 ГПК РФ, ст. 273 АПК РФ). Надзор – в исключительных случаях (ст. 391.1 ГПК РФ, ст. 308.1 АПК РФ).

Оглашение решения является публичным актом и завершает стадию судебного разбирательства. С момента оглашения решения начинается отсчет сроков на его обжалование в апелляционном или кассационном порядке, если таковые предусмотрены законом [3, с. 23].

Если сторона не согласна с итогами разбирательства:

Апелляция – в течение 1 (одного) месяца по гражданским делам (ст. 320 ГПК РФ), 30 дней – в арбитраже (ст. 259 АПК РФ).

Кассация – при нарушении норм права (ст. 376 ГПК РФ, ст. 273 АПК РФ).

Надзор – в исключительных случаях (ст. 391.1 ГПК РФ, ст. 308.1 АПК РФ).

Судебное разбирательство – ключевой элемент судебной защиты прав и законных интересов. Оно требует соблюдения процессуальных правил, внимательной подготовки и компетентного участия в процессе. Понимание этапов судебного разбирательства, досудебных процедур и порядка обращения в суд позволяет сторонам эффективно реализовывать свои права в рамках правового поля. От того, насколько эффективно проведено судебное разбирательство, зависит не только разрешение конкретного спора, но и укрепление законности и правопорядка в обществе [4, с. 21].

Проведенный анализ позволяет заключить, что судебное разбирательство является не просто одной из стадий гражданского или уголовного процесса, а центральным, системообразующим элементом всего судопроизводства. Именно на данном этапе происходит практическая реализация конституционных принципов правосудия, а абстрактные нормы материального права трансформируются в конкретное правоприменительное решение, затрагивающее права и законные интересы участников процесса.

Эффективность судебного разбирательства напрямую зависит от неукоснительного соблюдения его структуры и принципов, в первую очередь – законности, состязательности и непосредственности. Изучение элементов структуры и задач судебного разбирательства имеет не только теоретическое, но и прикладное значение, поскольку глубокое понимание логики построения судебного процесса способствует повышению качества юридической помощи, обеспечивает реализацию прав участников и, в конечном счете, выступает гарантией вынесения законного и обоснованного решения.

Таким образом, дальнейшее совершенствование законодательства и правоприменительной практики должно быть направлено на сохранение баланса между формальной определенностью стадий судебного разбирательства и гибкостью, необходимой для адаптации к новым вызовам (цифровизация, усложнение доказательственной базы), что в совокупности укрепит авторитет судебной власти и обеспечит незыблемость принципов правового государства.

Литература

1. Дадашов Р.Х. Непосредственность и устность судебного разбирательства в качестве обязательных условий справедливого судебного разбирательства // Modern Science. 2024. № 9-2. С. 16-19. EDN: KUSCHS.

2. Дегтярева С.О. Процессуальные действия по подготовке дела к судебному разбирательству и правовая сущность пределов судебного контроля // Перспективы развития современных социально-экономических процессов: Сборник научных трудов по материалам XLIX Международной научно-практической конференции. Анапа, 2024. С. 134-138. EDN: KKQKRR.

3. Манджиева Т.С., Аштаева С.С., Цебекова Г.В. Судебный контроль в стадии назначения судебного разбирательства // Развитие законодательства в современных условиях: тенденции, проблемы и их решения: Материалы III Национальной научно-практической конференции. Элиста, 2023. С. 23-26. EDN: DPOOSN.

4. Туманова Л.В. Исполнение судебного решения как важнейший элемент права на справедливое судебное разбирательство // Судья. 2021. № 7 (127). С. 16-21. EDN: XAKDXG.

УДК 347.77

ЮРИСДИКЦИОННЫЕ И ПРОЦЕССУАЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ЗАЩИТЫ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫХ ПРАВ НА ОБЪЕКТЫ IT-СФЕРЫ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Рачин Н.С.[93]
Академия управления и производства

В статье исследуются юрисдикционные и процессуальные проблемы защиты интеллектуальных прав на объекты IT-сферы. Анализируются подсудность споров, особенности доказывания, эффективность обеспечительных мер и ответственность информационных посредников. Формулируются предложения по совершенствованию законодательства.

Ключевые слова: интеллектуальные права; IT-объекты; цифровая экономика; юрисдикция; обеспечительные меры; информационные посредники; блокировка; судебная экспертиза; блокчейн.

В условиях цифровой экономики объекты IT-сферы (программы для ЭВМ, базы данных, цифровой контент) становятся ключевыми активами. Их специфическая природа и трансграничный характер распространения обуславливают возникновение сложностей при защите прав традиционными юрисдикционными и процессуальными средствами. В связи с этим актуально исследование особенностей судебной защиты интеллектуальных прав на IT-объекты, в частности – вопросы подсудности, доказывания и ответственности информационных посредников. Настоящая статья направлена на выявление и анализ указанных особенностей.

Программы для ЭВМ, базы данных, видеоигры распространяются в глобальной сети со скоростью, которая делает несвоевременной любую правовую реакцию, основанную на традиционных процессуальных институтах. С.А. Курочкин указывает, что качественно изменились способы фиксации юридических фактов, а установленные в расчете на среднюю человеческую активность процессуальные сроки все сильнее расходятся с практикой [5]. А.Н. Козырев обращает внимание на то, что каждое достижение в области информационных технологий влечет смещение баланса в сторону нарушителей [3, с. 53]. С.М. Аламова рассматривает цифровизацию как культурный контекст, который одновременно преобразует ландшафт интеллектуальной собственности и модифицирует правовые конструкции, посредством которых регулируются соответствующие правоотношения [1]. Настоящая статья направлена на анализ процессуальных проблем, возникающих на каждом этапе судебной защиты прав на IT-объекты.

Применительно к ограничению доступа к информационным ресурсам, содержащим контрафактный контент, законодатель установил исключительную компетенцию Московского городского суда (ч. 3 ст. 26 Гражданского процессуального кодекса Российской Федерации от 14.11.2002 № 138-ФЗ, ГПК РФ). Данный процессуальный механизм распространяется на объекты авторского и смежных прав (за исключением фотографий), а также на программные приложения, включая мобильные [7, с. 230–232].

Исключительная компетенция Мосгорсуда позволяет инициировать производство по иску правообладателя независимо от наличия иностранного

[93] Рачин Никита Сергеевич, студент.

элемента в споре, в том числе такого, который в иных случаях искового производства исключал бы компетенцию российского суда [7, с. 233]. Для правообладателей IT-контента это обстоятельство исключительно значимо, поскольку серверы размещения контрафактного ПО, как правило, находятся за пределами Российской Федерации.

Сложность идентификации личности нарушителя компенсируют широкие возможности по выбору ответчика: по смыслу подп. 2 п. 1 ст. 1252 Гражданского кодекса Российской Федерации (часть четвертая) от 18.12.2006 № 230-ФЗ (далее – ГК РФ) пресекательное требование может быть предъявлено не только к нарушителю, но и к иным лицам, которые могут пресечь нарушение, в том числе к провайдерам хостинга и операторам связи. Р.Л. Лукьянов отмечает, что эта особенность, наряду с оперативностью обеспечительных мер и отсутствием необходимости уплаты госпошлин, делает механизм блокировки одним из наиболее востребованных способов защиты [7, с. 232–233].

Процесс доказывания нарушений интеллектуальных прав в цифровой среде характеризуется двумя факторами: эфемерностью цифрового контента (контрафактный продукт может быть удален или модифицирован в кратчайшее время) и технической сложностью IT-объектов (установление факта заимствования программного кода требует специальных познаний). Доказывание предполагает решение двух задач: необходимо оперативно зафиксировать факт нарушения, а затем установить его содержание, привлекая экспертов.

Нотариальный осмотр интернет-страницы остается наиболее распространенным инструментом фиксации нарушений. В соответствии с абз. 2 п. 55 Постановления Пленума Верховного Суда РФ от 23 апреля 2019 г. № 10 «О применении части четвертой Гражданского кодекса Российской Федерации» допустимыми доказательствами признаются, в том числе, скриншоты, сделанные и заверенные лицами, участвующими в деле. Вместе с тем нотариальный осмотр фиксирует состояние ресурса на конкретный момент и не способен отразить динамику нарушения. Для объектов IT-сферы это ограничение приобретает особую остроту: программа ЭВМ, распространяемая через торрент-трекер, может быть доступна по одной ссылке лишь несколько часов, а затем появиться по другому адресу в измененном виде. Следовательно, быстрое удаление или изменение контента затрудняет сбор доказательств, а отсутствие у правообладателей прямого доступа к данным интернет-провайдеров ограничивает возможности для своевременного реагирования.

Попытки преодолеть этот разрыв привели к обсуждению технологии блокчейн как инструмента доказывания. В.Н. Пахомов утверждает, что технология распределенного реестра данных позволяет обеспечить достоверность сведений о месте, времени создания и авторстве произведения [8]. Для IT-объектов блокчейн способен решить одну из наиболее сложных проблем: подтверждение приоритета создания (то есть факта того, что именно данное лицо первым создало конкретный результат интеллектуальной деятельности (код, структура базы данных)). Блокчейн, как технология, не может гарантировать достоверность размещенной в нем информации, поскольку он фиксирует только неизменность информации, генерируемой внутри самой цепи. Блокчейн-фиксация может удостоверить факт существования определенных данных на определенный момент, но не способна сама по себе подтвердить авторство.

Если средства фиксации обеспечивают сохранение «следов» нарушения, то установить его содержание (тождество объектов, факт переработки, объем заимствования) в спорах об IT-объектах невозможно без привлечения эксперта. Д.А. Лепешин и Т.В. Даутия выделяют три последовательных этапа, на каждом из которых суду требуются специальные познания: установление принадлежности прав и охраноспособности объекта; установление факта нарушения; определение размера компенсации [6, с. 113]. Как указал Суд по интеллектуальным правам в своем Постановлении от 19 марта 2020 г. № С01-168/2020 по делу № А40-161684/2018, для программ ЭВМ и баз данных наиболее сложен второй этап: суд должен установить, тождествен ли объект, права на который приобретены заявителем, объекту, использованному без его согласия.

Помимо указанного, нарушения прав на IT-объекты часто выражаются не в прямом копировании, а в переработке и включении произведения в состав сложного объекта (видеоигры, мобильного приложения) [7, с. 249]. Р.Л. Лукьянов подчеркивает, что для программ для ЭВМ суд не в состоянии самостоятельно установить производный характер произведения [7, с. 246], при этом он лишен возможности назначить экспертизу на стадии обеспечительных мер. Возможным решением могло бы стать представление заявителем внесудебного исследования вместе с самим заявлением.

Требования к квалификации эксперта в этой области весьма высоки. По мнению Е.И. Галяшиной, эксперт должен обладать синтетическим знанием, формирующимся путем интеграции базовых знаний из различных отраслей науки и техники [2, с. 89]. Однако на этапе назначения экспертизы суд зачастую не располагает информацией о том, какой эксперт будет привлечен, хотя очевидно, что специализация эксперта имеет решающее значение для объективного разрешения споров данной категории [6, с. 128].

Еще одна практическая проблема связана с оценкой стоимости нарушенного права. Общепринятые подходы (доходный, затратный) не вполне применимы к объектам интеллектуальной собственности, поскольку такие факторы, как известность и спрос, зависят от множества регулярно меняющихся обстоятельств [6, с. 118]. Стоимость программного продукта может существенно меняться в зависимости от версии и масштаба аудитории, а лицензионные договоры не всегда принимаются судом в основу расчета компенсации. Указанные сложности расчета компенсации и оценки убытков актуализируют поиск оперативных механизмов защиты, нацеленных в большей степени на пресечение самого нарушения.

Институт ограничения доступа к информационным ресурсам является ключевым процессуальным инструментом борьбы с интернет-пиратством. Статья 144.1 ГПК РФ предусматривает возможность принятия судом мер, направленных на временное ограничение доступа к спорной информации до предъявления иска. Суд при рассмотрении такого заявления устанавливает два факта: принадлежность прав заявителю и наличие правонарушения [7, с. 249].

Эффективность блокировок существенно снижается на стадии исполнения. Администраторы ресурсов воспроизводят заблокированные сайты на новых доменных именах со скоростью, несопоставимой со скоростью принятия судебных актов.

Отдельный пласт проблем связан с объемом пресечения нарушения. Р.Л. Лукьянов указывает, что в судебной практике утвердился подход, при котором пресечение распространяется только на конкретную ссылку (страницу), а не на сайт

в целом [7, с. 240]. Между тем по смыслу пп. 3 ч. 2 ст. 15.7 Федерального закона «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» законодательство не обязывает правообладателя указывать конкретную страницу сайта: достаточно указания на доменное имя и (или) сетевой адрес. Применяемый подход фактически приводит к кратному понижению защитного эффекта от судебного решения и к «культивации нарушений в цифровой среде» [7, с. 242].

Ответственность информационных посредников регулируется ст. 1253.1 ГК РФ. Так, посредник может быть освобожден от ответственности, если он не знал и не мог знать о нарушении, а также если он незамедлительно удалил контент после получения уведомления. По мнению Л.В. Кузнецовой, такой подход означает, что агрегатор (например, маркетплейс) может нести ответственность в качестве информационного посредника только лишь при наличии вины, а также при условии, что он являлся инициатором размещения, изменял материал или знал о его противоправном характере [4, с. 37]. На практике определение границ этого статуса вызывает затруднения: Суд по интеллектуальным правам в Постановлении от 14 апреля 2022 г. по делу № А41-73925/2020 пришел к выводу, что за маркетплейсом «Вайлдберриз» не закреплена обязанность по предварительной модерации товаров. Для правообладателей IT-объектов это означает необходимость самостоятельного мониторинга нарушений. Как справедливо отмечает Л.В. Кузнецова, информационный посредник должен считаться осведомленным о нарушении с момента получения письменной претензии [4, с. 37].

На основании изложенного считаем возможным сделать ряд выводов. Так, российское законодательство обладает развитыми процессуальными средствами защиты интеллектуальных прав на объекты IT-сферы, однако существующая система этих средств нуждается в модернизации. По нашему мнению, существуют возможности развития имеющихся средств защиты интеллектуальных прав на объекты IT-сферы.

Так, например, содержание ст. 144.1 ГПК РФ целесообразно дополнить положением, прямо допускающим представление заявителем на стадии предварительных обеспечительных мер внесудебного исследования (заключения специалиста), свидетельствующего о производном характере произведения или о факте заимствования элементов программного кода. Кроме того, законодательно может быть закреплена допустимость данных блокчейн-реестров в качестве доказательств (ст. 55 ГПК РФ, ст. 64 АПК РФ).

Таким образом, эффективная защита интеллектуальных прав на объекты IT-сферы в цифровой экономике требует не только совершенствования процессуального законодательства, но и системного подхода к адаптации традиционных институтов к новым реалиям. Перспективы развития судебной защиты связаны с гармонизацией подходов к доказыванию, расширением инструментов пресечения нарушений и учетом особенностей цифровой среды на всех этапах судопроизводства.

Литература

1. Аламова С.М. Правовые механизмы защиты интеллектуальной собственности в контексте цифровизации // Право и государство: теория и практика. 2024. № 9 (237). С. 348–351. DOI: 10.47643/1815-1337_2024_9_348.

2. Галяшина Е.И. Ошибки назначения и производства судебных фоноскопических экспертиз // Судебная экспертиза: типичные ошибки. М.: Проспект, 2012. С. 82-101. ISBN 978-5-392-04847-2.

3. Козырев А. Н. Произведения науки и научные библиотеки в контексте цифровизации // Цифровая экономика: интеллектуальная собственность и право: Сб. ст. к юбилею М.М. Карелиной. М.: РГУП, 2023. С. 51–60. ISBN: 978-5-00209-070-9.

4. Кузнецова В. Защита интеллектуальных прав в сети: роль и ответственность информационных посредников // XIII Международный юридический IP Форум. Т. 2. С. 36–40. DOI: 10.18254/S6049894-5-6.

5. Курочкин С.А. Цифровые технологии и эффективность правосудия // Lex Russica. 2022. Т. 75. № 10. С. 152–163. DOI: 10.17803/1729-5920.2022.191.10.152-163.

6. Лепешин Д.А., Даутия Т.В. Роль судебной экспертизы в спорах о защите авторских и смежных прав в сети Интернет // Правосудие. 2024. Т. 6. № 4. С. 108-131. DOI: 10.37399/2686-9241.2024.4.108-131.

7. Лукьянов Р. Л. Ограничение доступа к информационным ресурсам как способ защиты интеллектуальных прав // Интеллектуальные права в цифровую эпоху: избранные аспекты: коллективная монография. Вып. 19. М.: ГАУГН Пресс, 2023. С. 230-249. DOI: 10.18254/S6049894-5-6.

8. Пахомов В.Н. Блокчейн как технологическое средство обеспечения авторско-правовой защиты результатов интеллектуальной деятельности // Право и политика. 2025. № 3. С. 90-99. DOI: 10.7256/2454-0706.2025.3.71379. EDN: YJCXSR.

УДК 347.426.4

ПРОБЛЕМЫ ДОКАЗЫВАНИЯ УБЫТКОВ КАК МЕРЫ ГРАЖДАНСКО-ПРАВОВОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ЗА НАРУШЕНИЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ: АНАЛИЗ СУДЕБНОЙ ПРАКТИКИ И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА

Романова Т.И.[94]
Академия управления и производства

В статье рассматриваются актуальные проблемы, возникающие при доказывании убытков в судебном порядке как основной формы гражданско-правовой ответственности за нарушение обязательств. На основе анализа положений Гражданского кодекса РФ, разъяснений Верховного Суда РФ и материалов современной судебной практики выявляются ключевые сложности, с которыми сталкиваются кредиторы: доказывание причинно-следственной связи, обоснование размера упущенной выгоды и применение принципа соразмерности. Автором обосновывается необходимость корректировки процессуального законодательства и даются практические рекомендации по унификации подходов судов к оценке доказательств убытков. Цель исследования – предложить конкретные механизмы, упрощающие процедуру доказывания для добросовестных участников оборота и повышающие эффективность компенсаторной функции гражданского права. Структура исследования состоит из введения, основной части, заключения и списка использованных источников.

Ключевые слова: гражданско-правовая ответственность, убытки, упущенная выгода, доказывание, судебная практика, причинно-следственная связь, реформа гражданского законодательства.

Институт гражданско-правовой ответственности является фундаментальным механизмом, обеспечивающим стабильность имущественного оборота. Как справедливо отмечается в современной доктрине, его основная цель – восстановление нарушенных прав кредитора. Несмотря на то, что Гражданский кодекс РФ в ст. 15 и 393 закрепляет [1] принцип полного возмещения убытков, практическая реализация данного права сталкивается с серьезными процессуальными и правоприменительными барьерами. Статистика свидетельствует, что требования о взыскании убытков удовлетворяются судами лишь в незначительной доле случаев, что нивелирует компенсаторную функцию ответственности [2]. Цель данной работы – выявить системные проблемы доказывания убытков и предложить пути их законодательного решения.

В соответствии со ст. 15 ГК РФ лицо, право которого нарушено, может требовать полного возмещения причиненных ему убытков, если законом или договором не предусмотрено возмещение убытков в меньшем размере. По общему правилу, закрепленному в п. 2 ст. 393 ГК РФ, возмещение убытков должно поставить кредитора в положение, в котором он находился бы, если бы обязательство было исполнено надлежащим образом [3]. Однако на пути к такому восстановлению прав кредитора возникает ряд трудностей[95].

[94] Романова Татьяна Игоревна, студент.

[95] "Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)" от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 31.07.2025).

Первая ключевая проблема – это доказывание наличия и размера **упущенной выгоды** (неполученных доходов). Конструкция упущенной выгоды носит вероятностный характер, что изначально ставит истца в более слабую позицию.

Традиционно суды предъявляют жесткие требования к доказательствам: истец должен не просто обосновать возможность получения дохода, но и подтвердить конкретные приготовления к его извлечению (заключенные договоры, приобретение сырья, наличие персонала). Пленум Верховного Суда РФ в Постановлении № 7 от 24.03.2016 предпринял попытку смягчить этот подход, указав, что размер убытков может быть определен судом с учетом принципов справедливости и соразмерности, даже если он не может быть установлен с разумной степенью достоверности [4]. Однако анализ судебной практики, например, Обзор судебной практики Верховного Суда РФ № 3 (2025), показывает, что суды нижних инстанций по-прежнему часто отказывают в иске именно из-за недоказанности точного размера упущенной выгоды, игнорируя право суда на ее определение по своему усмотрению [5].

Вторая фундаментальная проблема – установление **причинно-следственной связи** между нарушением обязательства и возникшими убытками. В гражданском праве отсутствуют законодательно закрепленные критерии наличия такой связи. Как верно указывает С.Э. Либанова, на практике возникают серьезные затруднения в ситуациях, когда нарушение обязательства должником создало лишь условие для наступления убытков, но не было их прямой причиной, либо, когда в возникновении убытков сыграли роль действия третьих лиц или самого кредитора [6]. Суды зачастую отождествляют необходимую причинную связь с прямой (непосредственной), отказывая во взыскании убытков, которые хоть и являются отдаленным последствием нарушения, но были предвидимы для должника в момент заключения договора.

Отсутствие легальной дефиниции и четких критериев оценки причинной связи порождает субъективизм судейских решений.

Третья проблема – сложность доказывания **размера реального ущерба**, который может состоять из будущих необходимых расходов. Истец вынужден доказывать не только уже понесенные траты, но и объективную необходимость предстоящих затрат. Это требует привлечения сложных экспертиз, что делает процесс дорогостоящим и длительным. Как отмечается в Актуальных проблемах гражданского права, действующая Временная методика определения размера ущерба, причиненного нарушениями хозяйственных договоров (приложение к Письму Госарбитража СССР от 28.12.1990 № С-12/НА-225), безнадежно устарела и не отвечает современным экономическим реалиям [1].

Судебно-арбитражная практика изобилует примерами, когда формальный подход судов к оценке доказательств лишает кредитора права на возмещение. Изучение дел о нарушении договоров подряда и поставки позволяет выявить типичные ошибки истцов, приводящие к отказу в иске: непредставление доказательств реальности исполнения замещающей сделки, отсутствие детализированного расчета убытков, недоказанность невозможности использования результатов работ по назначению.

В связи с выявленными проблемами представляется необходимым внесение следующих изменений и дополнений в законодательство и правоприменительную практику:

1. **Законодательное закрепление критериев причинно-следственной связи**. Предлагается дополнить ст. 393 ГК РФ пунктом, устанавливающим, что под

причинной связью понимается объективная связь между нарушением обязательства и возникшими убытками, при которой нарушение явилось необходимым и достаточным условием для их наступления, либо создало реальную возможность для их наступления, которая не была бы исключена при обычных условиях оборота.

2. **Введение презумпции наличия убытков при определенных нарушениях**. В целях упрощения процесса доказывания, следует закрепить в законе презумпцию того, что существенное нарушение обязательства (например, поставка некачественного товара, повлекшая его демонтаж) с неизбежностью влечет убытки кредитора в размере расходов на устранение недостатков. Бремя опровержения данной презумпции должно возлагаться на должника.

3. **Разработка и утверждение современной методики расчета убытков**. Необходимо принятие межведомственного акта или разъяснений Верховного Суда РФ, содержащих примерные методики расчета наиболее распространенных видов убытков (в строительстве, при нарушении сроков поставки, при досрочном расторжении договора аренды), что унифицирует судебную практику и сделает процесс доказывания более предсказуемым.

4. **Усиление роли суда в определении размера убытков**. Рекомендовать судам активнее применять п. 5 ст. 393 ГК РФ, определяя размер убытков самостоятельно, исходя из принципов справедливости, даже при невозможности их точного расчета истцом, и отражать данный расчет в мотивировочной части решения, чтобы избежать необоснованных отказов в иске.

В заключение следует отметить, что существующее правовое регулирование и практика его применения не в полной мере обеспечивают реализацию принципа полного возмещения убытков. Проблемы доказывания превращаются в непреодолимый барьер для защиты нарушенных прав. Предложенные меры, направленные на конкретизацию условий ответственности и либерализацию доказывания, будут способствовать повышению эффективности гражданско-правовой ответственности, укреплению договорной дисциплины и, в конечном счете, стабильности гражданского оборота.

Литература

1. Либанова С.Э. Гражданско-правовая ответственность: взыскание убытков. М.: Юрайт, 2023. ISBN 978-5-534-08914-1.

2. Статистические данные // Судебный департамент при Верховном Суде Российской Федерации. М., 2024. URL: http://cdep.ru (дата обращения: 15.03.2026).

3. Обзор судебной практики Верховного Суда Российской Федерации № 3 (2025) (утв. Президиумом Верховного Суда РФ 17.12.2025).

4. Актуальные проблемы гражданского права: учебник для магистратуры / Под ред. Р.В. Шагиевой. М.: Директ-Медиа, 2019. ISBN: 978-5-4475-2775-4.

УДК 336.02

ПРАВОВОЙ СТАТУС И ДЕЕСПОСОБНОСТЬ НЕСОВЕРШЕННОЛЕТНИХ

Ручкинова М.А.[96]
Академия управления и производства

Статья посвящена комплексному анализу правового статуса несовершеннолетних, их дееспособности и механизмам защиты их прав в Российской Федерации. Рассматриваются возрастные границы, виды дееспособности, а также особенности правового регулирования в отношении несовершеннолетних в различных сферах жизни.

Ключевые слова: несовершеннолетние, правовой статус, дееспособность, гражданская дееспособность, частичная дееспособность, полная дееспособность, права ребенка, обязанности несовершеннолетних, защита прав несовершеннолетних, семейное право, трудовое право, уголовная ответственность.

В России несовершеннолетние, являясь особым субъектом правовых отношений, наделены ограниченной дееспособностью. Это означает, что их правовые возможности ограничены по сравнению со взрослыми гражданами. В связи с этим, государство и общество берут на себя обязанность по усиленной защите интересов несовершеннолетних. Гражданство РФ признает несовершеннолетними лиц до достижения 18-летнего возраста (Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020)). Эта жизненная ситуация играет ключевую роль в становлении личности, получении знаний, развитии умений и подготовке к независимости.

Несовершеннолетние обладают правовым статусом, определяющим их права, свободы и обязанности, установленные законодательством.

Семейное законодательство предусматривает право собственности ребенка на полученные им доходы, имущество, полученное в дар или в порядке наследования, а также на любое другое имущество, приобретенное на средства ребенка. Право ребенка на распоряжение принадлежащим ему на праве собственности имуществом определяется статьями Гражданского кодекса Российской Федерации (Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 25.02.2022)), регулирующими дееспособность малолетних и несовершеннолетних в возрасте от 14 до 18 лет (п. 3 ст. 60 Семейного кодекса Российской Федерации (Семейный кодекс Российской Федерации от 29.12.1995 № 223-ФЗ (ред. от 04.02.2021)).

Важнейшим элементом этого статуса выступает дееспособность, которая определяет возможность для несовершеннолетнего самостоятельно пользоваться гражданскими правами, создавать гражданские обязанности и выполнять их (Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 25.02.2022)).

В системе российского законодательства дееспособность несовершеннолетних рассматривается в нескольких формах:

[96] Ручкинова Марина Александровна, студент.

Дееспособность, то есть право самостоятельно принимать решения и нести за них ответственность, в большинстве случаев наступает в 18 лет. Однако, существуют исключения. Несовершеннолетние могут получить дееспособность раньше, если суд или орган опеки признают их таковыми. К таким случаям относятся, например, вступление в брак или занятие предпринимательской деятельностью, если соответствующие условия соблюдены.

В возрасте от шести до четырнадцати лет дети обладают ограниченной дееспособностью. Это означает, что они имеют право заключать небольшие сделки, необходимые для их ежедневных нужд, например, покупать еду или игрушки. Однако, для более значительных сделок или распоряжения собственностью, принадлежащей им, необходима одобрение законных представителей [1].

В возрасте от четырнадцати до восемнадцати лет несовершеннолетние обладают частичной дееспособностью, что означает возможность самостоятельного заключения большинства сделок. Однако, существуют сделки, совершение которых требует полного объема дееспособности, недоступного в этом возрастном диапазоне. К ним относятся операции с недвижимостью и получение кредитов. В этих случаях необходимо согласие законных представителей, выступающих в роли родителей, усыновителей или опекунов.

Несовершеннолетние от четырнадцати до восемнадцати лет, кроме случаев, предусмотренных законом, могут действовать без одобрения родителей или опекунов. В частности, им разрешено распоряжаться правами на свои творческие работы, вкладывать деньги в банки и управлять ими, а также распоряжаться заработком, стипендией и другими источниками дохода.

Сделки, касающиеся продажи недвижимости, принадлежащей ребенку, имеют свои специфические особенности. Независимо от возраста несовершеннолетнего собственника, подобные сделки требуют обязательного нотариального заверения. Важно отметить, что если сделка совершена без нотариального оформления, она признается недействительной. Заключение сделки подразумевает обязательное получение предварительного одобрения у органов опеки и попечительства. Такое требование установлено в соответствии с пунктами 2 статьи 37, пунктами 1 и 2, а также пунктом 3 статьи 163 Гражданского кодекса Российской Федерации, частью 2 статьи 54 Федерального закона от 13 июля 2015 года № 218-ФЗ «О государственной регистрации недвижимости», пунктом 3 статьи 60 Семейного кодекса Российской Федерации и частью 1 статьи 21 Федерального закона от 24 апреля 2008 года № 48-ФЗ «Об опеке и попечительстве».

Соглашения, заключенные несовершеннолетними (кроме случаев, когда они имеют право действовать самостоятельно), считаются недействительными. В таких случаях обе стороны обязаны вернуть друг другу все полученное по договору. Если возврат в натуре невозможен, необходимо компенсировать его стоимость. Важно отметить, что если сделкой участвует дееспособное лицо, которое осознает, что заключает договор с несовершеннолетним, оно несет дополнительную ответственность. Такое лицо обязано возместить несовершеннолетнему все понесенные им реальные убытки. При наличии запроса со стороны родителей, усыновителей или опекунов, суд может утвердить сделку, совершенную в интересах несовершеннолетнего, даже если она не отвечает обычным правилам. Такое решение основывается на положениях статей 171 и 172 Гражданского кодекса Российской Федерации.

Сделка, совершенная несовершеннолетним в возрасте от 14 до 18 лет без согласия его законного представителя в случаях, когда такое согласие требуется, является оспоримой и может быть признана судом недействительной по иску законного представителя. Последствия признания такой сделки недействительной – те же, что и указанные выше при совершении сделки малолетним (ст. 175 ГК РФ).

Трудовое законодательство предусматривает ряд специфических правил для несовершеннолетних, призванных оградить их здоровье и дать возможность полноценно учиться. Для детей до 18 лет запрещено трудоустраивать на тяжелых, опасных или вредных работах, а также на тех, которые могут негативно повлиять на их нравственное формирование. Несовершеннолетним устанавливаются особые условия труда, предусматривающие сокращенный рабочий день, регулярные медицинские проверки и запрет на привлечение к сверхурочным, ночным сменам, а также работе в выходные и праздники. Трудоустройство несовершеннолетних разрешено с шестнадцатилетнего возраста. В исключительных ситуациях, при условии согласия родителя и одобрения органа опеки, работа может быть разрешена с 15 лет, а в особых случаях, с 14 лет, если речь идет о нетяжелых видах работ, которые не вредят здоровью и не мешают учебе (Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 28.06.2025)).

В правовой системе России вопросы защиты прав детей занимают особое место. На это указывает:

1. Реализация и защита множества прав, охватывающих различные сферы жизни. Среди них: право на существование и благополучие, доступ к образованию и отдыху, социальная поддержка, безопасность от насилия и злоупотреблений, свобода слова, право на создание семьи и другие.

Для обеспечения защиты реализуются особые механизмы. К ним относятся, например, вовлечение органов опеки и попечительства в охрану имущественных и нематериальных прав, а также предоставление возможности обращаться в судебные инстанции для урегулирования споров и защиты собственных прав.

3. В некоторых областях их правоспособность может быть ограничена. Такой подход призван исключить возможность злоупотреблений и минимизировать риски негативных последствий, например, при совершении масштабных сделок или управлении крупными активами.

4. Повышенная ответственность возлагается на третьи стороны, такие как родители, опекуны, школы, больницы и другие организации, в отношении несовершеннолетних. Они обязаны заботиться о безопасности, благополучии, воспитании и развитии детей.

Несовершеннолетние, обладая определенными правами, одновременно должны выполнять ряд обязанностей, которые эволюционируют с их взрослением и развитием дееспособности. Среди них выделяются: получение общего базового образования, соблюдение норм поведения в общественной среде и, достигнув определенного возраста, выполнение трудовых и других обязательств.

Уголовная ответственность несовершеннолетних имеет свои особенности. С четырнадцатилетнего возраста они могут быть привлечены к уголовной ответственности за определенные преступления (Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 № 63-ФЗ (ред. от 01.04.2022)). Вместе с тем, правовые нормы предусматривают смягчающие вину факторы и специфические воспитательные меры, а также особый механизм судебного разбирательства для данной категории лиц.

В России правовое положение и способность к действиям несовершеннолетних составляют комплексный механизм, призванный найти равновесие между созданием условий для их роста, самовыражения и, одновременно, обеспечением надлежащей защиты их прав и воспитанием чувства ответственности [2].

В России правовой статус несовершеннолетних постоянно развивается и усложняется, учитывая их особенный период жизни, когда они переходят от полной опеки взрослых к независимости. Законы направлены на обеспечение комплексной защиты прав и благ детей, при этом воспитывая в них чувство ответственности и осознание своих обязанностей. Градуальное приобретение дееспособности с возрастом, дополненное системами защиты и особыми правовыми правилами, определяющими их положение в разных сферах (семья, работа, уголовное право), обеспечивает благоприятные условия для полноценного развития и вхождения в общественную жизнь. Для успешного осуществления этих правовых положений необходима совместная работа государства, семьи, образовательных и социальных организаций.

Таким образом, правовой статус и дееспособность несовершеннолетних – это не статичная категория, а развивающаяся система, которая учитывает возрастные и психофизиологические особенности детей, их потребности в защите и постепенном формировании самостоятельности. Законодательство стремится создать максимально благоприятные условия для их полноценного развития, обеспечивая баланс между правами и обязанностями, свободой и ответственностью.

Литература

1. Дорохина С.Ю. Гражданская дееспособность несовершеннолетних // Актуальные проблемы юридической науки и высшего образования в современных условиях: Сборник научных статей по материалам международной научно-практической конференции. М., 2016. С. 66-69. EDN: XRWKGV.

2. Илюхин А.В. Условия и порядок объявления несовершеннолетних полностью дееспособными (эмансипации) // Журнал российского права. 2013. № 7. С. 82-89. EDN: QZSBPJ.

УДК 343.2/7

ОСОБЕННОСТИ ИНСТИТУТА СОУЧАСТИЯ В ЦИФРОВЫХ ПРЕСТУПЛЕНИЯХ

Селиханов З.А.[97]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. юрид. наук, доц. Васильченко А.А.

В статье анализируются особенности института соучастия в преступлениях, совершаемых с использованием цифровых технологий. Рассматриваются трансформация традиционных форм соучастия в условиях цифровизации, проблемы квалификации действий лиц, вовлекаемых в преступную деятельность через информационно-телекоммуникационные сети, а также дискуссионные вопросы применения уголовно-правовых норм к новым видам преступной активности.

Ключевые слова: соучастие в преступлении, цифровые преступления, информационно-телекоммуникационные сети, криптовалюта, дроп, посредственное причинение вреда, цифровизация уголовного права.

В современных условиях цифровой трансформации общества институт соучастия сталкивается с принципиально новыми вызовами. Как справедливо отмечает Э.Л. Сидоренко, классическая модель, где уголовное право наказывало за свершившийся вред, уходит в прошлое, уступая место превентивной парадигме, направленной не на наказание за цифровое преступление, а на его предупреждение [5]. Сегодня мы защищаем не только вещи, деньги и телесные блага, но и контроль над цифровыми инфраструктурами: данными, платформами, токенами, алгоритмами. Общественная опасность в новом уголовном праве – это, не столько физический вред, сколько подрыв доверия к режимам доступа и распределения.

Цифровая среда принципиально меняет характер взаимодействия между соучастниками преступления. Если ранее соучастие предполагало, как правило, непосредственный контакт между участниками, то сегодня дистанционное взаимодействие становится доминирующей формой. Исполнитель, организатор, подстрекатель и пособник могут находиться в различных юрисдикциях, общаться посредством зашифрованных мессенджеров, использовать анонимные платежные системы для расчетов [3].

А.М. Ахатова в своем исследовании отмечает, что существующие на сегодня нормы, регламентирующие институт соучастия, претерпевают изменение вследствие меняющейся судебной практики и появления преступлений, связанных с использованием информационно-телекоммуникационной сети (далее – ИТС) [1]. Принципиальное значение имеет то обстоятельство, что участие малолетнего или невменяемого усиливает общественную опасность посягательства, увеличивает шанс довести преступление до конца, и квалификация лица, совершившего преступление совместно с негодным субъектом с использованием ИТС, не должна зависеть от того, знал ли виновный о фактическом возрасте своего соучастника или нет.

Особую сложность представляет вопрос о распределении ответственности в условиях автономных цифровых решений. Как подчеркивает Э.Л. Сидоренко, традиционные конструкции вины и соучастия, сформированные для правовой реальности прошлого, оказываются неприменимыми в архитектуре распределенных

[97] Селиханов Зелимхан Аюбович, магистрант.

реестров и автоматизированных систем [5]. Кому вменять ответственность в системе, где решение принимает автономный алгоритм, а смарт-контракт исполняет себя сам? Доктрина сегодня вынуждена обсуждать квазисубъектность цифровых систем. Это не футурология – этот вопрос о том, как распределять вину по цепочке контроля, где нет классического исполнителя. Институт соучастия, рожденный для механики XIX века, не работает в архитектуре распределенного реестра.

Одной из наиболее актуальных проблем квалификации соучастия в цифровых преступлениях является правовая оценка деятельности так называемых «дропов» – лиц, предоставляющих свои банковские карты, счета, сим-карты и иные идентификационные данные для использования их в преступных схемах. А.М. Ахатова в работе «Дроп как соучастник преступлений, совершенных с использованием информационно-телекоммуникационных сетей: проблемы уголовно-правовой оценки и правоприменения» анализирует данную проблему [2].

Дроп, как правило, осознает, что его данные будут использованы для вывода и обналичивания похищенных денежных средств, однако не всегда является соисполнителем или организатором преступления. Его действия могут квалифицироваться как пособничество (ч. 5 ст. 33 УК РФ) или как соисполнительство в зависимости от степени осознания преступного умысла и фактической роли в совершении преступления [1]. Однако на практике возникают сложности с установлением субъективной стороны: знал ли дроп о том, что его счета будут использованы именно для хищения, а не для иной, возможно, менее опасной деятельности.

В доктрине уголовного права высказываются различные подходы к решению данной проблемы. Часть исследователей полагает, что квалификация должна зависеть от того, охватывался ли умыслом дропа конкретный состав преступления, для совершения которого предоставляются его данные [2]. Другие, учитывая повышенную степень опасности таких деяний, предлагают законодательно закрепить ответственность за систематическое предоставление идентификационных данных для совершения преступлений.

Современные исследования уделяют значительное внимание проблемам соучастия в преступлениях, совершаемых с использованием криптовалюты. Криптовалюта как средство платежа и как предмет преступления порождает новые формы соучастия, где сложно определить момент окончания преступления и роль каждого участника.

Одной из ключевых проблем является установление умысла соучастников. Согласно ст. 32 УК РФ, соучастие возможно только в умышленных преступлениях. В цифровой среде, где транзакции осуществляются автоматически и могут быть ошибочными, установление направленности умысла на достижение единого преступного результата приобретает особую сложность. Если лицо предоставило свой криптовалютный кошелек для вывода средств, но не знало, что эти средства получены преступным путем, оно не может быть признано соучастником.

Как отмечает А.М. Ахатова, при квалификации преступлений, совершенных с использованием ИТС, необходимо учитывать особенности дистанционного взаимодействия соучастников на формирование и применение правовых критериев, исключающих уголовную ответственность. К числу таких критериев могут относиться добросовестное заблуждение относительно правомерности своих действий, а также обстоятельства, исключающие преступность деяния: крайняя

необходимость, физическое или психическое принуждение, обоснованный риск, исполнение обязательного распоряжения или приказа [1].

Важное значение для единообразного применения норм о соучастии в цифровых преступлениях имеет Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 15 декабря 2022 г. № 37 «О некоторых вопросах судебной практики по уголовным делам о преступлениях в сфере компьютерной информации, а также иных преступлениях, совершенных с использованием электронных или информационно-телекоммуникационных сетей, включая сеть «Интернет».

Особое значение для квалификации соучастия имеет разъяснение о том, что в случае, когда наступление одних общественно опасных последствий повлекло наступление других, все такие последствия должны быть указаны в приговоре. Это позволяет правильно оценить роль каждого соучастника в достижении преступного результата.

Вопрос о квалификации преступлений, совершенных с использованием компьютерной информации, по совокупности с другими преступлениями остается дискуссионным. Е.А. Русскевич, анализируя данную проблему, отмечает, что действия, связанные с неправомерным доступом к компьютерной информации, должны быть квалифицированы по совокупности с другими преступлениями только в случаях, когда они влекут дополнительные последствия, не входящие в объективную сторону таких преступлений [4].

Например, если лицо, осуществив копирование переписки потерпевшего в электронной почте, меняет идентификаторы доступа к почтовому ящику, что приводит к блокированию компьютерной информации, такие действия образуют совокупность преступлений, предусмотренных ст. 272 и ст. 159.6 УК РФ. Судебная практика в настоящее время не выработала единого подхода к данному вопросу.

Анализ современных исследований позволяет сформулировать ряд предложений по совершенствованию института соучастия применительно к цифровым преступлениям:

-необходимость расширительного толкования понятия «других обстоятельств», предусмотренных ч. 2 ст. 33 УК РФ, к числу которых целесообразно относить невиновные совершения деяния, добросовестное заблуждение относительно правомерности своих действий, особенности личностного развития или задержку психического развития.

- дальнейшее развитие доктринальных подходов, учитывающих особенности цифровой среды. В частности, требуется законодательное закрепление правил квалификации действий лиц, использующих автономные алгоритмы и смарт-контракты, а также разработка критериев разграничения соучастия и самостоятельной преступной деятельности в децентрализованных системах.

Проведенный анализ позволяет сделать вывод о том, что институт соучастия в цифровых преступлениях сталкивается с принципиально новыми вызовами, требующими переосмысления традиционных подходов к его пониманию и применению. Цифровая трансформация общества, развитие информационно-телекоммуникационных сетей, появление криптовалюты и автономных алгоритмов изменяют саму логику уголовного права, требуя выработки новых концептуальных решений. Основные проблемы, выявленные в ходе исследования, связаны с квалификацией соучастия в преступлениях, совершаемых с использованием криптовалюты, правовой оценкой деятельности «дропов», распределением ответственности в условиях автономных цифровых систем, а также определением

момента окончания преступления и роли каждого соучастника в достижении преступного результата.

Перспективы развития института соучастия в цифровую эпоху связаны с необходимостью расширительного толкования понятия «других обстоятельств», исключающих уголовную ответственность, выработкой критериев разграничения соучастия и самостоятельной преступной деятельности в децентрализованных системах, а также законодательным закреплением правил квалификации действий лиц, использующих автономные алгоритмы и смарт-контракты.

Литература

1. Ахатова А.М. Спорные проблемы теории и практики соучастия в преступлении // Новеллы законодательства криминального цикла и их отражение в уголовно-правовых науках: Материалы Всероссийской научно-практической конференции (Тюмень, 15 мая 2024 г.). Тюмень: ТюмГУ-Press, 2024. С. 18–23. EDN MRBMSS.

2. Ахатова А.М. Дроп как соучастник преступлений, совершенных с использованием информационно-телекоммуникационных сетей: проблемы уголовно-правовой оценки и правоприменения // Вестник Удмуртского университета. Серия: Экономика и право. 2024. Т. 34. Вып. 6. С. 1075–1083. DOI: 10.35634/2412-9593-2024-34-6-1075-1083.

3. Перов В.А. Проблемные аспекты соучастия в преступлениях, совершаемых с использованием криптовалюты // Российский следователь. 2025. № 11. С. 30–33. DOI: 10.18572/1812-3783-2025-11-30-33.

4. Русскевич Е.А. О совокупности преступлений в сфере компьютерной информации с иными преступлениями // Уголовное право. 2025. № 4. С. 76-84. EDN: RSMKOS.

5. Алгоритмы и предупреждение проступка: Сидоренко о цифровизации уголовного права. URL: https://rapsinews.ru/White_Internet_news/20260212/311593486.html.

УДК 34.01

ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

Скороходов А.А.[98]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. юрид. наук, доц. Егерев И.М.

В статье рассматриваются актуальные вопросы правового регулирования искусственного интеллекта (ИИ) в условиях технологического разрыва между реальностью и нормативной базой. Автор проводит сравнительный анализ риск-ориентированной модели ЕС, либерального подхода США и государственной системы Китая. Особое внимание уделено новому российскому законопроекту 2026 года, направленному на обеспечение технологического суверенитета и минимизацию деструктивных рисков ИИ, таких как алгоритмическая дискриминация и дипфейки.

Ключевые слова: искусственный интеллект, правовое регулирование, EU AI Act.

Актуальность данной темы обусловлена общемировыми тенденциями, современный мир вступает в эпоху повсеместного использования искусственного интеллекта. Еще 10 лет назад о ИИ не было известно широкому пользователю, и его использовали только крупные компании как инструмент для обработки и сортировки данных. Сегодня искусственный интеллект, доступный всем инструмент широкого профиля, влияющий на множество социально-экономических факторов нашей жизни, а также влияет и на целые государства.

Вместе с колоссальными возможностями это влияние несет и деструктивные риски: от генерации недостоверного контента (дипфейков) до алгоритмической дискриминации при принятии юридически значимых решений. Однако в силу специфики таких консервативных процессов, как законотворчество и правовое регулирование ИИ крайне долго остается в так называемой «серой зоне». Возникает опасный разрыв между технологической реальностью и нормативной базой.

Фактически использование сложных нейросетевых моделей до последнего времени находилось в состоянии правового вакуума, где существующие законы охватывали лишь малую долю реального функционала ИИ. В 2024–2026 годах эта ситуация достигла критической точки: отсутствие четких правил игры начало тормозить развитие легального рынка и создавать угрозы для частной жизни граждан. Именно поэтому анализ первых мировых примеров реального законодательного регулирования ИИ становится сегодня вопросом не просто теоретическим, а стратегическим для правовой системы любой страны».

Для того чтобы исключить двоякое толкование в рамках данного исследования, необходимо обратиться к нормативному определению. В российском законодательстве базовое определение закреплено в Национальной стратегии развития искусственного интеллекта на период до 2030 года:

Искусственный интеллект – это комплекс технологических решений, позволяющий имитировать когнитивные функции человека (включая самообучение и поиск решений без заранее заданного алгоритма) и получать при выполнении

[98] Скороходов Александр Алексеевич, студент.

конкретных задач результаты, сопоставимые, как минимум, с результатами интеллектуальной деятельности человека [1].

Что бы понять реальную необходимость регуляции ИИ нужно проанализировать сам вред от его использования, лишь потом переходить к примерам регулирования и оценкам их эффективности.

Одной из самых часто встречающихся и одновременно острых проблем внедрения ИИ в повседневность является использование нейросетей в систему подбора персонала. Современный рынок труда столкнулся с явлением, которое исследователи из Harvard Business School называют проблемой «скрытых работников». Использование ИИ-фильтров (систем ATS) для первичного скрининга резюме привело к тому, что миллионы квалифицированных кандидатов отсекаются алгоритмами еще до того, как их увидит человек [2]. Тенденция использования ИИ в найме опасна прежде всего тем, что нейросеть не способна оценить кандидата вне выданных строгих критериев, которые чаще всего являются не минимальными требованиями от работодателя к работнику, а усредненными или максимальными, с такими понятиями нейросетевой алгоритм на данным момент не способен работать.

Как показывают отчеты LinkedIn и CompTIA, доля вакансий для начинающих специалистов в технологическом секторе упала с 24% до рекордных 2,5% [5]. Это создает ситуацию «алгоритмического ценза», когда молодые таланты лишаются доступа к профессии из-за отсутствия формальных маркеров в резюме, которые ИИ считает обязательными.

Из-за аналитической шаблонности соискатель не имеет доступа к логике принятия решения, в свою очередь аналитический ИИ может опираться на большую сумму факторов при принятии решения по первичному отклику кандидата, по каждому из которых кандидат должен соответствовать для перехода на следующий этап что отражено в статье MIT Technology Review [3], те в свою очередь еще позже выходят на работы, сокращают свой период активной работы и соответственно платят меньше налогов, что является лишь малой частью проблем. Аналитический искусственный интеллект в данной сфере превратился из инструмента в субъекта с делегированными полномочиями, влияющий на конституционное право гражданина на труд, и право на обратную связь в случае отказа. Именно этот «социальный риск» послужил причиной того, что в рамках EU AI Act системы оценки и найма персонала были классифицированы как системы высокого риска, требующие обязательного участия человека в проверке решений алгоритма [4] стили, так и подменять голос и лица реальных людей. Если обратиться к специалистам из ISACA, то они скажут, технология deepfake является одной из главных угроз личной безопасности граждан. Так в их аналитическом отчете подчеркнуто, технологии стали такими совершенными, что до 30% предприятий более не считают биометрию лица надежной защитой [6].

Анализ выявленных рисков – от дискриминации молодых специалистов до угроз биометрической безопасности – привел к осознанию того, что традиционные институты права (гражданская ответственность, авторское право) не справляются с вызовами алгоритмической эпохи. К 2026 году в мировой практике сформировались три базовых подхода к регулированию, каждый из которых предлагает свой путь решения проблемы серой зоны.

Анализ рисков показывает – текущие правовые модели не способны эффективно бороться с произволом вызванным распространением ИИ. К 2026 году в

мировой практике сформировались три базовых подхода к регулированию, каждый из которых предлагает свой путь решения проблемы «серой зоны».

Первым в регуляции был ЕС со своим фундаментальным документом EU AI Act. Основы европейского подхода лежит понимание – новую технологию невозможно запретить, но можно ограничить. Это отражается в следующих принципах:

- Принцип человеческого контроля: ИИ не должен быть полностью автономным в принятии решений, влияющих на жизнь людей. Для систем высокого риска (как те же HR-фильтры) обязательно наличие «человека в контуре».
- Принцип технической надежности и безопасности: Закон требует, чтобы системы ИИ были устойчивы к ошибкам, сбоям и, что критически важно в 2026 году, к кибератакам. Если ИИ используется в управлении светофорами или в медицине, он должен иметь встроенные механизмы «отказоустойчивости», чтобы технический сбой не привел к катастрофе.
- Принцип прозрачности и подотчетности: Пользователь имеет право знать, что он взаимодействует с ИИ. Это касается и дипфейков, и чат-ботов. Более того, для сложных моделей вводится требование «прослеживаемости»: разработчик должен документировать, на каких данных обучалась модель, чтобы в случае судебного иска можно было понять, почему система выдала именно такой результат.
- Принцип недискриминации и социальной ответственности: Этот принцип прямо запрещает использование ИИ для социального скоринга и обязывает разработчиков проверять свои базы данных на наличие «предвзятости». Цель – гарантировать, что алгоритм не будет отказывать в работе или кредите человеку только из-за его возраста, пола или происхождения.

Из следующих принципов понятно, что ЕС пытается обобщить и стандартизировать ИИ, привнеся в него человеческий контроль и попытаться прогнуть их под существующие законы.

В США же ситуация иная, в силу господства прецедентного права там государство вырабатывает ограничения по мере поступления опасности, поэтому можно сказать, что регулирование в США носит стихийный характер и вряд ли обрастет какими-то сводами правил и законов остановившись на конкретных прецедентах. Данная система позволяет закону не тратит много сил на сам факт регуляции ИИ и отдает все на откуп рыночному принципу.

Китай в силу иной структуры государства строит свои отношения с искусственным интеллектом авторитарными или же “ручными” методами. В отличие от Запада, где спорят о правах личности, в Пекине во главу угла ставят социальную стабильность и соответствие технологий национальным интересам.

В Китае разработчик не может просто выпустить нейросеть в открытый доступ. К 2026 году здесь действует строгая система регистрации алгоритмов. Государство проверяет, на каких данных обучалась модель и не выдает ли она информацию, способную вызвать хаос или дезинформировать население. Это фактически ликвидирует «серую зону» ответственности: за любое действие ИИ отвечает конкретная корпорация, зарегистрировавшая алгоритм. Китай пошел дальше всех в борьбе с анонимностью ИИ. Любой контент, созданный нейросетью, не просто помечается значком, но и привязывается к аккаунту реального человека. Если кто-то использует ИИ для создания опасного дипфейка, полиция находит автора за считанные минуты. Это жесткая, но крайне эффективная модель обеспечения

безопасности в цифровой среде, где ИИ рассматривается не как «свободный творец», а как инструмент, требующий строгой лицензии.

Данный подход отражает сущность китайского принципа управления, он жесток и не терпит свободы и анонимности, это приводит к высокой доле ответственности за нарушение закона с использованием ИИ.

Исходя из сравнительной таблицы мы видим, все три подхода не успевают регулировать ИИ достаточно быстро что бы предотвращать преступления с их использованием, однако наиболее эффективной оказалась европейская, сбалансированная модель, она сочетает в себе либеральную сторону американской модели, но вместе с этим и систематизирует ИИ как китайская модель.

Далее стоит рассмотреть текущую и будущую ситуации в России.

На момент 2026 года в России существует жесткая установка на суверенитет во всех областях в том числе и технологический.

Ключевым событием стал опубликованный 18–19 марта 2026 года законопроект, который вводит принципиально новую классификацию систем ИИ. В отличие от европейского подхода, акцент сделан не только на рисках, но и на происхождении технологий. Законопроект вводит требования, согласно которым ключевые этапы разработки и обучения нейросетей должны проходить исключительно на территории РФ с использованием мощностей российских юрлиц и граждан. Это прямой ответ на риски зависимости от зарубежных алгоритмов, которые могут содержать скрытые политические или социальные предубеждения. Одним из пунктов данного законопроекта является создание Реестра доверенных моделей, только ИИ, прошедшие в данный реестр, допускаются до работы в государственных информационных системах и объекта критической инфраструктуры.

Для решения проблемы «индустриализации фрода» и защиты авторских прав, в 2026 году внедряется механизм обязательной маркировки ИИ-контента. Ответственность владельцев сервисов: Разработчики обязаны добавлять человеко- и машиночитаемые метки в аудио, видео и фото, созданные нейросетями. Роль соцсетей: Платформы с аудиторией более 100 тысяч человек обязаны контролировать наличие маркировки. В случае публикации «анонимного» ИИ-контента площадка обязана либо промаркировать его самостоятельно, либо удалить. За нарушение предусмотрены штрафы до 500 000 рублей (согласно поправкам в КоАП 2026 г.). Одним из самых резонансных нововведений начала 2026 года стало признание использования ИИ при совершении преступления отягчающим обстоятельством (поправки в ст. 63 УК РФ). Уголовная ответственность за дипфейки: Введена ответственность за «незаконную автоматизированную обработку биометрических данных» (ст. 272.1 УК РФ). Теперь создание дипфейка без согласия человека является составом преступления, даже если мошенник еще не успел его распространить. Это закрывает «серую зону», в которой раньше находились технические исполнители кибератак.

Так же данный законопроект закрепляет право на отказ от обслуживания при помощи ИИ, в сфере HR это трансформируется в право кандидата требовать «человеческого аудита» своего резюме при возникновении споров.

Российская модель на данный момент является самой молодой из рассмотренных и ее эффективность сложно оценить, из-за обилия контроля и тенденции к суверенитету она схожа с китайской системой, однако делает упор

преимущественно на предотвращение рисков как европейская. В связи с этим можно назвать данный подход гибридным.

На основе проведенного анализа стоит выделить несколько рекомендаций по совершенствованию нормативно-правовой базы в сфере регулирования ИИ:

1) Учитывая высокие финансовые риски и сложность определения виновного, целесообразно рассмотреть внедрение обязательного страхования профессиональной ответственности для разработчиков систем ИИ высокого риска (медицина, HR, транспорт).

2) В дополнение к праву на «человеческий аудит» в HR, следует закрепить обязанность компаний предоставлять понятное объяснение логики алгоритма по запросу гражданина. Это снизит уровень «алгоритмического ценза» для молодых специалистов.

3) ИИ-преступность носит транснациональный характер, это ведет к необходимости создания масштабных общих юрисдикций транснационального типа, в которых будет работать единый закон, связанный с регулированием ИИ. Необходим интеграция законных актов и создание общего правового пространства.

4) Поддержка образовательных инициатив в сфере цифровой безопасности среди граждан, информирование об угрозах и о правах граждан на защиту от посягательства на личность, честь и свободу.

Стоит так же упомянуть, запретительные инициативы уже никак не сработают в силу того, что ИИ стали слишком массовыми и повсеместными, запреты лишь замедлят развитие правовой базы в данной сфере.

Проведенное исследование подтверждает, что в условиях стремительного технологического роста классические правовые институты требуют глубокой трансформации и перехода к гибридным моделям регулирования. Только сочетание государственного контроля, обязательной маркировки контента и международного сотрудничества позволит минимизировать деструктивные риски ИИ, сохраняя при этом потенциал для инновационного развития общества. Эффективность правовой системы в будущем будет зависеть от способности законодателя оперативно адаптироваться к вызовам алгоритмической эпохи, соблюдая баланс между безопасностью и цифровыми свободами граждан.

Литература

1. Указ Президента РФ от 10.10.2019 № 490.
2. Hidden Workers: Untapped Talent // Harvard Business School. URL: https://www.hbs.edu/managing-the-future-of-work/research/Pages/hidden-workers-untapped-talent.aspx (дата обращения: 26.03.2026).
3. Perils of Using AI to Replace Entry-Level Jobs // MIT Technology Review. URL: https://www.technologyreview.com/2024/ai-entry-level-jobs (дата обращения: 26.03.2026).
4. EU AI Act in Recruiting // Recruiting Blog. URL: https://kooku.de/en/recruiting-blog/en-eu-ai-act-in-recruiting/ (дата обращения: 25.03.2026).
5. LinkedIn and CompTIA Report: Entry-level Tech Jobs Trend Analysis. 2025.
6. ISACA Global Report: Digital Trust and Deepfake Threats in 2026

УДК 347

РИСКИ НЕОДНОЗНАЧНОСТИ ФОРМУЛИРОВОК И "МЯГКОГО ПРАВА" В МЕЖДУНАРОДНЫХ ОБЯЗАТЕЛЬСТВАХ

Скорюков А.В.[99]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. юрид. наук, доц. Толстова И.А.

Статья посвящена анализу проблем, возникающих в современной практике международного правотворчества в связи с широким использованием неопределенных формулировок и инструментов «мягкого права». Авторы исследуют два основных уровня проявления неопределенности в международных обязательствах: выбор правового инструмента и намеренную двусмысленность внутри юридически обязательных договоров. Особое внимание уделяется системным рискам, порождаемым такой практикой: риску разночтения и одностороннего толкования, риску деформации института ответственности (выражающемуся в двойном эффекте – иммунитете от ответственности либо непредсказуемом расширительном толковании), а также снижению уровня доверия между субъектами международного права. В заключение предлагаются рекомендации по минимизации указанных рисков, включая необходимость максимальной конкретизации обязательств и разработку механизмов преобразования мягко-правовых инструментов в юридически обязывающие нормы.

Ключевые слова: международное право, международные обязательства, мягкое право, неопределенность, ответственность, правотворчество.

Современная практика международного правотворчества характеризуется возрастающей сложностью предмета регулирования и зачастую противоположными интересами участников. В этих условиях стремление достичь консенсуса любой ценой приводит к широкому использованию в текстах соглашений намеренно размытых, обтекаемых формулировок. Параллельно наблюдается рост популярности инструментов «мягкого права» – деклараций, меморандумов, рамочных конвенций, – которые, по своей сути, не порождают строгих юридически обязательных последствий. Несмотря на кажущуюся эффективность такого подхода, позволяющего сторонам подписать документ без принятия жестких обязательств, он порождает системные риски для стабильности международных отношений и создает значительные трудности в вопросах привлечения к ответственности [4, С. 140].

«Проблема неопределенности в международных обязательствах проявляется на двух основных уровнях. Первый уровень связан с самим выбором правового инструмента. Даже в таких масштабных универсальных актах, как Парижское соглашение по климату 2015 года [5], ключевой механизм реализации – определяемые на национальном уровне вклады (NDC) – оставляет государствам значительное пространство для дискреции, не устанавливая жестких санкций за недостижение целей. Подобная архитектура, жертвующая императивностью ради широкого участия, изначально закладывает системный риск невыполнения обязательств, родня глобальные климатические режимы с более узкими оговорками о безопасности в торговых договорах.

[99] Скорюков Алексей Владимирович, студент.

Второй уровень – это намеренная двусмысленность внутри юридически обязательного договора. Стороны, не сумев договориться о конкретике, заменяют четкие формулировки на расплывчатые. Наиболее острым проявлением этой проблемы в современной торговой практике стало толкование статьи XXI ГАТТ 1994 года («Оговорка о национальной безопасности»). Ключевым прецедентом здесь выступает решение Группы ВТО по делу «Россия – меры в отношении транзита через Украину» (DS512). Формулировка нормы, позволяющая государству принимать меры, «которые оно сочтет необходимыми» (which it considers necessary) для защиты своих существенных интересов безопасности, изначально предполагала широкое субъективное усмотрение. Однако в ходе разбирательства возник коллизия толкований: Россия настаивала на абсолютном характере этой оговорки, исключающем судебный пересмотр, тогда как Украина и третьи стороны требовали объективной проверки добросовестности ссылки на исключение. Как отмечается в доктрине, практика органов ВТО по разрешению споров демонстрирует, что даже в рамках согласованной интерпретации сохраняется риск расширительного толкования исключений, что может вести к формированию новых подходов, не всегда согласующихся с первоначальным замыслом сторон [6, С. 110].

Наиболее очевидный риск, проистекающий из неопределенности, – это риск разночтения и одностороннего толкования. Каждая сторона будет интерпретировать расплывчатую норму в соответствии со своими национальными интересами. Яркой иллюстрацией служит диспут вокруг Договора о ликвидации ракет средней и меньшей дальности (ДРСМД) между США и РФ. Юридическая коллизия возникла вокруг понятия «крылатая ракета наземного базирования» и, в частности, вопроса о том, подпадает ли под запрет пусковая установка Mk-41, которая, по утверждению российской стороны, будучи размещенной на суше, позволяла осуществлять пуски крылатых ракет, что противоречило бы духу и букве Договора. Американская сторона настаивала на том, что данная установка, разработанная для корабельного базирования (система «Иджис»), не является наземной в смысле ДРСМД, если не используется для запуска запрещенных ракет. Недостаточная четкость терминологии в тексте Договора и отсутствие согласованного толкования понятия «наземное базирование» применительно к универсальным пусковым установкам позволили каждой из сторон интерпретировать свои действия как правомерные, что в конечном итоге привело к взаимным обвинениям в нарушении и выходу США из соглашения.

Второй, более фундаментальный риск, связанный с неопределенностью международных обязательств, заключается в системной деформации института ответственности. Согласно общепризнанным принципам, закрепленным в Проекте статей об ответственности государств (2001), ответственность наступает исключительно за нарушение четко определенного международного обязательства. Однако использование расплывчатых формулировок и инструментов с неопределенным юридическим статусом порождает двойной негативный эффект.

С одной стороны, когда норма носит рамочный характер или изобилует дискреционными оговорками («стороны будут стремиться», «приложат все возможные усилия»), юридическая квалификация деяния как противоправного становится невозможной из-за отсутствия измеримого стандарта поведения. С другой стороны – и это парадоксальным образом демонстрирует дело Yukos Universal Ltd. v. The Russian Federation – неопределенность правового режима (временное применение договора без ратификации) создает риск непредсказуемого расширительного толкования. В этом деле отсутствие четкой определенности

относительно объема обязательств по Договору к Энергетической хартии позволило трибуналу экстраполировать обязательства на действия государства, которые оно не планировало принимать на себя в полном объеме, что привело к колоссальным финансовым последствиям при отсутствии прямого императивного запрета в момент совершения действий [2, с. 12].

Таким образом, неопределенность формулировок ведет не к одному, а к двум взаимосвязанным рискам: иммунитету от ответственности (когда норма настолько размыта, что нарушение невозможно доказать) и юридической уязвимости (когда нечеткость позволяет судебному или арбитражному органу придать обязательству неожиданно широкий смысл, не заложенный в него сторонами). В обоих случаях подрывается предсказуемость правового регулирования – краеугольный камень стабильности международных отношений.

В менее резонансных случаях, таких как двусторонние меморандумы о сотрудничестве в условиях санкций, формулировки вроде «содействие развитию товарооборота» создают правовой вакуум: снижение объемов торговли не может быть квалифицировано как нарушение, поскольку отсутствует конкретное предписание с количественными критериями. Сторона, чьи ожидания не оправдались, лишается процессуальных инструментов защиты. Как обоснованно указывается в современной доктрине, отсутствие четких критериев в самом международном договоре существенно затрудняет его единообразное применение национальными судами, а в ряде случаев делает невозможным квалификацию деяния как нарушения [3, С. 43]. Это превращает подписание документов в инструмент политического позиционирования, не влекущий реальных юридических издержек за неисполнение.

Последствием такой архитектуры обязательств становится необратимое снижение уровня доверия и фрагментация международного диалога. Осознавая, что контрагент может использовать неопределенность формулировок для легального уклонения от ожидаемых действий (например, ссылаясь на оговорки о национальной безопасности или форс-мажор без детализации условий), государства отказываются от заключения новых конкретных соглашений, предпочитая им односторонние декларации.

Критическое различие заключается в механизме реагирования. При нарушении императивных норм или четко прописанных договоров активируется устоявшийся механизм международно-правовой ответственности: обязанность прекратить противоправное деяние, предоставить сатисфакцию или компенсацию. Основополагающие принципы этого механизма закреплены в Проекте статей об ответственности государств за международно-противоправные деяния (2001), который, хотя и не является юридически обязательным договором, признается в доктрине и практике в качестве авторитетной кодификации обычных норм в данной сфере. В зоне «мягкого права» или намеренной неопределенности этот механизм блокируется на стадии квалификации нарушения. Важную роль в содействии единообразному толкованию международных договоров играет научное сообщество, взаимодействующее с международными судебными органами [1, С. 208]. Как следствие, споры мигрируют из правовой плоскости в политическую, где арбитрами выступают не независимые суды, а баланс сил. Инструментами воздействия становятся экономические санкции, дипломатическое давление или зеркальные меры, что ведет к дестабилизации отношений и фактической подмене правового регулирования политической целесообразностью. В такой ситуации, как

справедливо отмечается в современной доктрине, трудоемкие и зачастую компромиссные формулировки норм международного права лишь консервируют неопределенность, демонстрируя, насколько далека международная система от окончательного формирования режима действительно строгой ответственности [3, С. 42]. Ответственность в подобных случаях не исчезает полностью, но трансформируется в размытую форму политической подотчетности, которая не гарантирует стабильности правопорядка и, напротив, создает предпосылки для эскалации конфликтов, выводя их за рамки правового поля.

Анализ практики использования нечетких формулировок и инструментов «мягкого права» позволяет сделать вывод о их глубоко противоречивой роли. Будучи порождением стремления к компромиссу, они в долгосрочной перспективе подрывают саму основу международного сотрудничества – взаимное доверие и четкость взаимных обязательств. Создаваемый ими правовой вакуум в вопросе ответственности поощряет недобросовестность и ведет к эскалации конфликтов.

Литература

1. Вылегжанин А.Н. Фундаментальный вклад в исследование проблем права международных договоров: современная концепция толкования международных договоров // Государство и право. 2023. № 2. С. 204-208. EDN: ESTXXR.

2. Матвеев В.В. Международно-правовые механизмы защиты иностранных инвестиций: проблемы современной институционализации. Автореф. ... канд. юрид. наук. М., 2023. 26 с. EDN: RKCJKJ.

3. Матчанова З. Ш. Развитие института ответственности в международном публичном праве в контексте актуальной международно-правовой проблематики // Вестник права. 2023. № 3. С. 42-45. EDN: CLRWZQ.

4. Неопределенность права: философское осмысление и юридическое значение / Под ред. О.Ю. Рыбакова. М.: Проспект, 2022. 296 с. ISBN 978-5-392-36949-2.

5. Парижское соглашение об изменении климата от 12 декабря 2015 года. URL: https://www.un.org/ru/climatechange/paris-agreement (дата обращения: 09.10.2025).

6. Современная концепция толкования международных договоров / Под ред. А.Я. Капустина. М.: Институт законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве Российской Федерации; Норма; ИНФРА-М, 2022. 432 с. DOI 10.12737/1839409.

УДК 347.73

ПРОБЛЕМА ОПРЕДЕЛНИЯ РАЗМЕРА КОМПЕНСАЦИИ МОРАЛЬНОГО ВРЕДА ПРИ НАРУШЕНИИ ИМУЩЕСТВЕННЫХ ПРАВ В РОССИЙСКОМ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВЕ

Студеникина С.Н.[100]
Академия управления и производства

Представленная статья посвящена анализу проблемы возмещения неимущественного вреда. На основе обобщения правоприменительной практики и исследования норм текущего российского законодательства рассматриваются трудности, связанные с установлением суммы компенсации морального вреда. Актуальность данной статьи обоснована тем, что в настоящее время наиболее приемлемым способом приобретения недвижимого имущества становится долевое участие в строительстве многоквартирных домов. Права граждан на этапах строительства и при сдаче готового жилья регулярно нарушаются, а работа судебной системы в этом направлении несовершенна, включая проблематику четкого регулирования размера компенсации морального вреда.

Ключевые слова: долевое строительство; право на жилище; просрочка; компенсация морального вреда; размер компенсации.

Каждый имеет право на жилище (Ч.1. Ст.40 Конституции РФ). Участие в долевом строительстве многоквартирных домов и иных объектов недвижимости представляет собой один из механизмов осуществления принадлежащего каждому права на жилье, закрепленного Конституцией Российской Федерации (Ч.2. Ст.40 Конституции РФ).

В связи с тем, что застройщики регулярно нарушают обязательства по договору долевого участия, граждане, заключившие такой договор с застройщиком, вынуждены защищать свои права в том числе путем компенсации морального вреда. Такое право им дает Гражданский Кодекс РФ (Ст.12 Гражданского Кодекса РФ).

Следовательно, из-за несоблюдения застройщиком срока передачи объекта долевого строительства ущемляются конституционные права гражданина, выступающего участником долевого строительства. В итоге участнику строительства наносится моральный вред, который должен быть возмещен.

Установленный факт нарушения прав участника долевого строительства выступает безусловным основанием для назначения ему компенсации морального вреда. Неимущественный вред, понесенный потребителем из-за того, что изготовитель (исполнитель, продавец, уполномоченная организация либо уполномоченный индивидуальный предприниматель, импортер) допустил ущемление прав потребителя, закрепленных законами и иными нормативными правовыми актами РФ, регулирующими сферу защиты прав потребителей, подлежит выплате причинителем вреда, если его вина будет подтверждена (ст. 15 Закона РФ от 07.02.1992 № 2300-I «О защите прав потребителей»). Размер компенсации морального вреда устанавливается судом и не зависит от размера возмещения имущественного урона.

[100] Студеникина Светлана Николаевна, студент.

Компенсация морального вреда, причиненного действиями (бездействиями), посягающими на имущественные интересы гражданина, допускается только при наличии прямого указания в законодательстве (п. 2 ст. 1099 ГК РФ).

Тем не менее механизм присуждения компенсации за неимущественные страдания до сих пор остается малорезультативным и не дает возможности гражданину в должной степени восстановить свои нарушенные права и добиться справедливости. Довольно часто люди попросту не убеждены в реальности получения такой компенсации, поэтому не инициируют судебные разбирательства. Особенно это относится к ситуациям, связанным с ущемлением имущественных прав.

Присуждение компенсации морального вреда осуществляется независимо от возмещения имущественного урона и сделанных потребителем затрат. Пленум Верховного Суда РФ (п. 45 Постановления от 28.06.2012 № 17 «О рассмотрении судами гражданских дел по спорам о защите прав потребителей») разъяснил: когда судья решает вопрос о выплате потребителю компенсации морального вреда, поводом, которого достаточно для удовлетворения претензий, является доказанный факт нарушения прав потребителя.

Институт компенсации морального вреда активно используется гражданами при защите своих прав, однако вызывает противоречия при определении его размера, поскольку судьи по-разному подходят к вопросу определения размера компенсации морального вреда в схожих случаях.

Один из дореволюционных ученых-юристов Г.Ф. Шершеневич в изучении проблемы права обратил внимание на то, что если моральный (нравственный) вред поддается денежной оценке, то это уже имущественный вред [1]. Так же он отмечает, что размер вознаграждения за имущественный вред создает предпосылки для судейского своеволия.

Согласно позиции С.В. Нарижнего и К.И. Голубева, душевные страдания лица, которому нанесен определенный имущественный вред, нередко оказываются гораздо более глубокими по сравнению с теми переживаниями, которые возникают вследствие посягательства на неимущественные ценности личности. [2].

Действительно, законодатель не определил ни минимальных, ни максимальных размеров компенсационных выплат при причинении морального вреда. Отсутствие каких-либо лимитов привело к тому, что в правоприменительной практике нет единого подхода к определению суммы, которую можно было бы признать пропорциональной перенесенным нравственным или физическим страданиям. Вследствие этого в России сформировалась противоречивая судебная практика по делам о присуждении компенсации морального вреда.

В качестве примера можно привести Определение Верховного Суда Российской Федерации от 19 декабря 2017 г. № 78-КГ17-86, в рамках которого Московский районный суд г. Санкт-Петербурга рассматривал иск Каймашниковой О.П. к ОАО «ГлавСтройКомплекс» о возмещении ущерба, взыскании неустойки, штрафа и компенсации морального вреда. Изначально истица заявила размер компенсации морального вреда в сумме 200 000 рублей, однако суд первой инстанции присудил ей только 5 000 рублей. Окончательное решение по сумме морального вреда будет принято в ходе нового апелляционного рассмотрения. Дело было направлено на новое рассмотрение из-за существенных нарушений норм материального права, допущенных судом апелляционной инстанции. Апелляционный суд неверно истолковал условия договора и сроки передачи

квартиры, что повлияло на исход дела. Судебная коллегия Верховного Суда посчитала, что эти нарушения помешали защитить права и законные интересы истца.

Например, согласно определению Судебной коллегии от 29 августа 2023 г. № 77-КГ23-9-К1, рассматривалось требование Чумичева Е.А. к ООО «ГЛОБУС ГРУПП» о взыскании неустойки, компенсации морального вреда и штрафа. В этом определении Верховный Суд уменьшил размер компенсации морального вреда с 50 000 рублей (как постановил суд апелляционной инстанции) до 10 000 рублей. Апелляция первоначально удовлетворила иск о возмещении морального вреда полностью, однако данное постановление было отменено. В указанном документе прямо не говорится о причине изменения суммы компенсации морального вреда. Тем не менее Судебная коллегия по гражданским делам Верховного Суда признала выводы апелляционной и кассационной инстанций ошибочными. Это свидетельствует о том, что вышестоящий суд не согласился с оценкой размера морального вреда, произведенной нижестоящими судами, и принял решение о его снижении. Детали обоснования этого решения в документе отсутствуют.

По гражданскому делу № 2-3539/2019 от 04.03.2019 г. Калининский районный суд Санкт-Петербурга рассмотрел иск Еременко Р.А. к ответчикам ООО «Бригантина» и ООО «ЛИНКОР» о взыскании денежных сумм за несвоевременную сдачу квартиры по договору долевого участия. Истец просил взыскать с ответчиков помимо неустойки за нарушение сроков исполнения обязательств и штрафа за несоблюдение в добровольном порядке удовлетворения требований потребителя, компенсацию морального вреда в размере 50 000 руб.

Решением Калининского районного суда Санкт-Петербурга от 01 августа 2019 года компенсация морального вреда была снижена до 10 000 руб.

В свою очередь, в схожем гражданском споре № 2-793/2020 от 27.03.2020 истица Студеникина С.Н. направила исковое заявление в Володарский районный суд г. Брянска к тем же ответчикам – ООО «Бригантина» и ООО «ЛИНКОР» – о взыскании неустойки за просрочку передачи объекта долевого строительства, компенсации морального вреда, а также штрафа, предусмотренного законодательством о защите прав потребителей.

Требования истицы относительно возмещения морального вреда также были признаны обоснованными, поскольку в результате действий ответчика, допустившего задержку передачи квартиры, истице были доставлены нравственные страдания. Принимая во внимание характер перенесенных потребителем нравственных страданий, требования разумности и справедливости, а также степень вины ответчика, суд посчитал возможным взыскать с ООО «Бригантина» в пользу истицы компенсацию морального вреда в размере 5 000 рублей.

Из материалов правоприменительной практики следует, что при урегулировании споров о компенсации неимущественного вреда присуждаемые суммы порой существенно разнятся, что обусловлено отсутствием универсального и ясного алгоритма подсчета, применимого судом при разбирательстве дел о возмещении морального вреда.

Например, в своей работе А.В. Воробьев предлагает перевести установление размера компенсации морального вреда при нарушении имущественных прав к более сбалансированному подходу [3]:

- суд должен учитывать характер и степень страданий, вину и конкретные обстоятельства;

• при этом в типичных спорах (долевое участие) желательно формирование ориентировочной судебной практики, а не привязка компенсации к стоимости имущества.

Автор предлагает автоматически признавать, что при нарушении имущественных прав затрагиваются личные неимущественные блага, и суду следует учитывать «усиленный» моральный вред даже при отсутствии прямого посягательства на честь и достоинство. Так же, он предлагает разработать дополнительные критерии оценки морального вреда применительно к жилищным отношениям. Например, длительность просрочки передачи квартиры, сложность условий проживания, размер платежей, уплаченных дольщиком, и их отношение к доходу семьи.

Воробьев критикует подход, когда суд привязывает сумму компенсации к стоимости имущества или неустойке. Он предлагает, чтобы в каждом типе дел складывалась устоявшаяся судебная практика с понятными ориентирами. А именно, минимум, с которого можно оценивать моральный вред и максимум для длительных и массовых нарушений, затрагивающих множество дольщиков.

Следует отметить, что величина компенсации морального вреда не обязана находиться в прямой зависимости от размера имущественного урона, неосновательного обогащения или объема неустойки. Нравственные страдания могут быть весьма серьезными даже при незначительной денежной сумме: к примеру, в ситуациях, когда затрагивается единственное пригодное для проживания жилье.

Согласно данным сайта «Единый ресурс застройщиков РФ» [4] в 2024 г. подано 78,2 тыс. исков дольщиков к застройщикам (рост на 86% к 2023 г.), сочетающих нарушение сроков сдачи многоквартирных домов (МКД) по ДДУ и требования о компенсации морального вреда. Действовавший до конца 2025 г. мораторий (Постановление Правительства РФ от 19 июня 2025 г. № 925) на начисление неустойки за просрочки значительно сократил подачу исков дольщиков к застройщикам. Однако доля сданного жилья с просрочкой в 2025 г. выросла до 42% за 9 месяцев (против 35% в 2024 г.), с средним сроком задержки 5,5 месяца.

На основании вышеизложенного материала можно сделать вывод о том, что, хотя заявления по требованиям о возмещении морального вреда направляются в суды достаточно часто, что указывает на востребованность у граждан защиты их прав в частноправовой сфере, в правоприменительной деятельности отсутствуют ясные ориентиры при установлении судами суммы компенсации морального вреда, что влечет за собой нарушение конституционно-правового принципа равноправия граждан в Российской Федерации.

Литература

1. Шершеневич Г.Ф. Общая теория права. В 3-х вып. Вып. 3. М., 1912.

2. Нарижний С.В., Голубев К.И. Компенсация морального вреда при нарушении имущественных прав гражданина // Российская юстиция. 2001. № 4. С. 20–21. EDN: XCFGPT.

3. Воробьев А.В. Институт компенсации морального вреда в российском гражданском праве. СПб.: Юрид. центр Пресс, 2008. 177 с. ISBN 978-5-94201-557-2.

4. Единый ресурс застройщиков РФ (официальный сайт). URL: https://erzrf.ru/?region=moskva&regionKey=143443001&costType=1 (Дата обращения: 19.01.2026).

УДК 347.132

НЕДЕЙСТВИТЕЛЬНОСТЬ СДЕЛОК: АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ДОКАЗЫВАНИЯ И ПОСЛЕДСТВИЙ

Тараканова Е.Ю.[101]
Академия управления и производства

Современный гражданский оборот характеризуется ростом количества экономических споров, связанных с оспариванием сделок, что выявило системные недостатки в механизмах доказывания их недействительности. Противоречивая судебная практика в данной сфере порождает правовую неопределенность, подрывая стабильность имущественных отношений. Особую остроту приобретают вопросы, связанные с установлением соответствия сделок требованиям законодательства при наличии косвенных доказательств. Эта ситуация требует глубокого научного осмысления процессуальных и материально-правовых аспектов института недействительности.

Ключевые слова: недействительные сделки, правовая природа, ничтожные сделки, оспоримые сделки, доказывание, бремя доказывания, мнимые сделки, притворные сделки, судебная практика, гражданский процесс, арбитражный процесс, правовые последствия, законные требования, процессуальные принципы, доказательства, объективный подход, субъективный подход, правопорядок, частные интересы, публичные интересы.

Ключевая проблематика исследования заключается в противоречивой оценке доказательств при установлении мнимости или притворности сделок, что приводит к затяжным судебным процессам. Неоднозначность применения реституционных последствий недействительности усугубляет риски для добросовестных участников гражданского оборота. Особые сложности вызывает доказывание субъективных факторов, таких как обман или угроза при совершении сделки. Эти проблемы требуют комплексного анализа с учетом как материально-правовых, так и процессуальных аспектов.

Важным аспектом правоприменительной практики является разъяснение Верховного суда РФ и Высшего арбитражного суда РФ по вопросам защиты прав собственности. "Постановление пленума от 29 апреля 2010 года стало важным шагом в унификации судебной практики и обеспечении правовой определенности" [2].

В последние годы в российском праве наблюдаются значительные изменения, касающиеся ответственности в обязательственных отношениях лиц, осуществляющих предпринимательскую деятельность. "Новеллы Гражданского кодекса России об ответственности в обязательственных отношениях направлены на более четкое регулирование прав и обязанностей сторон" [1]. Это свидетельствует о стремлении законодателя создать более предсказуемую правовую среду для предпринимателей.

Процессуальные принципы доказывания при оспаривании сделок базируются на единых для гражданского и арбитражного процесса основаниях. Принцип относимости требует, чтобы представленные доказательства имели непосредственное отношение к обстоятельствам недействительности сделки, включая ее основания и правовые последствия. Допустимость доказательств

[101] Тараканова Елена Юрьевна, студент.

предполагает соблюдение установленной законом формы их получения, что особенно значимо при исследовании письменных документов и свидетельских показаний. Достоверность как критерий оценки доказательств требует тщательной проверки соответствия представленных сведений действительным обстоятельствам дела, что обеспечивает обоснованность судебных решений по спорам о недействительности сделок.

В общем порядке бремя доказывания оснований недействительности сделок возлагается на сторону, заявляющую соответствующие требования, согласно ст. 56 ГПК РФ и ст. 65 АПК РФ. Однако в отдельных случаях законодательством предусмотрены исключения из этого правила, связанные с особенностями правовой природы оспоримых и ничтожных сделок. Судебная практика демонстрирует существенные сложности в разграничении критериев мнимости и притворности сделок. Основная проблема заключается в субъективности оценки истинной воли сторон, что приводит к противоречивым выводам при схожих обстоятельствах. Суды нередко смешивают признаки отсутствия воли на создание правовых последствий (мнимость) и намерения прикрыть другую сделку (притворность). Отсутствие единых стандартов интерпретации волеизъявления участников создает условия для правовой неопределенности. Анализ арбитражных дел выявляет расхождения в квалификации сделок с заведомо неисполнимыми условиями или фиктивными обязательствами. В одних случаях суды признают такие сделки мнимыми из-за отсутствия цели установить юридические последствия, в других – притворными как прикрывающие реальные хозяйственные операции. Подобная несогласованность порождает риски непредсказуемости судебных решений, особенно при оценке договоров займа с невозвратным характером или фиктивных договоров купли-продажи.

Ключевой проблемой остается оценка косвенных доказательств при установлении мнимости или притворности. Суды сталкиваются с трудностями при анализе документов, свидетельствующих о несоответствии сделки реальным экономическим отношениям (акты сверок, переписка, бухгалтерская отчетность). Свидетельские показания часто признаются ненадежными из-за субъективности и заинтересованности лиц. Экспертные заключения по финансовым операциям также вызывают вопросы, если эксперты не обладают полной информацией о фактических обстоятельствах сделки.

Установление причинно-следственной связи между противоправными действиями и волей стороны представляет значительную сложность в силу субъективного характера оценки психического состояния потерпевшего. Суды сталкиваются с необходимостью реконструировать внутренние мотивы и эмоциональное состояние лица на момент совершения сделки, что требует привлечения специальных познаний и проведения комплексных экспертиз. Особую проблему составляет доказательство того, что именно обман, насилие или угроза стали определяющим фактором формирования воли участника сделки.

Судебная практика демонстрирует существенную несогласованность при применении двусторонней реституции в случаях невозможности возврата полученного в натуре. Проблема возникает при толковании положений статьи 167 ГК РФ, требующих возврата сторон в первоначальное положение, что не всегда осуществимо физически. Отдельные суды применяют денежную компенсацию стоимости невозвращенного имущества, тогда как другие ограничиваются констатацией факта невозможности реституции.

Новейшие разъяснения Верховного Суда РФ способствуют формированию единообразных подходов к квалификации оснований недействительности сделок. Особое внимание уделяется разграничению формальных и содержательных критериев оценки действительности договоров. «Кроме того, в настоящее время принято Информационное письмо Президиума ВАС РФ от 24 февраля 2014 г. № 165 «Обзор судебной практики по спорам, связанным с признанием договоров незаключенными», в котором идет речь лишь о «содержательной», а не «формальной» незаключенности договоров. Аналогичный вывод следует из содержания Федерального закона от 8 марта 2015 г. № 42-ФЗ «О внесении изменений в часть первую Гражданского кодекса Российской Федерации», который предусматривает внесение соответствующих изменений в ст. 432 ГК РФ и п. 3 ст. 433 ГК РФ [1, с. 74]». Данные позиции позволяют унифицировать судебную практику при установлении юридической природы оспариваемых сделок.

Ключевым направлением унификации судебной практики является разработка дифференцированных критериев распределения бремени доказывания при оспаривании сделок. Для ничтожных сделок целесообразно сохранить общее правило о доказывании фактов, свидетельствующих о нарушении закона, заинтересованным лицом. В отношении оспоримых сделок необходимо закрепить презумпции, облегчающие доказывание наличия пороков воли для слабой стороны (например, в сделках с потребителями). Такая дифференциация позволит снизить риски злоупотребления правом и повысит эффективность судебной защиты.

Унификация судебной практики требует создания механизмов преодоления противоречий в оценке допустимости доказательств. Особую сложность представляют случаи использования косвенных доказательств мнимости или притворности сделок.

Важным аспектом унификации является установление единых стандартов доказывания реституционных последствий недействительности сделок. Необходимо четко определить пределы доказывания размера и характера полученного по сделке, особенно при невозможности возврата имущества в натуре.

Оптимизация материально-правовых критериев реституционных последствий требует дифференцированного подхода в зависимости от вида недействительности сделки. Для сделок с пороками воли необходимо установить приоритет компенсационной реституции над натуральной, учитывая затруднительность восстановления первоначального положения сторон. При признании сделки мнимой следует закрепить исключение двусторонней реституции в случаях, когда одна из сторон действовала умышленно в ущерб интересам третьих лиц или публичного порядка. Особое внимание должно уделяться балансу интересов добросовестных приобретателей и потерпевшей стороны.

Отсутствие единых критериев оценки доказательств при установлении мнимости и притворности создает существенные сложности в судебных процессах.

Особую сложность представляет доказывание субъективных элементов недействительности, таких как обман или угроза, требующее комплексной оценки косвенных доказательств. Противоречивое толкование принципа добросовестности в арбитражной и гражданской практике усугубляет проблему.

Также стоит отметить, что правовые проблемы укрепления российской государственности требуют комплексного подхода. "Успешное решение правовых вопросов является основой для стабильного развития государства" [3]. Это

подчеркивает важность правовой системы как фундамента для устойчивого развития общества и экономики.

Таким образом, изменения в законодательстве и судебной практике, а также правовые проблемы, связанные с укреплением государственности, требуют внимательного анализа и дальнейших исследований.

Значимость исследования заключается в его направленности на повышение предсказуемости судебных решений и стабильности гражданско-правовых отношений, что соответствует заявленной цели работы. Дальнейшее изучение проблемы должно учитывать динамику экономических отношений и новейшие разъяснения Верховного Суда РФ, отраженные в актуальности исследования. Полученные выводы создают основу для совершенствования правоприменительной практики в обозначенной сфере.

Литература

1. Илюшина М.Н. Новеллы ГК России об ответственности в обязательственных отношениях лиц, осуществляющих предпринимательскую деятельность // Законы России: опыт, анализ, практика. 2016. № 7. С. 43-48. EDN WFGDHV.

2. Скловский К.И. Комментарий к постановлению пленума верховного суда РФ и пленума высшего арбитражного суда РФ от 29 апреля 2010 г. № 10/22 "о некоторых вопросах, возникающих в судебной практике при разрешении споров, связанных с защитой права собственности и других вещных прав" (постатейный). М.: Статут, 2011. 144 с.

3. Татаркина К.П. Правовые проблемы укрепления российской государственности. Томск: Изд-во Томского университета, 2005.

УДК 347

БАНКРОТСТВО ИНДИВИДУАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ: ПРАВОВОЙ СТАТУС И ОСОБЕННОСТИ

Теплова А.Н.[102]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. ист. наук, доц. Самарина Т.П.

В статье рассматриваются вопросы признания индивидуального предпринимателя несостоятельным (банкротом), а также последствия данной процедуры. Отмечается, что предприниматели, не желая наступления последствий несостоятельности, наступающих при прохождении процедуры банкротства, отказываются от статуса индивидуального предпринимателя перед подачей заявления в суд. Каких-либо правовых последствий этого, в законодательстве не имеется, однако, данные действия могут нарушать права и законные интересы третьих лиц.

Ключевые слова: несостоятельность, банкротство, индивидуальный предприниматель, последствия банкротства, правовой статус.

Индивидуальный предприниматель осуществляет свою деятельность не только с помощью своих собственных сил, но и с помощью имущества, которым владеет, пользуется и распоряжается. В российском законодательстве отсутствуют какие-либо ограничения по поводу ограничений права собственности индивидуального предпринимателя или разделение имущества физического лица, которое может использоваться только для нужд предпринимательства, поэтому можно утверждать, что имущество индивидуального предпринимателя неотделимо от имущества физического лица. При осуществлении индивидуального предпринимательства лицо может использовать все активы, которыми он владеет, пользуется или распоряжается.

При приобретении имущества индивидуальный предприниматель приобретает и, в случае необходимости, регистрирует право собственности как физическое лицо, ведь института обособленного имущества индивидуальных предпринимателей в законе нет. По сути своей, имущество, которое индивидуальный предприниматель использует в предпринимательской деятельности юридически никак не отличается от имущества физического лица, даже если оно приобреталось в период брака.

Однако, в вопросе имущества индивидуальный предприниматель рискует потерять свое имущество, например, в рамках прохождения процедуры банкротства [2].

В настоящее время процедура банкротства индивидуальных предпринимателей имеет свои особенности по равнению с обычными физическими лицами, включая дополнительные правовые ограничения после завершения процедуры банкротства. Однако, в связи с тем, что индивидуальные предприниматели обладают особым статусом, законодатель предусмотрел специальные нормы для них при прохождении процедуры банкротства [1]. Однако, в первую очередь, используются общие нормы прохождения процедуры банкротства физического лица, за исключением случаем прямо предписываемых законом. Статистический бюллетень Федресурса по банкротству не отражает количество случаев признания индивидуальных предпринимателей несостоятельными, указывая лишь на общее число банкротств

[102] Теплова Алина Николаевна, студент.

физических лиц – 138847 за 2 квартал 2025 года[103]. Однако, данные о количестве индивидуальных предпринимателей, прекративших свою деятельность в связи с признанием их несостоятельными (банкротами) по состоянию на 1 декабря 2025 г. имеются в статистических данных Федеральной налоговой службы РФ, а всего признаны несостоятельными 30 748, а за период с 01 января 2025 г. по 01 декабря 2025 – 2 695 индивидуальных предпринимателей. Следует отметить, что за тот же период 2024 г. несостоятельными было признано 1901 предпринимателей, что свидетельствует о значительном росте банкротств[104].

Рассматривая вопрос о признании индивидуального предпринимателя несостоятельным, следует отметить, что предприниматели могут в общем то выбрать в каком качестве проходить процедуру банкротства – в качестве индивидуального предпринимателя или же как физическое лицо. Одномоментно проходить процедуру как индивидуальный предприниматель и физическое лицо невозможно. Предшествующее банкротству закрытие статуса индивидуального предпринимателя до банкротства не возбраняется и не считается чем-то фиктивным. Также подобные стратегические решения не пресекаются судом и не отражаются на решении о признании должника банкротом. Так, в арбитражный суд 13 ноября 2025 физическим лицом было подано заявление о признании несостоятельной (банкротом), а статус предпринимателя заявитель снял с себя только 05 ноября 2025[105].

ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» не содержит прямых запретов на прекращение статуса индивидуального предпринимателя перед инициированием процедуры банкротства: в любом случае ликвидация статуса индивидуального предпринимателя не освобождает от долгов, а лишь корректирует статус лица и ограничения после процедуры. Факт фиктивности или чего-то злонамеренного также в подобной ситуации не возникает по той же причине сохранения долгового бремени за лицом. Облегчение процесса в подобной ситуации заключается в процессуальных нюансах, например, в том, что лицу необходим меньший пакет документов в моменте прохождения процедуры банкротства, не нужна предварительная публикация на «Федресурсе», снижается финансовая стоимость банкротства.

Признание арбитражным судом индивидуального предпринимателя банкротом влечет для него личностно-правовые последствия, закрепленных в ст. 216 ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)». Разумеется, в первую очередь к индивидуальному предпринимателю применяются общие нормы как по отношению к физическому лицу, но государственная регистрация и лицензии, выданные предпринимателю аннулируются[106].

Запрет на осуществление в течении пяти лет предпринимательской деятельности установлен только для граждан, которые были признаны

[103] Статистический бюллетень Федресурса. Банкротства в России: II квартал 2025 года. URL: https://download.fedresurs.ru/news/Банкротство%20статрелиз%20янв-июн%2025.pdf (дата обращения 15.12.2025).

[104] Федеральная налоговая служба РФ. Сведения о государственной регистрации индивидуальных предпринимателей. URL: https://www.nalog.gov.ru/rn77/related_activities/statistics_and_analytics/forms/15764516 (дата обращения 15.12.2025).

[105] Решение Арбитражного суда Ульяновской области по делу № А72-13378/2025 от 12.12.2025 г.

[106] Федеральный закон от 26 октября 2002 г. № 127-ФЗ (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2025) «О несостоятельности (банкротстве)» // Собрание законодательства Российской Федерации. 2002. № 43. Ст. 4190.

несостоятельными (банкротами) именно как индивидуальные предприниматели. Также индивидуальный предприниматель после банкротства не может создать общество с ограниченной ответственностью, не вправе занимать должности в органах управления некредитной организации, но может быть зарегистрирован в качестве самозанятого. И в течении десяти лет для прекративших деятельность индивидуальных предпринимателях, признанных несостоятельными установлен запрет на занятие должности в органах управления кредитной организацией. Гражданин, признанный банкротом как физическое лицо, вправе зарегистрироваться в качестве индивидуальный предприниматель.

Имущество индивидуального предпринимателя предназначенное для осуществления такими гражданами предпринимательской деятельности, подлежит продаже в порядке, установленном ФЗ «О несостоятельности (банкротстве) в отношении продажи имущества юридических лиц;

Все вышеуказанные последствия в виде пост-банкротных запретов на осуществление предпринимательской деятельности, деятельности по управлению организацией или кредитной организацией не несут в себе каких- либо существенных санкций. Например, в связи с нарушением пост-банкротного запрета на предпринимательскую деятельность, физическое лицо, по общей норме, может получить штраф в размере от пятисот до двух тысяч рублей согласно ч. 1 ст. 14.1 КоАП РФ. Подобная санкция не является эффективной. Кроме того, действует принцип недопустимости неоднократной ответственности лица за одно и тоже правонарушение.

В связи с изложенным, необходимо существенное увеличение штрафа в рамках ст. 14.1 КоАП РФ по делам, связанным с осуществлением незаконной предпринимательской деятельности лицами прошедших процедуру банкротства, также требует изменения действующего законодательства и введения дополнительных санкций.

Литература

1. Анохин С.А. Банкротство граждан и индивидуальных предпринимателей: сравнительно-правовой анализ // Вестник Академии управления и производства. 2024. № 4-2. С. 109-116. EDN JVLEOO.

2. Мукашева А.С. Индивидуальный предприниматель в роли участника процесса банкротства // Вестник Академии управления и производства. 2025. № 1. С. 584-591. EDN NQCBWK.

УДК 347.63

АЛИМЕНТНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА В СОВРЕМЕННОМ ПРАВОВОМ ПОЛЕ: ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ И ВЕКТОРЫ ЭВОЛЮЦИИ

Уланова В.А.[107]
Академия управления и производства

Актуальность темы статьи обусловлена ключевой ролью алиментов в защите имущественных прав несовершеннолетних и других уязвимых категорий граждан в условиях социальной трансформации. Рост неформальной занятости, экономическая нестабильность и изменение модели семьи делают традиционные механизмы взыскания алиментов все менее эффективными. Высокий уровень задолженности, противоречивая судебная практика и системные проблемы исполнительного производства не только порождают социальную напряженность и бедность, но и ставят под сомнение реальную действенность правовых гарантий. Необходимость совершенствования этого института диктуется потребностью в адекватном правовом ответе на новые вызовы: от поиска баланса между интересами плательщика и получателя до внедрения цифровых решений для обеспечения стабильного содержания детей.

Ключевые слова: алиментные обязательства, семейное право, защита прав несовершеннолетних, взыскание алиментов, неформальная занятость, индексация алиментов, исполнительное производство, сравнительное правоведение.

Институт алиментных обязательств является ключевым элементом семейного права [4, С. 45]. Его функционирование обеспечивает материальное содержание несовершеннолетних и нетрудоспособных членов семьи после ее распада. По данным ФССП России, значительное количество исполнительных производств о взыскании алиментов характеризуются как трудновыполнимые [10]. Действующее законодательство, регламентированное Разделом V Семейного кодекса РФ, сталкивается с рядом системных проблем, обусловленных изменениями в структуре занятости и экономическими факторами [7, С. 512].

Правовая конструкция алиментного обязательства закреплена в главах 13-15 СК РФ [1, С. 312]. Основными способами определения размера алиментов являются доли от дохода (ст. 81 СК РФ) и твердая денежная сумма (ст. 83 СК РФ) [6, С. 89]. Первый способ эффективен применительно к официально трудоустроенным лицам. В ситуации, когда плательщик не имеет подтвержденного регулярного дохода, суды применяют взыскание алиментов в твердой денежной сумме. Определение ее размера сопряжено со сложностями объективной оценки уровня материальной обеспеченности ребенка в условиях конфликта интересов сторон. В судебной практике отмечается отсутствие единообразных критериев для такого расчета, что приводит к значительному разбросу присуждаемых сумм [9, С. 43].

Изменение материального положения плательщика является основанием для пересмотра размера алиментов согласно ст. 119 СК РФ. Бремя доказывания существенного изменения обстоятельств возлагается на заявителя. Судебная практика демонстрирует осторожный подход к удовлетворению таких требований, что обусловлено приоритетом стабильности содержания ребенка [2, С. 156]. В результате лицо, утратившее прежний уровень доходов, может быть признано

[107] Уланова Валерия Алексеевна, студент.

злостным неплательщиком, несмотря на отсутствие виновных действий. Данная ситуация указывает на дисбаланс в защите интересов сторон алиментного обязательства [3, С. 102].

Индексация алиментов, взысканных в твердой денежной сумме, регламентирована ст. 117 СК РФ. Данный механизм направлен на защиту покупательной способности алиментных платежей от инфляции путем их привязки к величине прожиточного минимума. Фактическая реализация индексации возлагается на работодателя плательщика или судебного пристава-исполнителя. Отсутствие автоматизированных процедур приводит к сбоям в ее применении.

Работодатели не всегда своевременно корректируют размер удержаний, а судебные приставы-исполнители в силу высокой нагрузки не успевают производить перерасчет по всем находящимся в производстве делам [5, С. 241]. Таким образом, гарантия индексации не обеспечивается надлежащим механизмом исполнения, что снижает эффективность правовой защиты получателя алиментов.

Проблемы в сфере алиментных обязательств характерны для многих правовых систем. В Германии используется «Дюссельдорфская таблица», устанавливающая ориентировочные размеры алиментов в зависимости от чистого дохода плательщика и возраста ребенка. Ее применение судами способствует единообразию практики и снижению количества споров [11, С. 215]. Во Франции распространена модель прямого удержания алиментов работодателем из заработной платы должника, что минимизирует риски неполучения выплат [12, С. 178].

В государствах-участниках СНГ, таких как Казахстан, акцент делается на усилении ответственности за уклонение, в том числе уголовной. Опыт Беларуси демонстрирует развитие внесудебных примирительных процедур, в частности медиации, для достижения соглашения об уплате алиментов. Ценность добровольных алиментных соглашений подчеркивается и в российской правовой доктрине [8, С. 134]. Общей тенденцией в развитых правопорядках является сочетание императивных норм с гибкими договорными механизмами и примирительными процедурами [11, С. 230].

Действующая правовая модель алиментных обязательств в Российской Федерации демонстрирует недостаточную эффективность в условиях распространения неформальной занятости и требует модернизации. Предлагаемые меры по ужесточению ответственности не решают системных проблем.

Проведенный анализ позволяет утверждать, что институт алиментных обязательств в современной России функционирует в условиях существенного разрыва между нормативным регулированием и реальными жизненными обстоятельствами. Законодательство, сохраняя верность классическим конструкциям семейного права, оказывается недостаточно гибким для адекватного реагирования на новые социально-экономические вызовы.

Ключевой проблемой выступает неэффективность механизмов взыскания в условиях распространения неформальной занятости. Правовая модель, ориентированная на стабильный официальный доход плательщика, дает сбои при столкновении с реалиями теневого рынка труда, изменчивыми доходами самозанятых и граждан, скрывающих свои заработки. Суды, вынужденные определять размер алиментов в твердой денежной сумме, действуют в условиях отсутствия четких критериев, что порождает субъективизм и противоречивую практику.

Не менее серьезной проблемой является дисбаланс интересов сторон. Добросовестный плательщик, столкнувшийся с объективным ухудшением материального положения, оказывается в уязвимом положении: бремя доказывания изменений лежит на нем, а суды с осторожностью подходят к снижению размера выплат. В результате лицо может быть признано злостным неплательщиком при отсутствии виновных действий. Система карает за результат, не учитывая причин.

Механизм индексации алиментов, призванный защищать получателя от инфляции, де-факто не работает в автоматическом режиме. Отсутствие цифровых решений и перегруженность ответственных лиц приводят к тому, что право на индексацию остается декларативным. Ребенок, чьи интересы призван защищать этот механизм, вновь оказывается в проигрыше.

Сравнительный анализ зарубежных подходов показывает, что развитие правового регулирования идет в направлении сочетания императивных норм с гибкими договорными механизмами, а также автоматизации исполнительных процедур. Опыт Германии (ориентировочные таблицы), Франции (прямое удержание из зарплаты) и Беларуси (медиация) демонстрирует альтернативные пути, не сводящиеся к простому ужесточению санкций.

Таким образом, вектор совершенствования алиментного института должен быть направлен не на усиление репрессивных мер, а на создание адаптивной правовой среды. Требуется разработка более детальных методик для судов, автоматизация индексации и учета задолженности, а также стимулирование сторон к заключению добровольных алиментных соглашений. Только при таком подходе институт алиментов сможет в полной мере выполнять свою социальную функцию – реально обеспечивать содержание детей вне зависимости от жизненных обстоятельств их родителей.

Литература

1. Антокольская М.В. Семейное право: учебник. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Норма, 2013. 431 с. ISBN 978-5-91768-069-9.

2. Беспалов Ю.Ф. Некоторые вопросы реализации семейных прав ребенка: (Теория и практика). Владимир: Владим. гос. пед. ун-т, 2001. 123 с. ISBN 5-87846-295-8.

3. Гонгало Б.М. Алиментные обязательства: научно-практическое пособие. М.: Статут, 2019. 315 с. ISBN 978-5-8354-1485-7.

4. Ершова Н.М. Вопросы семьи в гражданском праве. М.: Юрид. лит., 1977. 175 с.

5. Королев Ю.А. Комментарий к семейному кодексу Российской Федерации (Постатейный). М.: Юстицинформ, 2003. 415 с. ISBN 5-7205-0494-X.

6. Нечаева А.М. Семейное право: актуальные проблемы теории и практики. М.: Юрайт, 2020. 279 с. ISBN 978-5-94879-631-4.

7. Пчелинцева Л.М. Семейное право России: учебник для вузов. 9-е изд., перераб. и доп. М.: Норма, 2021. 688 с. ISBN 5-89123-768-7.

8. Чефранова Е.А. Имущественные отношения в российской семье: практ. пособие. М.: Изд. группа "Юристъ", 1997. 166 с. ISBN 5-7975-0009-4.

9. Обзор судебной практики по делам, связанным со взысканием алиментов на несовершеннолетних детей, а также на нетрудоспособных совершеннолетних детей: утв. Президиумом Верховного Суда РФ 13 мая 2021 г. № 1 // Бюллетень Верховного Суда Российской Федерации. 2021. № 8.

10. Отчет о деятельности ФССП России за 2022 год // Федеральная служба судебных приставов. URL: http://fssp.gov.ru/statistics.

11. Schwab D. Familienrecht. 25. Auflage. München: C.H. Beck, 2023. 350 p. ISBN 9783406802409.

12. Thery I. Couple, filiation et parenté aujourd'hui. Le droit face aux mutations de la famille et de la vie privée. Paris: Odile Jacob, 2017. 320 p. ISBN 2738106447.

УДК 347.254.4

СЕРВИТУТ В СИСТЕМЕ ОГРАНИЧЕННЫХ ВЕЩНЫХ ПРАВ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

Уланова В.А.[108]
Академия управления и производства

Актуальность темы статьи обусловлена возрастающей практической значимостью сервитутов в условиях интенсификации использования земли, развития инфраструктуры, необходимости правового оформления доступа к объектам недвижимости, включая объекты сетевой экономики (трубопроводы, линии электропередачи). Особое внимание уделяется проблемам, возникающим в судебной и хозяйственной практике при реализации сервитутных правоотношений, и путям их разрешения.

Ключевые слова: сервитут, вещное право, право ограниченного пользования, земельный участок, земельные отношения, частный сервитут, публичный сервитут, Гражданский кодекс, установление сервитута.

В современной правовой системе, характеризующейся усложнением имущественного оборота и ростом ценности недвижимости, институт сервитута приобретает особое значение. Он выступает эффективным правовым инструментом балансировки интересов собственника земельного участка и лиц, нуждающихся в ограниченном пользовании им. Исторически возникнув как классический вещно-правовой институт римского права (servitutes), сервитут прошел длительный путь развития и адаптировался к требованиям современных экономических реалий.

В Российской Федерации правовое регулирование сервитута осуществляется нормами Гражданского (ст. 274–277, 293.1) и Земельного кодексов (ст. 23), а также иных федеральных законов. Несмотря на детальную законодательную регламентацию, в правоприменительной практике сохраняется множество дискуссионных вопросов, касающихся существа сервитута, его отличия от обязательственных прав, оснований и процедуры установления, определения соразмерной платы и разрешения споров. Данная статья направлена на систематизацию теоретических положений о сервитуте и анализ ключевых проблем его практической реализации.

Сервитут (от лат. servitus – служение вещи) представляет собой вещное право ограниченного пользования чужим недвижимым имуществом (главным образом, земельным участком). Согласно ст. 274 ГК РФ, собственник недвижимого имущества (земельного участка, другой недвижимости) вправе требовать от собственника соседнего земельного участка, а в необходимых случаях и от собственника другого земельного участка (соседнего участка), предоставления права ограниченного пользования соседним участком (сервитута).

Ключевыми признаками, раскрывающими юридическую природу сервитута, являются:

1. Вещный характер. Сервитут следует за вещью (res perit domino). Это означает, что при смене собственника обремененного земельного участка (служащей вещи) сервитут сохраняется, и новый собственник обязан терпеть действия обладателя сервитута. Право сервитута связано с правом собственности на

[108] Уланова Валерия Алексеевна, студент.

господствующий участок (господствующую вещь) и, как правило, не может быть отчуждено отдельно от него [1, с. 112].

2. Производность и зависимость от прав собственника. Сервитут не устраняет право собственности на обремененный участок, а лишь ограничивает его. Собственник сохраняет все правомочия владения, пользования и распоряжения, за исключением тех, которые препятствуют осуществлению сервитута [5, с. 320].

3. Целевое назначение. Сервитут устанавливается для обеспечения конкретных нужд, которые не могут быть удовлетворены без ограниченного пользования чужим участком (проход, проезд, прокладка коммуникаций, обеспечение водоснабжения и т.д.) [3, с. 68].

4. Бессрочность или срочность. Сервитут может быть установлен как на определенный срок, так и бессрочно, в зависимости от характера обеспечиваемой им потребности.

Отличие сервитута от обязательственных прав (например, аренды) заключается именно в его вещном, а не относительном характере. Он устанавливается в отношении конкретного объекта недвижимости и обязателен для всех третьих лиц, а не только для сторон договора [6, с.45].

В законодательстве и доктрине выделяются различные виды сервитутов по следующим основаниям:

1. По субъекту права:

- Частный сервитут (ст. 274 ГК РФ) – устанавливается в интересах конкретного лица (физического или юридического) на основании соглашения с собственником служащей вещи или судебного решения. Классический пример – сервитут для прохода к жилому дому через соседний участок.
- Публичный сервитут (ст. 23 ЗК РФ) – устанавливается законом или иным нормативным правовым актом в интересах неопределенного круга лиц, государства или муниципального образования. Его целью является обеспечение публичных интересов: проход или проезд через земельный участок; использование участка для ремонта коммунальных, инженерных, электрических и других линий и сетей; размещение межевых и геодезических знаков и др.

2. По объекту обременения:

- Земельный сервитут – обременяет земельный участок.
- Городской и сельский – классическая римская классификация, отголоски которой видны в современном делении на сервитуты, связанные с застройкой (например, право на вид, на свет) и с ведением сельского хозяйства (право на воду, на выпас скота) [6, с. 50].

3. По содержанию (цели установления):

- Дорожные (проход, проезд).
- Водные (забор воды, право на водопой, прокладка водопровода).
- Пастбищные (выпас скота).
- Коммуникационные (право прокладки и эксплуатации линий электропередачи, связи, трубопроводов, канализации). Этот вид в современных условиях является одним из наиболее востребованных [3, с. 78].

Особое место в современном законодательстве занимает сервитут в отношении объекта недвижимости, находящегося в государственной или муниципальной собственности (ст. 39.25–39.26 ЗК РФ), который предоставляется за плату, размер которой определяется по специальным правилам.

Установление сервитута. Частный сервитут устанавливается:

1. По соглашению сторон. Собственник господствующей вещи и собственник служащей вещи заключают соглашение о сервитуте, которое подлежит обязательной государственной регистрации в Едином государственном реестре недвижимости (ЕГРН). Без регистрации сервитут не возникает.

2. По решению суда. Если между сторонами не достигнуто соглашение, спор об установлении сервитута разрешается судом. Истец обязан доказать наличие двух условий: а) объективной необходимости в пользовании чужим участком; б) отсутствия возможности удовлетворить эту потребность иным способом [4, с. 118].

Публичный сервитут устанавливается нормативным актом органа власти с проведением общественных слушаний и последующей регистрацией в ЕГРН.

Осуществление сервитута. Закон требует, чтобы сервитут осуществлялся наименее обременительным для служащего участка способом.

Обладатель сервитута не вправе препятствовать собственнику в использовании участка, за исключением тех ограничений, которые составляют содержание сервитута. Собственник обремененного участка вправе требовать соразмерную плату за пользование, если иное не установлено законом (например, для публичного сервитута плата обычно не взимается, за исключением особых случаев) [2, с.460].

Прекращение сервитута. Основаниями прекращения являются:

- Истечение срока, на который он был установлен.
- Отпадение оснований, по которым сервитут был установлен (например, появился иной путь к дому).
- Невозможность использования служащей вещи по назначению вследствие ее гибели.
- Соглашение сторон или решение суда по иску собственника обремененной вещи [4, с. 122].
- Прекращение права собственности на господствующий участок (за исключением случаев, когда сервитут был установлен в пользу лица, не являющегося собственником).

Факт прекращения также подлежит государственной регистрации.

4. Актуальные проблемы правоприменительной практики и пути их решения.

Несмотря на четкость законодательных конструкций, практика применения норм о сервитуте сталкивается с рядом проблем:

1. Определение «соразмерной платы» за частный сервитут. Законодательство не содержит четких методик расчета. На практике используются подходы, основанные на доле рыночной стоимости участка, пропорциональной площади, занимаемой сервитутом, или на оценке убытков, понесенных собственником. Необходима более детальная методическая база или разъяснения высших судов [2].

2. Доказывание «нужды» и «отсутствия иной возможности». Суды зачастую по-разному оценивают эти критерии, что приводит к противоречивой практике. Например, является ли строительство альтернативного подъезда экономически нецелесообразным, но возможным, достаточным основанием для отказа в сервитуте?

3. Коллизии между частным и публичным сервитутом. Нередко на один участок могут претендовать как частное лицо для проезда, так и публичная власть для прокладки коммуникаций. Приоритеты и механизмы согласования интересов проработаны недостаточно.

4. Проблемы, связанные с «сервитутным злоупотреблением». Иногда требование об установлении сервитута используется для оказания давления на

соседа или получения необоснованных имущественных выгод, а не для удовлетворения действительной нужды.

5. Правовой статус обладателя сервитута, не являющегося собственником. ГК РФ (ст. 275.1) допускает установление сервитута в интересах арендатора, пользователя земельного участка. Однако процедура и последствия такого установления, особенно в части судебной защиты, требуют дополнительного толкования.

Для решения указанных проблем представляется необходимым:

- Разработка и закрепление на уровне Постановления Пленума Верховного Суда РФ разъяснений по вопросам определения платы за сервитут и оценки критериев его установления.
- Более активное использование механизма судебной экспертизы (землеустроительной, оценочной) для объективного установления фактов по делу.
- Совершенствование норм о публичных сервитутах, введение четкой процедуры учета интересов частных собственников при их установлении, включая гарантии компенсации.

Институт сервитута остается живым и динамично развивающимся элементом системы вещных прав. Он выполняет важнейшую социально-экономическую функцию, обеспечивая разумный компромисс между абсолютным правом собственности и потребностями соседей или общества в целом. Эффективное использование сервитута позволяет оптимизировать землепользование, снижать транзакционные издержки при создании инфраструктуры и разрешать конфликты между правообладателями.

Дальнейшее развитие законодательства и правоприменительной практики в этой сфере должно быть направлено на повышение правовой определенности, выработку единообразных подходов к оценке оснований и условий установления сервитута, а также на создание сбалансированных механизмов защиты прав как собственника обремененного участка, так и обладателя сервитута.

Устранение существующих правовых пробелов и противоречий будет способствовать стабильности гражданского оборота недвижимости и реализации принципа справедливого баланса частных и публичных интересов.

Литература

1. Гришаев С.П. Наследственное право. М.: Проспект, 2013. 181 с. ISBN 978-5-392-08866-9.

2. Комментарий к Гражданскому кодексу Российской Федерации. Часть первая (постатейный) / Под ред. П.В. Крашенинникова. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Статут, 2011. 896 с. ISBN 978-5-835-40774-3.

3. Мисник Н.Н. Еще раз о соотношении гражданского и земельного законодательства при регулировании земельных отношений // Государство и право. 2006. № 9. С. 18–25. EDN: HVKQZP.

4. Скловский К.И. Собственность в гражданском праве: учеб.-практ. пособие. 7-е изд., перераб. М.: Статут, 2010. 893 с. ISBN 978-5-8354-0689-9.

5. Афанасьев И.В. Сервитут в гражданском праве. М.: Юрайт, 2025. 154 с. ISBN 978-5-534-09276-9.

6. Обзор судебной практики Верховного Суда Российской Федерации № 1 (2022), утв. Президиумом Верховного Суда РФ 01.06.2022. URL: https://vsrf.ru/lk/practice/obzory.

УДК 336.02

УГОЛОВНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА КРАЖИ

Хворова А.А.[109]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. юрид. наук Вахитов А.К.

Статья посвящена актуальным проблемам квалификации кражи в соответствии с УК РФ. Автором подвергнуты анализу сложности, связанные с пониманием признака «тайности» совершения кражи, его субъективного и объективного критериев и др. Исследование выполнено с опорой на анализ правоприменительной практики с использованием комплекса научных методов.

Ключевые слова: кража, уголовное преступление, кража, тайное изъятие, реальный ущерб, момент окончания преступления.

В соответствии с ч. 1 статьи 158 УК РФ кража – это «тайное хищение чужого имущества». Состав кражи включает в себя три обязательных элемента: деяние – хищение чужого имущества, совершенное тайным способом; последствие – имущественный ущерб; причинную связь между деянием и последствием. Рассмотрим подробнее отдельные дискуссионные аспекты признака «тайности», при совершении кражи.

В современной юридической литературе, в частности, А.И. Бойцовым, указывается, что тайность хищения предполагает его совершение в отсутствии кого бы то ни было [5, с. 272] (например, как это следует из материалов уголовного дела №12401010041001099, расследованного ОП по Октябрьскому району СУ УМВД России по г. Барнаулу в 2024 году – К., в период времени с 17 часов 30 минут до 18 часов 00 минут 28.05.2024 (белее точное время следствием не установлено) поднял с земли банковскую карту ПАО Сбербанк, открытую на имя П. и понимая, что его действия являются тайными, обратил ее в свою пользу, получив тем самым доступ к денежным средствам, находящимся на банковском счете указанной карты [1]; в другом уголовном деле, С., будучи в состоянии алкогольного опьянения 23.06.2024, находясь в гараже №46, расположенном в ПГК № 23 по адресу: г. Барнаул, ул. Глушкова, д. 31 А, убедившись в том, что за его преступными действиями никто не наблюдает и не может помешать осуществлению задуманного, то есть он действует тайно, похитил принадлежащие П. сотовый телефон «TECNO SPARK Go 2024», стоимостью 7000 рублей [2]); по мнению А.С. Лукинова, К.О. Малявкина – в присутствии потерпевшего или посторонних лиц, но незаметно для них [6, с. 42]. Так, например, К., будучи в состоянии алкогольного опьянения 11.07.2024 г., находясь на втором этаже в номере № 7, расположенном в здании гостиницы «5 чудес» по адресу: г. Барнаул, ул. Эмилии Алексеевой, д.9Б, убедившись в том, что за его преступными действиями никто не наблюдает, а находящийся в комнате Г/ спит и не следит за сохранностью своего имущества, то есть он действует тайно, взял из куртки Г., принадлежащие Г. денежные средства в размере 30 000 рублей – то есть тайно похитил [3].

Аналогичным образом преступление было совершено и в другом примере: Р., будучи в состоянии алкогольного опьянения 08.08.2024, находясь около бара «Пиффков», расположенного по адресу: г. Барнаул, пр. Ленина, д.163, убедившись в

[109] Хворова Ангелина Александровна, студент.

том, что за его преступными действиями никто не наблюдает, а находящаяся Г. не следит за сохранностью своего имущества, то есть он действует тайно, взял из сумки Г., принадлежащие последней денежные средства в размере 28 000 рублей [4].

На наш взгляд, возможны также ситуации совершения кражи в присутствии указанных лиц, наблюдающих изъятие имущества, но не понимающих характера совершаемых действий и значения происходящего; в присутствии каких-либо лиц, наблюдающих за преступником, понимающих и правильно оценивающих их характер, но не обнаруживающих хищение, благодаря чему преступник убежден, что он действует тайно. Полагаем, что высказанные мнения не противоречат, а только дополняют друг друга.

Тайность кражи складывается из объективного и субъективного критериев. Объективный – констатирует отсутствие осознания изъятия со стороны окружающих (фактическое отсутствие свидетелей, непонимание противоправности действий, присутствующие не воспринимают сам акт изъятия, например, при карманной краже в толпе и пр.). Субъективный критерий состоит в убежденности лица, совершающего кражу, в скрытности своих действий.

Следует отметить, что в научно-правовой литературе существует предложение, высказанное, в частности, И.С. Пантюшеным, о замене дефниции «тайное» на «скрытое» хищение [7, с. 19]. Сторонники этой позиции полагают, что новый термин точнее характеризует способ противоправного изъятия имущества, совершаемого преступником без осознания данного факта потерпевшим.

Однако, на наш взгляд, данная позиция представляется весьма спорной.

Квалифицируя деяние как кражу (ст. 158 УК РФ), следует принимать во внимание гипотетическую ситуацию, при которой лицо, совершившее хищение, может заявлять об осознании тайности своих действий, в то время как в действительности оно осознавало их открытый характер. Подобные утверждения могут быть продиктованы не фактическими обстоятельствами деяния, а осознанным стремлением избежать переквалификации содеянного на грабеж (ст. 161 УК РФ), санкции которой являются более строгими.

Также отметим, что в современной правоприменительной практике не редко встает вопрос о квалификации хищения, совершенного в условиях объективного наблюдения, например, в крупных розничных комплексах (супер- и гипермаркетах). Обширная территория таких заведений объективно ограничивает возможности службы безопасности по предотвращению краж со стороны лиц, находящихся в торговых залах, что делает системы видеонаблюдения ключевым, но не исключительным инструментом контроля.

Правовой анализ позволяет выделить две принципиально различные ситуации. Первая возникает, когда лицо совершает хищение, не зная о наличии видеокамер, фиксирующих его действия. В данном случае присутствуют оба критерия тайного хищения, предусмотренного статьей 158 УК РФ: объективный (отсутствие наблюдения со стороны других лиц либо отсутствие фиксации их внимания на действиях виновного) и субъективный (отсутствие у виновного осознания факта фиксации его действий техническими средствами).

Вторая ситуация имеет место, когда виновному достоверно известно о функционировании системы видеонаблюдения в торговом зале, и он допускает возможность наблюдения за его действиями в режиме реального времени со стороны службы безопасности. Совершение хищения при таких обстоятельствах ставит вопрос о квалификации способа изъятия имущества. По нашему мнению, в

подобном случае отсутствуют основания для вменения признака тайности: не устанавливается ни объективный, ни субъективный критерий тайного хищения. Напротив, действия виновного могут соответствовать признакам грабежа (ст. 161 УК РФ), так как он осознает потенциальную наблюдаемость своих действий.

Также в правоприменительной практике встречаются случаи, когда субъект использует определенные средства для имитации тайного характера хищения. То есть, речь идет о случаях тайного, в том числе посредством обмана, введения в организм потерпевшего психоактивных веществ с целью приведения его в бессознательное или невменяемое состояние. Учитывая создаваемую такими действиями реальную опасность для жизни или здоровья потерпевшего, содеянное не может квалифицироваться как кража (ст. 158 УК РФ). В данном контексте действия виновного образуют состав насильственного хищения – разбоя (ст. 162 УК РФ).

Если же примененное вещество не представляло опасности для жизни или здоровья (например, алкогольные напитки, которые потерпевший употребил добровольно, хотя и по настоянию виновного, но без физического или психического принуждения), то последующее изъятие имущества у потерпевшего, заснувшего в результате опьянения и в отсутствие иных свидетелей, подлежит квалификации как кража. В подобной ситуации способ предварительного воздействия не отменяет тайного характера непосредственного завладения имуществом.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что для квалификации противоправного деяния как уголовно-наказуемой кражи, достаточно установления субъективного критерия. Фиксация хищения техническими средствами наблюдения не исключает тайности, если виновный не осведомлен об их функционировании.

Литература

1. Уголовное дело №12401010041001099 // Архив отдела по расследованию преступлений, совершенных на территории, обслуживаемой отделом полиции по Октябрьскому району следственного управления УМВД России по г. Барнаулу за 2024 г.

2. Уголовное дело №12401010041001345 // Архив отдела по расследованию преступлений, совершенных на территории, обслуживаемой отделом полиции по Октябрьскому району следственного управления УМВД России по г. Барнаулу за 2024 г.

3. Уголовное дело №12401010041001505 // Архив отдела по расследованию преступлений, совершенных на территории, обслуживаемой отделом полиции по Октябрьскому району следственного управления УМВД России по г. Барнаулу за 2024 г.

4. Уголовное дело №12401010041000764 // Архив отдела по расследованию преступлений, совершенных на территории, обслуживаемой отделом полиции по Октябрьскому району следственного управления УМВД России по г. Барнаулу за 2024 г.

6. Бойцов А.И. Преступления против собственности. СПб., 2002. 773 с.

7. Лукинов А.С., Малявкин К.О. Кража или находка – трудности и заблуждения // Законность. 2023. № 10. С. 42-47.

8. Пантюшин И.С. Кража имущества граждан: уголовно-правовые и криминологические аспекты: Автореф. дис.... канд. юрид. наук. Тамбов, 2009. 24 с.

УДК 340

ЭМАНСИПАЦИЯ НЕСОВЕРШЕННОЛЕТНИХ

Шевчук Е.А.[110]
Академия управления и производства
Научный руководитель вед. спец. Захаров М.А.

Актуальность темы статьи обусловлена тем, что сам термин эмансипации несовершеннолетних многим юристам не известен, ровно как и неизвестно, как его можно использовать в своей юридической практике. Цель работы – раскрытие темы эмансипации несовершеннолетних. Для реализации указанной цели поставлены следующие задачи: привести объяснения термина эмансипации несовершеннолетних, привести примеры из судебной практики, когда признание несовершеннолетнего дееспособным помогло достигнуть той или иной цели. Правовые последствия эмансипации.

Ключевые слова: адвокат, суды, несовершеннолетний, эмансипация, дееспособный.

Несовершеннолетний, достигший шестнадцати лет, может быть объявлен полностью дееспособным, если он работает по трудовому договору, в том числе по контракту, или с согласия родителей, усыновителей или попечителя занимается предпринимательской деятельностью.

В Российской Федерации принят возраст, по достижении которого, гражданин РФ становиться полностью дееспособным. Этот возраст равняется 18 годам.(ГК РФ Статья 27. Эмансипация).

Эмансипация – это способность гражданина, не достигшего 18 лет, но достигшего 16-летнего возраста, осуществлять своими действиями права и совершать свои обязанности. Другими словами это означает следующее: гражданин РФ, не достигший 18 лет, может заключать и подписывать договоры, контракты, совершать сделки по приобретению движимого и недвижимого имущества, вести предпринимательскую деятельность.

Но помимо прав, эмансипированный гражданин, также приобретает и обязанности. С момента признания его эмансипированным, он несет гражданскую ответственность полностью. Его опекуны, родители уже не будут отвечать за его противозаконные действия. (п. 1 ст. 21, п. 2 ст. 27 ГК РФ).

Но тут необходимо обратить внимание на следующее: гражданин, признанный полностью дееспособным, не может приобрести права и обязанности в случае установления возрастного ценза, например, водительское удостоверение, право на хранение оружия. Данный гражданин не может быть призван на военные службы, как и не должен содержать нетрудоспособных родителей. (п. 1 ст. 87 СК РФ; п. 2 ст. 26 Закона от 10.12.1995 № 196-ФЗ; п. 4 ст. 22 Закона от 28.03.1998 № 53-ФЗ; п. 16 Постановления Пленума Верховного Суда РФ № 6, Пленума ВАС РФ № 8 от 01.07.1996).

Чтобы несовершеннолетнему гражданину стать полностью дееспособным, ему необходимо сделать следующее:

- подать следующие документы в орган опеки и попечительства:
- паспорт свой и своих родителей или опекунов

[110] Шевчук Евгений Анатольевич, студент.

- свидетельство о рождении
- письменное согласие родителей или опекунов
- трудовой договор или свидетельство о гос. регистрации ИП

Если оба законных представителя ребенка согласны на объявление его полностью дееспособным, орган опеки и попечительства принимает решение об эмансипации несовершеннолетнего (п. п. 8, 11 Положения, утв. Приказом Министерства образования МО от 04.04.2008 № 627).

Гражданину, который подает документы о признании его полностью дееспособным, не требуется согласие родителей, которых лишили родительских прав. (п. 19 Постановления Пленума Верховного Суда РФ от 14.11.2017 № 44).

Также стать дееспособным несовершеннолетний гражданин может в судебном порядке. Если родители несовершеннолетнего не согласны, ровно как и орган опеки и попечительства, то он, несовершеннолетний гражданин, может получить полную дееспособность в судебном порядке.

Для этого необходимо следующее:

- правильно определиться с подсудностью
- написать заявление в суд
- приложить к заявлению трудовой договор, опись письма с чеками об отправке заинтересованным лицам, квитанцию об уплате госпошлины.

Совершенно ясно, что несовершеннолетний гражданин, не сможет собрать правильно пакет документов, и соблюдая порядок, установленный законом, направить его в судебную инстанцию.

Потому правильнее для него будет выбрать юриста или адвоката.

Адвокатом является лицо, получившее в установленном настоящим Федеральным законом порядке статус адвоката и право осуществлять адвокатскую деятельность (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 20.10.2024).

Адвокат является независимым профессиональным советником по правовым вопросам. Адвокат не вправе вступать в трудовые отношения в качестве работника, за исключением научной, преподавательской и иной творческой деятельности, а также занимать государственные должности Российской Федерации, государственные должности субъектов Российской Федерации, должности государственной службы и муниципальные должности. Обеспечение прав и свобод гражданина, на право на обращение к адвокату, закреплено в Конституции. [3]

Судом данная категория дел рассматривается в порядке особого производства. ("Гражданский процессуальный кодекс Российской Федерации" от 14.11.2002 № 138-ФЗ (ред. от 15.12.2025, с изм. от 22.12.2025) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2026) Принимают участие в рассмотрении таких дел несовершеннолетний, родители (законные представители), представитель органа опеки и попечительства, прокурор. Если суд принимает решение о признании несовершеннолетнего полностью дееспособным, то после вступления в законную силу решения суда, несовершеннолетний становиться эмансипированным.

Так же имеет место еще один способ признания несовершеннолетнего полностью самостоятельным. Этот способ – вступление в брак. ("Семейный кодекс Российской Федерации" от 29.12.1995 № 223-ФЗ (ред. от 23.11.2024, с изм. от 30.10.2025) (с изм. и доп., вступ. в силу с 05.02.2025).

Полученная дееспособность в этом случае сохраняется за гражданином даже в случае расторжения брака до 18-летнего возраста. Но если по решению суда, брак будет признан недействителен, то ответственность за несовершеннолетнего снова будут нести родители или законные представители.

Следует знать, что ранняя свадьба возможна при условии наличия веских оснований, например, таких как, беременность девушки.

Эмансипацией несовершеннолетнего, можно также решить проблемы, которые могут возникнуть у него, у совершеннолетнего гражданина, такие как, например:

у 16ти-летнего гражданина умерла мать. Естественно, осталось наследство.

В наследственную массу, на первый взгляд, входила квартира в 96 кв.м., квартира в 46 кв.м., автомобиль. Наследниками являлись следующие граждане: бывший муж, с которым они развелись за один год до смерти, старший сын от второго мужа, и собственно, несовершеннолетний гражданин. Наблюдается проведение «технического» суда для выделении долей для наследников.

В процессе ознакомления с материалами дела и получением объяснений от клиентов выяснилось, что в Курчатовском районном суде города Челябинска рассматривалось дело о разделе имущества между умершей и бывшем муже.

Курчатовским районным судом принято решение, которым разделено имущество между бывшими супругами в следующем порядке:

мужу – автомобиль и квартиру в 46 кв.м., жене – квартиру в 96 кв. метров. Бывший муж имел намерение подать апелляцию в Челябинский областной суд на решение Курчатовского районного суда, так как его не устраивало решение нижестоящей инстанции.

Так как жена умирает, наследники подают документы нотариусу для получения наследства, естественно нотариус, заводит наследственное дело и приостанавливает его связи с тем, имеется несовершеннолетний гражданин. Рекомендует в судебном порядке решить данную проблему. Привлечь родителя несовершеннолетнего нельзя, так как он хочет остаться в квартире в 96 кв.м., что и подтверждается намерением подать апелляцию в Челябинский областной суд и судебные тяжбы в Курчатовской районном суде. Привлекать орган опеки (Статья 6. Органы опеки и попечительства) – очень долго. Принимается решение об эмансипации гражданина, который в этом случае сможет в суде представлять свои интересы, получить долю в наследстве отдельно от родителя, то есть от отца.

Юристом подается исковое заявление в Курчатовский районный суд о выдели долей и о вступлении в наследство, а также исковое заявление в данный же суд о признании несовершеннолетнего гражданина эмансипированным, и следовательно, ходатайство в суд по первому делу о приостановлении производства до решения суда по делу о признании эмансипированным.

Курчатовским районным судом гражданин признан дееспособным, что дало ему право представлять свои интересы отдельно от интересов отца, вступить в наследство, в дальнейшем в апелляции также отстоять свои интересы. [1]

Следовательно, можно сделать следующий вывод: юридическим термином «эмансипация», то есть особенностью механизма [2] правового регулирования имущественных прав ограниченно дееспособных лиц, можно довольно успешно оперировать в правовом поле, когда невозможно, или довольно долго каким-либо другим способом, достичь цели, которая должна защитить права гражданина.

Литература

1. Определение Курчатовского районного суда города Челябинска. URL: https://kurt--chel.sudrf.ru.

2. Толковый словарь Ушакова. URL: https://dic.academic.ru/dic.nsf/ushakov/859698.

3. Шевчук Е.А. Анализ привлечения адвокатов к уголовной ответственности при получении гонорара под видом передачи взятки для судьи/следователя // Вестник Академии управления и производства. 2025. № 5. С. 531-537. EDN: NWLGQW.

УДК 347.1

КЛАССИФИКАЦИЯ ДОГОВОРОВ ПО МОМЕНТУ ИХ ЗАКЛЮЧЕНИЯ

Шмырин А.С.[111]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. юрид. наук Анохин С.А.

Статья посвящена исследованию различий между возмездными и безвозмездными договорами в гражданском праве РФ. Анализируются законодательные положения, в частности статья 423 ГК РФ, и презумпция возмездности договора. Рассмотрены риски и преимущества каждого типа договора, а также их значение для участников гражданского оборота. Особое внимание уделено историческим корням деления договоров на возмездные и безвозмездные, их отражению в римском праве и современной практике.

Ключевые слова: двусторонний договор, многосторонний договор, гражданское право, сторона сделки, участник сделки, предмет договора, условия договора.

В законодательстве отражены положения о получении компенсации как об условии исполнения обязательств, что находит параллели в природе консенсуальных и реальных договоров. Характер договора, предполагающий наличие встречного предоставления, устанавливается статьей 423 Гражданского кодекса РФ.

Договор признается возмездным, если одна сторона получает выгоду в обмен на выполнение своих обязательств, согласно пункту 1 статьи 423 ГК РФ. Если же сторона обязуется выполнить условия договора, не получая за это оплаты или каких-либо преимуществ, то такой договор считается безвозмездным, как, например, договор дарения, предусмотренный статьей 572 ГК РФ.

Большая часть соглашений, будь то двусторонние или многосторонние, носят возмездный характер. К ним, как правило, относятся договоры мены (ст.567 ГК РФ), купли-продажи (ст.485 ГК РФ), аренды (ст.606 ГК РФ) и найма жилого помещения (ст.671 ГК РФ).

В законодательстве закреплена презумпция возмездности договора (п.3 ст.423 ГК РФ), согласно которой договор считается возмездным, пока не будет доказано обратное. Условие о безвозмездности может быть прямо прописано в тексте договора или вытекать из его содержания. В отсутствие таких положений сторона, ожидающая вознаграждения, вправе его потребовать.

Существование безвозмездных договоров не противоречит принципам рыночных отношений. Они часто используются в деятельности благотворительных и иных некоммерческих организаций, чья деятельность направлена на поддержку социальных сфер, а не на получение прибыли.

Различие между возмездным и безвозмездным договором заключается в способе компенсации стороне за выполненные обязательства. Это влияет на имущественную ответственность должника при ненадлежащем исполнении. Неисполнение встречных обязательств влечет более серьезные последствия по сравнению с соглашениями, предусматривающими их отсутствие, поэтому важно понимать разницу между этими типами договоров.

[111] Шмырин Артем Сергеевич, студент.

В арбитражных делах суды исследуют характер договора – является ли он возмездным или нет – чтобы определить обязанность второй стороны компенсировать убытки в случае нарушения условий. Рассмотрим пример из судебной практики. В деле № А32-56617/2021 суд Краснодарского края рассматривал спор между муниципальным предприятием (истцом) и ООО (ответчиком) из-за неоплаты подключения к водоснабжению. Истец требовал погасить задолженность за подключение к сетям. Договор о подключении был заключен без указания стоимости услуг. Суд руководствовался Федеральным законом от 07.12.2011г. № 416-ФЗ «О водоснабжении и водоотведении», который предписывает заключать договор с организацией, осуществляющей водоснабжение. Поскольку данный договор является публичным, Правительство РФ устанавливает правила его заключения, – а именно, Постановление Правительства РФ от 29.07.2013г. № 645, которое содержит типовые формы договоров, не допускающие предоставления услуг на безвозмездной основе.

В результате суд подтвердил презумпцию возмездности договора, опираясь на нормативный акт Правительства РФ, и обязал ответчика выплатить долг. Речь идет о встречном исполнении обязательств, когда одна сторона получает оплату за оказанные услуги в сфере водоснабжения.

Понимание различий между возмездными и безвозмездными договорами – это необходимое условие при составлении соглашений, так как это влияет на порядок их исполнения. Возмездный договор подразумевает получение вознаграждения за предоставляемые услуги, будь то денежная сумма или другие ценности, в то время как безвозмездный договор не предполагает получения такой компенсации [2, С. 55].

Необходимо подчеркнуть, что деление договоров на возмездные и безвозмездные имеет глубокие корни в римском праве, где уже существовали концепции "do ut des" (даю, чтобы ты дал) и "do ut facias" (даю, чтобы ты сделал), отражающие суть возмездных отношений. В современном гражданском праве это деление позволяет более точно определить права и обязанности сторон, а также последствия их неисполнения.

В контексте возмездных договоров возникает вопрос о эквивалентности встречного предоставления. Хотя статья 423 ГК РФ не требует абсолютной эквивалентности, существенное диспропорциональное соотношение может послужить основанием для оспаривания договора в судебном порядке. Это особенно актуально в условиях рыночной экономики, где субъекты должны действовать добросовестно и учитывать интересы друг друга [1, С. 11].

Безвозмездные договоры, в свою очередь, могут быть связаны с определенными рисками для стороны, предоставляющей услугу или передающей имущество без получения встречного предоставления. В таких случаях важно четко определить намерения сторон и зафиксировать их в письменной форме, чтобы избежать возможных споров в будущем.

Различие между возмездными и безвозмездными договорами также имеет практическое значение в налоговом праве. Например, передача имущества по безвозмездному договору может облагаться налогом на дарение, в то время как передача имущества по возмездному договору влечет за собой иные налоговые последствия.

Развивая мысль о судебной практике, можно привести дополнительный пример, демонстрирующий, как суды подходят к разграничению возмездных и безвозмездных договоров [4, С. 77].

Предположим, что между двумя компаниями был заключен договор о совместной деятельности (простое товарищество). В договоре не было прямо указано, каким образом будет распределяться прибыль между участниками. Одна из компаний, вложившая в совместную деятельность больше ресурсов, потребовала от другой компании выплаты компенсации. Суд, рассматривая данный спор, должен был установить, является ли договор о совместной деятельности возмездным. Если бы суд пришел к выводу, что договор является безвозмездным, то требование о выплате компенсации было бы отклонено. Однако, учитывая характер договора о совместной деятельности, который предполагает объединение усилий и ресурсов для достижения общей цели и получение прибыли, суд мог бы признать договор возмездным и обязать компанию, получившую больше прибыли, выплатить компенсацию другой компании.

Этот пример показывает, что даже в отсутствие прямого указания на возмездность договора, суд может установить его возмездный характер, исходя из существа и целей договора.

Дополнительно, говоря о влиянии типа договора на имущественную ответственность, нужно расширить этот аспект [3, С. 61].

Когда договор является возмездным и одна из сторон не выполняет свои обязательства, другая сторона вправе требовать не только возмещения убытков, но и уплаты неустойки (штрафа, пени), если это предусмотрено договором или законом. Кроме того, в некоторых случаях, в частности, при существенном нарушении договора, потерпевшая сторона может отказаться от исполнения своей части договора и потребовать возврата, всего переданного по договору.

В случае безвозмездного договора объем ответственности должника, как правило, меньше. Это связано с тем, что кредитор не несет встречных обязательств и, следовательно, его убытки от неисполнения договора могут быть меньше.

Учет вышеуказанных аспектов позволяет заключать сделки, понимания все нюансы исполнения обязательств и потенциальные риски.

Таким образом, глубокое понимание разницы между возмездными и безвозмездными договорами имеет определяющее значение для всех участников гражданского оборота.

Литература

1. Барабанова С.В., Тюрина Н.Е. Правовое регулирование научного пространства: актуальные тенденции развития // Oeconomia et jus. 2022. № 1. С. 102-112. DOI 10.47026/2499-9636-2022-1-102-112.

2. Богданова Е.Е. Гражданское право. Ч. 1.: учебник: в 2-х т. Т. 1. М.: Проспект, 2020. 130 с. DOI 10.31085/9785392299515-2020-440.

3. Карпычев М.В., Хужин А.М. Гражданское право: учебник: в 2-х т. Т. 1. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2023. 58 с. DOI 10.12737/1184792.

4. Казакова И.А. Предпринимательское право. М.: Редакционно-издательский дом Российского нового университета, 2024. 48 с. DOI 10.47643/1815-1329_2024_9_187.

УДК 343

ПРОТИВОПРАВНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА: УГОЛОВНО-ПРАВОВАЯ ОЦЕНКА

Юрченко Е.А.[112]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. юрид. наук, доц. Васильченко А.А.

Современные технологии искусственного интеллекта (далее – ИИ) радикально меняют социальные отношения, включая сферу преступности. Противоправное использование ИИ проявляется в применении алгоритмов для совершения общественно опасных деяний, что создает вызовы для уголовного права Российской Федерации (далее – РФ). Цель статьи – классифицировать виды преступлений с использованием ИИ и провести их уголовно-правовую оценку. Задачи включают анализ теоретических основ, обзор составов преступлений, оценку объективной и субъективной сторон, а также предложения по совершенствованию законодательства. Методология опирается на сравнительно-правовой анализ, доктринальные подходы и судебную практику. Исследование позволит выявить пробелы в правовом регулировании и обосновать меры противодействия.

Ключевые слова: преступление; искусственный интеллект; противоправность; киберпреступления; наказание; состав преступления.

Искусственный интеллект представляет собой систему, имитирующую когнитивные функции человека, включая обучение, анализ данных и принятие решений на основе алгоритмов машинного обучения. В уголовном праве ИИ выступает не субъектом, а орудием или средством совершения преступления, поскольку лишен воли и умысла. Доктрина отличает «слабый» ИИ (специализированные алгоритмы) от «сильного» (самообучающиеся системы), подчеркивая риск автономных действий, но исключая их правосубъектность.

Это порождает множество правовых вопросов, особенно в сфере уголовной ответственности за действия, совершаемые автономными системами. В доктрине имеется несколько подходов к определению ответственности за действия, совершенные системой ИИ. Один из таких подходов заключается в том, что оператор систем, то есть лицо, осуществляющее их эксплуатацию, контроль или обслуживание, оказывается в фокусе дискуссий о том, кто должен нести ответственность в случае причинения вреда [3].

В ходе изучения было отмечено, что автономные системы ИИ способны принимать решения и действовать без непосредственного вмешательства человека, что ставит под вопрос применимость классических правовых конструкций. [5] Например, в случае ДТП с участием беспилотного автомобиля или ошибочного медицинского диагноза, поставленного системой ИИ, возникает проблема установления виновного лица: является ли им собственник технологии, разработчик, пользователь или же сама система [4, с. 63].

Эволюция норм УК РФ отражает цифровизацию: статьи 272-274 регулируют компьютерные преступления, ст. 159 – мошенничество, ст. 238 – ненадлежащие услуги. Однако эти нормы не учитывают специфику ИИ, такую как генеративные модели (ChatGPT, Midjourney), усиливающие общественную опасность.

[112] Юрченко Екатерина Анатольевна, студент.

Теоретическая база требует введения конструктивных признаков, дополняющих "использование информационных технологий" упоминанием ИИ. В российском законодательстве отсутствуют нормы, регулирующие статус операторов ИИ, однако, общие положения уголовного закона могут быть применены к их действиям. Например, статья 274 Уголовного кодекса РФ (Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 № 63-ФЗ (ред. от 29.12.2025 с изм. и доп., вступ. в силу с 20.01.2026) (далее – УК РФ) предусматривает ответственность за нарушение правил эксплуатации средств хранения, обработки или передачи компьютерной информации, если это повлекло причинение существенного вреда. Указанное означает, что оператор может быть привлечен к ответственности, если будет доказано, что вред возник вследствие несоблюдения им установленных регламентов, а не из-за программной ошибки [6; 4].

Понятие противоправности ИИ определяется нарушением охраняемых благ: имущества, информационной безопасности, жизни и здоровья. Объект преступления – общественные отношения в сфере высоких технологий, субъект – физическое лицо (пользователь, разработчик), осознающее алгоритмическую природу действий.

Можно отметить следующие виды преступлений с использованием ИИ.

Классификация преступлений строится по объекту посягательства и способу реализации ИИ.

Первая группа – экономические преступления.

К ним относятся: мошенничество (ст. 159 УК РФ): ИИ генерирует дипфейки видео/голоса для обмана жертв, имитируя родственников или чиновников. Например, аудиоклоны голоса для выманивания денег, квалифицируемые как особо крупный размер при ущербе свыше 1 млн руб; Кража и грабеж (ст. 158, 161 УК РФ): например: автоматизированные боты взламывают счета клиентов банковских организаций.

Вторая группа – киберпреступления. К ним относятся: неправомерный доступ (ст. 272 УК РФ): например, ИИ проводит атаки или генерирует вредоносный код, также к данной группе относятся такие преступления, как создание вредоносных программ (ст. 273 УК РФ), например, нейросети пишут вирусы. Нарушение работы систем (ст. 274 УК РФ).

Третья группа – преступления против личности и общества. К ним относятся такие преступления, как причинение вреда жизни/здоровью (ст. 109, 118 УК РФ). Например, автономный транспорт на ИИ вызывает аварии по алгоритмической ошибке; ответственность на разработчике/владельце; Оказание услуг, не отвечающих требованиям (ст. 238 УК РФ), например, некачественные ИИ-диагнозы в медицине или кредитный скоринг, дискриминирующий группы [2].

Четвертая группа – новые угрозы: дезинформация (фейковые новости от ИИ), подделка документов, террористическая пропаганда. Эти деяния усиливают квалификацию как группа лиц или с использованием служебного положения.

Объективная сторона характеризуется действием (ввод данных в ИИ, запуск алгоритма) и последствиями (ущерб). Каузальная связь усложнена «черным ящиком» ИИ: алгоритмы непрозрачны, требуют тщательного анализа. Квалифицирующие признаки: крупный ущерб, трансграничный характер (ИИ-серверы).

Субъективная сторона – прямой умысел пользователя, предвидящего риски ИИ. Разработчики несут ответственность за небрежность (ст. 293 УК РФ), если алгоритм предсказуемо опасен. ИИ не субъект, отсутствует вина, но усиливает

отягчающие обстоятельства (ч. 2-4 ст. 63 УК РФ). Важным аспектом является установление причинно-следственной связи между действиями оператора и наступившими последствиями. Например, если оператор не обеспечил своевременное обновление программного обеспечения или проигнорировал признаки сбоя в работе системы, его бездействие может быть расценено как преступная халатность по статье 293 УК РФ [1, с. 28].

Рассматривая правоприменительную практику, следует отметить, что большинство преступлений, совершаемых с использованием ИИ, квалифицируется по ст. 159 УК РФ.

Противоправное использование ИИ порождает новые виды преступлений, требующие адаптации уголовного права: от мошенничества до кибератак. Уголовно-правовая оценка фокусируется на человеке как субъекте, с учетом алгоритмических рисков. Совершенствование включает новые составы и экспертизу, обеспечивая баланс инноваций и безопасности. Перспективы – гармонизация норм с глобальными стандартами для минимизации угроз.

Литература

1. Евсеев А.П. «Прекрасное далеко»? Искусственный интеллект и международные преступления // Журнал ВШЭ по международному праву. 2025. Т. 3. № 1. С. 4-28. DOI: 10.17323/jil.2025.27021.

2. Корбут Н.В. Противоправное использование искусственного интеллекта: уголовно-правовая оценка // Universum: экономика и юриспруденция: электрон. научн. журн. 2025. № 1 (135). DOI: 10.32743/UniLaw.2026.135.1.21488.

3. Ответственность искусственного интеллекта в правовом поле. URL: https://dgtlaw.ru/analytic/otvetstvennost-iskusstvennogo-intellekta-v-pravovom-pole (дата обращения: 01.12.2025).

4. Папышева Е.С. Искусственный интеллект и уголовная ответственность: проблемы привлечения (сравнительно-правовой анализ) // International Criminal Law and International Justice. 2023. № 3. DOI: 10.21638/spbu14.2019.304.

5. Мосечкин И.Н. Искусственный интеллект и уголовная ответственность: проблемы становления нового вида субъекта преступления // Вестник Санкт-Петербургского университета. Сер. Право. 2019. № 3. С. 461-476. DOI: 10.21638/spbu14.2019.304.

6. Nanos A. Criminal Liability of Artificial Intelligence // Charles University in Prague Faculty of Law Research Paper № 2023/III/2.

УДК 336.02

ИСТОРИЯ ВОЗНИКНОВЕНИЯ ИНСТИТУТА БАНКРОТСТВА ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ

Яблонская Ю.А.[113]
Академия управления и производства

Актуальность темы статьи заключается в том, что, институт банкротства физических лиц, как и другие правовые институты, требует исторического анализа. Институт банкротства физических лиц, как и любой правовой институт, сформировался под влиянием объективных потребностей развития правовой и экономической систем Российской Федерации. Целью работы является исследование исторических этапов становления и развития института банкротства физических лиц в России. В рамках достижения данной цели решаются следующие задачи: выявить исторические предпосылки и истоки формирования института неплатежеспособности в российском праве, проанализировать особенности правового регулирования банкротства на каждом из выделенных этапов: дореволюционном, советском и современном, охарактеризовать ключевые нормативно-правовые акты, оказавшие влияние на развитие процедуры банкротства физических лиц, выявить современные тенденции и направления совершенствования законодательства о банкротстве граждан. В ходе выполнения работы изучена историко-правовая база, включающая памятники права (от «Русской Правды» до современных федеральных законов), а также научные публикации, посвященные эволюции института несостоятельности.

Ключевые слова: законодательное регулирование, банкротство физических лиц, задолженность, банкротство, процедура банкротства, несостоятельность физического лица.

Институт банкротства обладает глубокими историческими корнями. Его становление как правового явления стало результатом длительного развития отношений между кредиторами и несостоятельными должниками. Истоки этого процесса прослеживаются еще в эпоху господства римского права.

Наиболее раннее упоминание процедуры неплатежеспособности на Руси содержится в «Русской Правде». Этот правовой памятник не только отражал нормы своего времени, но и заложил фундамент для будущего регулирования банкротства. Согласно ему, должник, неспособный рассчитаться с многочисленными кредиторами, мог быть продан в рабство, а полученные средства распределялись между ними.

Данное правило имело исключения. В случаях, когда несостоятельность возникала по неумышленным причинам (например, вследствие несчастного случая) или при наличии единственного кредитора, должник получал право на отсрочку платежа. Закон также устанавливал определенную очередность удовлетворения требований, отдавая приоритет князю, а затем уже иностранным кредиторам.

В научной литературе, в частности в работах С.И. Мамаева, эволюция банкротства физических лиц подразделяется на несколько ключевых этапов: дореволюционный, советский и современный [4]. Эти периоды требуют отдельного рассмотрения.

[113] Яблонская Юлия Алексеевна, студент.

Первый, дореволюционный этап, охватывающий период с XI века по 1917 год, в научной литературе характеризуется как «сложный» [3]. Его отличительной чертой стало постепенное становление российского законодательства о несостоятельности, которое в значительной степени заимствовало положения зарубежных правовых актов. На протяжении большей части этого периода ключевым источником права, содержащим нормы о банкротстве, оставалась «Русская Правда».

Позднее аналогичные правовые нормы нашли отражение в таких актах, как ПСГ – Псковская судная грамота, в Судебниках. Впоследствии соответствующие нормативные положения были предусмотрены Соборным уложением.

Характерной особенностью правового регулирования той эпохи, особенно с современной точки зрения, была его жесткость: взыскание долга часто сопровождалось причинением должнику физических страданий и морального ущерба. Крайней мерой являлась продажа самого несостоятельного должника с публичных торгов с последующим распределением выручки между кредиторами. Таким образом, отношение к банкротам было исключительно суровым и нередко включало телесные наказания [5].

В XVIII веке законодательство демонстрирует некоторую гуманизацию, предоставив должнику возможность найти поручителя для погашения обязательств. Однако, если такого человека не находилось, несостоятельного лица могли принудительно отправить на военную службу или сослать в Сибирь.

Знаковым событием 1740 года стала разработка специальной процедуры, регламентирующей банкротство. Этот период ознаменовался первыми шагами российской законодательной системы в направлении систематизации права и сопровождался стремительным развитием норм, регулирующих процедуру несостоятельности. Интенсификация экономических отношений того времени создала объективную потребность в соответствующей модернизации законодательной базы [1]. Именно в этом году был обнародован Банкротский устав, который признается первым в истории России кодифицированным актом, целостно регулирующим отношения, связанные с утратой платежеспособности. Позднее, в 1832 году, он был заменен Уставом о торговой несостоятельности, сохранявшим свою юридическую силу вплоть до революции 1917 года.

На данном этапе законодатель ввел разделение несостоятельности на два вида: неторговую (некоммерческую) и торговую (коммерческую). Критерием разграничения служил характер деятельности должника. В первом случае речь шла о лицах, которые имели титулы дворянина, или являлись государственными служащими. Во втором случае – о лицах, которые осуществляли деятельность (операции), связанные с предпринимательством.

Важно подчеркнуть, что в правовой доктрине того периода понятия «несостоятельность» и «банкротство» не являлись тождественными. Статус банкрота закреплялся за лицом, допустившим недобросовестные действия. Если же гражданин признавался должником, но при этом располагал имуществом, достаточным для покрытия обязательств, его признавали несостоятельным, но не банкротом. Правовая система не включала механизмов финансового оздоровления должника. Факт неплатежеспособности, установленный судом, практически автоматически влек за собой открытие процедуры банкротства, минуя какие-либо восстановительные стадии.

Для управления имуществом неплатежеспособного лица кредиторы назначали специального управляющего. При этом на все имущество должника накладывался

арест. На данное лицо возлагались функции по проведению полной инвентаризации, обыска и обеспечению сохранности имущества должника, а также по определению установленной законом очередности удовлетворения требований кредиторов.

Исторически при удовлетворении требований кредиторов первоочередное значение имели церковные долги, затем обеспечивались выплаты государству, после чего производились расчеты по обязательствам, обеспеченным залогом имущества должника. Лишь после этого учитывались требования частных кредиторов – включая претензии несовершеннолетних детей самого неплатежеспособного лица. В советский период формирование института банкротства происходило в иной социально-экономической среде; с установлением советской власти произошло коренное изменение в регулировании неплатежеспособности: дореволюционное законодательство было полностью отменено, а исключительное право на средства и имущество перешло к государству. Таким образом, процедуры рассмотрения несостоятельности осуществлялись исключительно государственными органами при доминировании интересов государства над требованиями частных лиц.

Поскольку в Советском Союзе убыточные предприятия систематически поддерживались бюджетными средствами, нормы о банкротстве, существовавшие в законодательстве, постепенно утратили всякий практический смысл и перестали применяться.

Переломный момент наступил в 1991 году, ознаменовав начало демонтажа административно-командной системы и переход к формированию рыночной экономики.

В этот период наблюдался активный рост предпринимательской деятельности. В связи с этим возникла насущная потребность в создании прочной нормативной базы, предназначенной для защиты участников экономического оборота от негативных последствий, вызванных неисполнением обязательств недобросовестными контрагентами [3].

В 1991 году институт банкротства был вновь введен на территории Российской Федерации, что стало ответом на необходимость исключения экономически несостоятельных участников из сферы гражданского оборота. Без таких мер возрастал риск роста взаимной задолженности и возникновения препятствий для формирования рыночной экономики. На первом этапе реформирования законодательство о банкротстве сосредотачивалось преимущественно на юридических лицах и организациях, тогда как вопросы неплатежеспособности физических лиц получили развитие значительно позднее. В частности, ФЗ № 3929-1 от 19.11.1992 г. стал первым профильным актом в данной области, однако не регламентировал отдельные процедуры для физических лиц – упоминания о них встречались лишь в контексте банкротства предприятий [Закон РФ № 3929-1 от 19 ноября 1992 г.].

С этого периода начинается третий этап эволюции конкурсного производства как ключевого элемента системы банкротства в России; данный процесс продолжается и по сей день. Этот исторический этап характеризуется радикальным переходом экономики страны к рыночным механизмам и масштабной приватизацией объектов государственной собственности. Система правового регулирования претерпела значительную модернизацию, апогеем которой стало принятие специального закона о несостоятельности организаций. Указанный нормативный акт содержал ряд спорных положений: например, он запрещал признание организации банкротом при наличии у должника балансовой стоимости активов, покрывающей

все обязательства перед кредиторами – даже если предприятие фактически не могло своевременно выполнять свои платежные обязательства [5].

На основании этого законодательства процедура банкротства предусматривала ликвидацию хозяйствующего субъекта с устойчиво нарушенными финансовыми возможностями; инициатором производства мог выступать суд или сам должник с соответствующим ходатайством. По завершении процесса имущество должника формировало конкурсную массу для последующего пропорционального распределения между всеми кредиторами согласно установленным правилам очередности требований. В Бюллетень ВАС РФ в обязательном порядке публиковались сведения в отношении признания субъекта несостоятельным с открытием конкурсного производства.

Значимым моментом развития российского института банкротства стало принятие в 1998 г. ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)». Несмотря на важность данного документа для дальнейшего функционирования системы процедур банкротства, он подвергся критике со стороны экспертного сообщества за отдельные положения: они создавали условия для недобросовестных действий со стороны арбитражных управляющих или отдельных кредиторов – что обусловило необходимость последующего совершенствования законодательства в этой сфере.

Следствием подобных законодательных пробелов стало широкое распространение практики криминального перераспределения собственности через механизм банкротства, поскольку эта процедура предоставляла легальные основания для распоряжения имущественными и денежными активами должника. Указанный закон также практически исключал возможность обжалования судебных актов арбитражного суда, что стало одной из ключевых причин разорения финансово устойчивых предприятий, передела собственности и роста числа так называемых «криминальных банкротств».

26 октября 2002 г. состоялось принятие ФЗ № 127-ФЗ, предусматривавшего исходно нормативные положения, ориентированные на то, чтобы платежеспособность должников могла быть восстановлена [Федеральный закон от 26.10.2002 N 127-ФЗ]. Однако институт банкротства физических лиц, регламентированный этим законом, претерпел значительную эволюцию.

Например, с 3 ноября 2023 года скорректированы условия для внесудебного банкротства. Законодатель расширил финансовые критерии, повысив порог задолженности с 50–500 тыс. руб. до 25 тыс. – 1 млн руб. [2]. Параллельно появилось новое основание для процедуры – наличие неоконченного исполнительного производства по истечении 1 года (для пенсионеров и получателей детских пособий) или 7 лет (для иных категорий граждан). Вследствие увеличения как диапазона суммы задолженности, так и круга потенциальных заявителей, произошедшие изменения в регулировании внесудебного банкротства физических лиц способствовали значительному росту доступности этой процедуры для широких слоев населения.

Таким образом, в условиях развития рыночных отношений назрела острая необходимость в совершенствовании института банкротства граждан.

Устранение существующих в законодательстве пробелов и противоречий должно стать залогом успешного формирования и эффективного функционирования указанного правового института.

Литература

1. Белокуренко Н.С. К вопросу о понятии банкротства // Электронный научный журнал. 2021. № 5 (43). С. 115-116. EDN: PRRNVI.

2. Единый федеральный реестр юридически значимых сведений о фактах деятельности юридических лиц, индивидуальных предпринимателей и иных субъектов экономической деятельности. URL: http://fedresurs.ru (Дата обращения 27.09.2025).

3. Иванов С.П. Несостоятельность (банкротство) юридических и физических лиц: учебное пособие. М.: Юстиция, 2018. 200 с. ISBN: 978-5-406-12273-0.

4. Мамаев С.И. Становление и развитие института несостоятельности (банкротства) // Закон и право. 2006. № 11. С. 18. EDN: HVVPWN.

5. Несостоятельность (банкротство): Учебный курс. В 2-х т. / Под ред. С.А. Карелиной. Т. 1. М.: Статут, 2019. 925 с. EDN: MKDPHP.

Секция 4. ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

УДК 371.215

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ: ОСОБЕННОСТИ И АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

Бердник А.В.[114]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. экон. наук, доц. Овсийчук В.В.

В статье рассмотрены особенности стратегического управления образовательной организацией с акцентом на анализ внешней среды. В условиях динамично меняющейся среды стратегическое управление образовательной организацией требует тщательного анализа внешних факторов – от законодательных изменений до демографических трендов. Статья раскрывает ключевые особенности такого управления и предлагает подходы к адаптации стратегии с учетом имеющихся ресурсов.

Ключевые слова: стратегия управления, профессиональное образование, модернизация, программа стратегического развития, SWOT – анализ внешней среды.

В условиях масштабных преобразований и модернизации образования, образовательные учреждения вынуждены отвечать на постоянно меняющиеся требования. Управление эффективностью образовательной системы претерпело изменения, сместив фокус на субъектов образовательного процесса.

Особенностью образовательной сферы является тот факт, что результат образования зависит от организации, как поставщика образовательных услуг, и от самого обучающегося, как заказчика и потребителя этих услуг.

В отличии от коммерческой организации, образовательное учреждение не связано со своими потребителями и заказчиками с точки зрения финансового стимулирования его развития. В этом плане, замкнутый характер учебного заведения означает, что изменения происходят в основном благодаря внутренним факторам, таким как инициативы руководства, обладающего полномочиями и правом внедрять новшества [5].

Современная модель управления эффективностью в сфере образования охватывает всех субъектов образовательного процесса. При этом механизмы стратегического управления в учебных заведениях и коммерческих организациях имеют схожую структуру. Ключевое отличие заключается в целевых установках: образовательные организации функционируют не с целью извлечения прибыли, а для реализации образовательных и социальных задач.

Определение стратегии управления зависит и от типа образовательного учреждения. Система профессионального образования устроена по-другому нежели система общего образования, их различает технология взаимодействия с заказчиком образовательной услуги и с работодателем [3].

Ключевым моментом модернизации является предоставление всем участникам возможности разрабатывать собственные стратегии изменений, учитывая

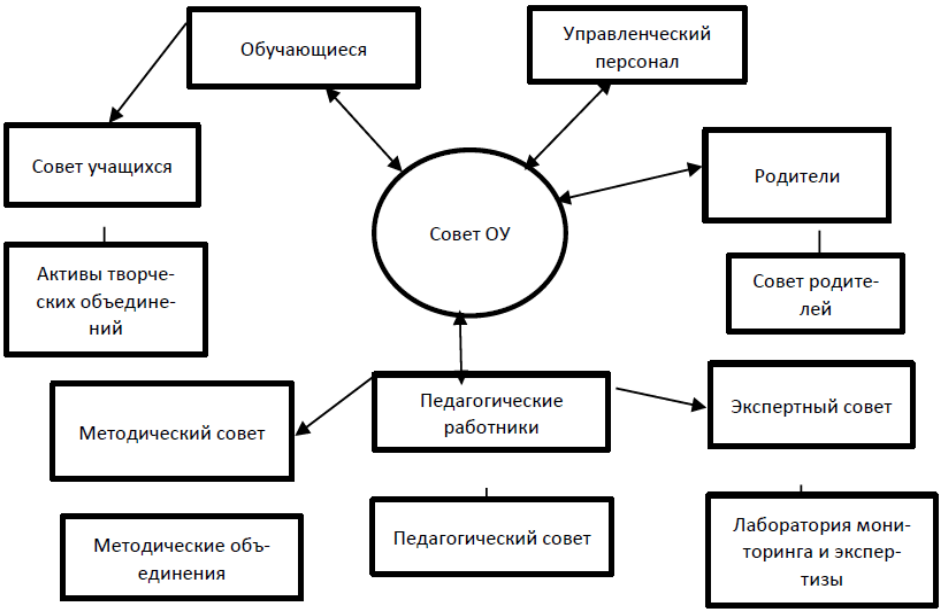
[114] Бердник Александр Владимирович, студент.

региональные особенности, базовые отрасли и уникальность конкретного учреждения, в соответствии с общими федеральными требованиями. Успех модернизации профессионального образования напрямую зависит от качества разработанной учреждением собственной стратегии. В противном случае, когда модернизация проводится по шаблону, без учета специфики учреждения, инновации лишь имитируются, а не внедряются по-настоящему [4].

Успешность стратегического управления образовательным учреждением напрямую зависит от тщательной диагностики текущего ресурсного потенциала и состояния материально-технической базы организации. При формировании стратегических решений управленцам следует ориентироваться на долгосрочные цели развития, комплексно анализировать возможные изменения во внешней среде и связанные с ними риски неопределенности. Кроме того, каждое стратегическое решение должно сопровождаться четким планом ресурсного обеспечения, включающим распределение трудовых ресурсов (кадровый потенциал), выделение необходимых финансовых средств и обеспечение материально-технической поддержки.

Оценка результатов программы стратегического развития образовательного учреждения включает в себя:

- определение приоритетных направлений развития, согласующихся с миссией и целями образовательной организации;
- формирование оперативных планов деятельности (учебных, календарных, научно-исследовательских и др.) на основе анализа достигнутых показателей;
- мониторинг и оценка качества образовательных услуг по всем направлениям;
- расширение и укрепление партнерских связей с другими образовательными учреждениями, работодателями и заинтересованными сторонами для обеспечения требуемого качества образования [1].



Структурно-функциональная модель управления реализацией программы стратегического развития образовательной организации [1]

Таким образом, стратегия – ключевой инструмент развития образовательных учреждений в условиях постоянных изменений. Стратегическое управление помогает эффективно задействовать ресурсы для достижения целей и обеспечения долгосрочной устойчивости, а его основа – регулярный анализ внешней среды: мониторинг изменений и оценка их влияния на возможности и риски организации. В России растет значимость системы СПО как приоритетного направления профессионального образования. Сейчас это перспективный путь к получению актуальной и востребованной профессии, соответствующей современным требованиям рынка труда. Колледжи играют важную роль, обеспечивая квалифицированными специалистами ключевые отрасли российской экономики, такие как информационные технологии, медицина, агропромышленный комплекс, металлургия и другие. В рамках федерального проекта «Профессионалитет» национального проекта «Молодежь и дети» создана сеть образовательных кластеров, в которых школьники, окончившие 9 или 11 классов, за два-три года осваивают выбранную профессию, получают специальность и часто находят работу на ведущих предприятиях своего региона еще в процессе обучения.

Перечислим основные тренды развития среднего профессионального образования в России в 2025 году:

- Цифровизация и интеграция ИИ в учебный процесс: внедрение цифровых платформ, VR/AR-симуляторов, ИИ-ассистентов для адаптивного обучения и автоматизации рутинных задач.
- Дуальное обучение, увеличение доли стажировок и проектной работы с реальными кейсами.
- Гибкие образовательные траектории. Предоставление студентам гибкости в выборе образовательного пути через внедрение модульных программ, микрообучения и системы кредитов. Студенты смогут комбинировать различные дисциплины и формировать междисциплинарные компетенции, необходимые для нескольких профессий.
- В образовательном процессе акцент смещен в сторону развития soft skills: учебные планы предусматривают изучение дисциплин, направленных на формирование критического мышления, навыков командной работы, эмоционального интеллекта и основ предпринимательства.
- Импортозамещение в образовательных технологиях: переход на отечественное ПО, оборудование и методики.

Не смотря на существенную поддержку развития СПО со сторон государства, у таких учреждений остается еще много нерешенных проблем низкий уровень стипендии (в 14 субъектах стипендия ниже федерального уровня, в 43 субъектах отсутствует ежегодная индексация стипендии – 7 субъектов индексировали стипендию более 7 лет назад, на федеральном уровне не закреплена повышенная стипендия студентам [2]) уход некоторых профессии и специальности из «ТОП 50», сложность прохождения аккредитации новых специальностей, контингент обучающихся с достаточно невысокими баллами по ОГЭ и ЕГЭ, нехватка квалифицированных кадров и др. [2].

Колледжи, училища, техникумы действительно выпускают все больше специалистов, но проблема нехватки квалифицированных рабочих не решается, прирост вакансий на персонал в промышленности и в производстве за 2024 год вырос на 122%.

Согласно исследованию карьерных предпочтений молодежи, проведенному на президентской платформе «Россия – страна возможностей» и опубликованному в марте 2024 года, каждый второй школьник отдает предпочтение рабочим профессиям, считая их более престижными, чем офисная работа. Дополнительно, ноябрьский опрос от MAXIMUM Education показал, что половина девятиклассников и каждый пятый выпускник одиннадцатого класса планируют поступать в колледжи [6].

Образовательное учреждение БПОУ Омской области «Калачинский аграрно-технический техникум» расположено в городе Калачинске, это третий по величине город в Омской области, железнодорожная станция на Транссибирской магистрали. В Калачинске есть многоэтажные дома, но они сосредоточены лишь в центре. Основная же территория города заполнена частным сектором.

SWOT – анализ внешней среды БПОУ Омской области «Калачинский аграрно-технический техникум» (составлено автором)

О (возможности)	Т (угрозы)
ФАКТОРЫ МИРОВОГО УРОВНЯ	
Расширение международного рынка образовательных и инновационных услуг. Доступность глобальных информационных и образовательных ресурсов. Рост востребованности новых направлений подготовки кадров. Рост мобильности высококвалифицированных кадров.	Повышение конкуренции на международном рынке образовательных услуг. Отток высококвалифицированных кадров зарубеж. Активизация деятельности зарубежных ОО на российском и региональных рынках. Снижение уровня физического и психологического здоровья молодого поколения. Проявления асоциального поведения молодежи, зависимость от виртуального пространства.
ФАКТОРЫ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ	
Модернизация образовательной системы. Формирование новых направлений подготовки кадров. Диверсификация спроса на образовательные услуги (повышение квалификации, профессиональная переподготовка и пр.). Нацеленность государства на формирование у подрастающего поколения ответственного отношения к здоровью потребности в здоровом образе жизни. Появление сервисов и инструментов, позволяющих организовать эффективное воспитательное взаимодействие педагогов и обучающихся, обучение и консультирование родителей по вопросам воспитания, оказание психологической поддержки педагогическим работникам в цифровой среде. Наличие НПА, направленных на поддержку СПО. Рост спроса на выпускников технических направлений подготовки.	Сложная демографическая ситуация. Изменения в основных потребительских предпочтениях. Снижение престижа специальностей СПО. Снижение качества образования выпускников школ. Снижение спроса на технические специальности колледжа. Рабочие места выпускников колледжей нередко заняты выпускниками вузов. Снижение спроса в связи с ростом цен на образовательные услуги. Формализация оценки деятельности ОО, преобладание количественных оценок.
ТЕРРИТОРИАЛЬНЫЕ ФАКТОРЫ	
Рост спроса на высококвалифицированные кадры.	Сокращение потребности в подготовке кадров по традиционным образовательным программам и направлениям. Отток кадров в крупные города и другие регионы России.

На территории города Калачинска расположено 4 общеобразовательных организаций: «Гимназия» им. А. Г. Артемьевой, «Лицей» им. К. Д. Ушинского, «СОШ №2», «СОШ №4», 14 средних общеобразовательных школ расположены в селах Калачинского района, 2 организации дополнительного образования. Среднее профессиональное образование представлено только БПОУ КАТТ.

Анализируя факторы внешней среды БПОУ Омской области «Калачинский аграрно-технический техникум», выделим возможности и угрозы, которые могут оказать воздействие на деятельность ОУ (табл.).

Стратегическое управление нацелено на выстраивание продуктивного диалога между организацией и окружающим ее внешним контекстом. Это позволяет сохранять достаточный ресурсный потенциал для реализации стратегических задач и гарантирует жизнеспособность организации в долгосрочной перспективе.

Поэтому, анализ внешней среды выступает фундаментальной основой стратегического планирования. Он подразумевает непрерывное отслеживание внешних изменений, комплексную оценку влияющих факторов, выявление причинно‑следственных связей, а также диагностику конкурентных преимуществ, уязвимостей, перспектив и потенциальных рисков. Опора на характеристики локальной среды дает возможность формировать стратегию развития техникума с учетом территориальных ресурсов и возможностей.

Литература

1. Джабраилова Л. Х., Эльбиева Л.Р. Программа развития образовательного учреждения как основной стратегический инструмент управления // Региональные проблемы преобразования экономики. 2024. № 6 (164). С. 91-102. EDN: SSSDNE.

2. Минпросвещения России представило Стратегию развития среднего профобразования до 2030 года. URL: https://xn--h1albh.xn--p1ai/wp-content/uploads/2024/09/Strategiya-razvitiya-sistemy-SPO-v-RF-2024-g.pdf (дата обращения 19.02.2026).

3. Соклакова И.В., Назаров С.П. Совершенствование системы мотивации трудовой деятельности государственных служащих, работников органов государственной власти и работников государственных корпораций // Вестник Академии управления и производства. 2025. № 1. С. 1041-1051. EDN: JAEQVS.

4. Санталова М.С., Борщева А.В., Соклакова И.В., Сурат И.Л. Стратегический менеджмент: российский и зарубежный опыт. М., 2024.

5. Черпакова З.В. Стратегия развития образовательного учреждения // Молодежь и XXI век – 2019: Материалы IX Международной молодежной научной конференции (Курск, 21–22 февр. 2019 г.). Т. 2. Курск: Университетская книга, 2022. С. 199-201. EDN: XEBBBI.

6. Президентская платформа «Россия – страна возможностей» совместно с компанией «Газпром нефть». URL: https://career.gazprom-neft.ru/about/events/issledovanie-40-rossiyskikh-shkolnikov-schitayut-rabochie-professii-bolee-prestizhnymi-chem-ofisnye (дата обращения 26.03.2026).

УДК 658.64

КАК ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ПРЕВРАЩАЮТ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СТАНДАРТ В КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО

Андреева А.О.[115]
Государственный университет просвещения
Научный руководитель канд. экон. наук, доц. Пророков А.Н.

Статья посвящена анализу влияния ГОСТ Р 72319-2025 на индустрию ногтевого сервиса. Рассмотрены новые требования к технологическим процессам и временным нормативам, а также роль стандарта как показателя профессионализма для мастеров и предпринимателей в условиях трансформации рынка.

Ключевые слова: ГОСТ, ногтевой сервис, процесс, технологии, временные ограничения.

Введение в действие национального стандарта ГОСТ Р 72319-2025 «Услуги бытовые. Ногтевой сервис. Карты типовых технологических процессов. Общие требования» с 30 апреля 2026 года стало значимой точкой трансформации для всей индустрии красоты [2].

Основное нововведение ГОСТа – переход от креативного процесса к подходу, который будет строго структурирован. Впервые за существование стандартов закреплено, что любая услуга ногтевого сервиса должна быть ограничена временем. То есть, оказание услуги принимает форму технологической карты с определенным техническим заданием (выполнение дизайна, обработка или обычное покрытие ногтевой пластины).

Базовая модель оказания услуги теперь основывается на следующих этапах:

1) подготовительный;
2) основной;
3) заключительный.

Фактически новые требования делают работу мастера проверяемой и воспроизводимой. Согласно ГОСТу, оказание услуг теперь должны соответствовать следующим временным ограничениям:

- до 20 минут на снятие материала;
- 15-25 минут – покрытие гель-лаком;
- 40-70 минут, если маникюр аппаратный;
- 60-90 минут – педикюр (в зависимости от типа процедуры);
- до 150 минут отводится на моделирование искусственных ногтей [1].

Тем самым, национальный стандарт формирует временную и технологическую норму качества, которой раньше не существовало.

Несмотря на разделение единого процесса на отдельные части, ГОСТ носит формально рекомендательный характер [1]. Однако применение носит двусмысленный характер. Если мастер заявляет соответствие ГОСТу, то он обязан беспрекословно ему следовать, а если нет – вызывает подозрения на свой счет, теряя доверие со стороны клиента. Это, в свою очередь, создает среду, в которой стандарт не регулирует, а становится «маркером профессионализма».

[115] Андреева Анастасия Олеговна, студент.

Особенность ведения бизнеса в индустрии красоты в Российской Федерации – высокая доля индивидуальных предпринимателей и плательщиков налога на профессиональный доход (самозанятых). На них напрямую распространяется ГОСТ.

Тем не менее, почти каждый второй мастер обучает учеников, продает курсы или формирует собственные методики, а некоторые и вовсе выпускают книги по теме своей деятельности. После введения национального стандарта, описанная работа наделяется более глубинным характером. Обучение должно включать понимание этапности процедуры, способность уложиться в заявленный интервал времени, знание санитарных требований и нормативной базы. Без основной информации дальнейшая деятельность невозможна в исследуемой сфере.

Важно учесть, что в последующем возможны аналогичные ГОСТы и принятием национального стандарта (ГОСТ Р 72319-2025) данный вопрос не будет закрыт. Именно поэтому только вышедшие на рынок мастера должны быть грамотно обучены и сразу адаптированы в связи с заявленными условиями.

Современный предприниматель в ногтевом сервисе использует различные цифровые форматы. Например, электронные чек-листы, видео-разбор техник, онлайн-платформы для обучения. В таком случае ГОСТ становится цифровым алгоритмом, а не бумажным документом. Допустим, ученик проходит курс, где каждая процедура разбита на этапы в соответствии с нормами. Затем мастер фиксирует время и соблюдение протокола, а клиент получает предсказуемый результат. Таким образом, создается эффект технологичности и неоднозначность качества.

Если рассматривать с точки зрения психологии, то ГОСТ меняет восприятие услуги в целом. Проявление для каждого участника процесса обусловлено следующим:

1) для клиента проявляется ощущение безопасности, формируется доверие к мастеру, как к специалисту;

2) для ученика обучение становится более понятным, повышается уверенность в воспроизводимости результата;

3) для предпринимателя усиливается контроль над качеством и формируется профессионализм.

Подводя итог, можно отметить, что ГОСТ выступает и психологическим стабилизатором рынка. Именно поэтому нельзя сказать, что национальный стандарт оказывает исключительно негативное влияние.

Как же грамотно расценивать ГОСТ: ограничение или ресурс? На первый взгляд, национальный стандарт усложняет введение в профессию маникюрных мастеров, усложняет в какой-то степени требования к процедуре и ограничивает креативность. Однако с точки зрения предпринимательства он выполняет противоположную функцию.

А именно: неквалифицированные мастера не допускаются к работе, повышается уровень качества на рынке и клиенты с большей уверенностью относятся к самой процедуре. Особенно важно отметить, что новый стандарт теперь закрепляет ногтевой сервис как технологическую дисциплину, а не только как способ оказания услуги.

В связи с новыми условиями ГОСТ Р 72319-2025 становится основой модели бизнеса, которая только внедряется на рынке услуг. Она сочетает в себе уровень профессионализма, способность оказать услугу в соответствии с требованиями и даже психологическую составляющую. Индивидуальный предприниматель в этом

смысле становится экспертом, способным транслировать стандартизированное знание и формирует доверие через прозрачность процессов.

На примере ногтевого сервиса можно увидеть более широкую тенденцию. В России новый государственный стандарт выступает как некий ресурс развития.

В руках грамотного предпринимателя это становится маркером качества, через который будет в дальнейшем выстраиваться конкурентное преимущество и формироваться своеобразная культура получения услуг потребителями.

Литература

1. В России утвердили новый ГОСТ для маникюра [Электронный ресурс] // РБК: сайт. 4 марта 2026. URL: https://www.rbc.ru/rbcfreenews/69a7e9599a79471c1eb332c4 (дата обращения: 25.03.2026).

2. ГОСТ Р 72319-2025 Услуги бытовые. Ногтевой сервис. Карты типовых технологических процессов. Общие требования // Росстандарт. Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии: официальный сайт. URL: https://www.gost.ru/portal/gost/home/standarts/catalognational (дата обращения: 25.03.2026).

УДК 339.138

УПРАВЛЕНИЕ БРЕНДОМ НА ОСНОВЕ ДАННЫХ НЕЙРОМАРКЕТИНГА: ОЦЕНКА ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВОСПРИЯТИЯ И ЛОЯЛЬНОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

Бочарова С.М.[116]*, Ермакова А.А.*[117]
Государственный университет управления
Научный руководитель канд. филос. наук, доц. Кротенко Т.Ю.

Нейромаркетинг дает возможность руководить брендом, используя объективные данные о подсознательных реакциях потребителей. Это позволяет формировать устойчивую лояльность и точно оценивать эмоциональное восприятие, переходя от обычных опросов к анализу реальных эмоций.

Ключевые слова: нейромаркетинг, бренд, восприятие, внедрение инноваций, исследование эмоций, маркетинг, менеджмент, биометрия, экономика, аналитика.

Нейромаркетинг – это междисциплинарное направление на стыке нейробиологии, психологии и маркетинга, которое изучает реакции мозга потребителя на маркетинговые стимулы с целью понимания и прогнозирования его поведения. Ключевой принцип заключается в том, что до 90% процессов принятия решений происходят на подсознательном уровне, недоступном для традиционных опросов [2].

Основные методики нейромаркетинга включают:

1. Электроэнцефалография (EEG): измеряет электрическую активность мозга с высоким временным разрешением, позволяя отслеживать мгновенные реакции (внимание, эмоциональное возбуждение, вовлеченность).

2. Функциональная магнитно-резонансная томография (fMRT): показывает активность конкретных зон мозга (например, прилежащего ядра, связанного с вознаграждением), но отличается низкой мобильностью и высокой стоимостью.

3. Айтрекинг (отслеживание движений глаз): определяет, на какие элементы визуального контента (логотип, упаковка, интерфейс) потребитель обращает внимание в первую очередь и как долго его задерживает взгляд.

4. Кожно-гальваническая реакция (GSR): измеряет уровень эмоционального возбуждения через изменение электропроводности кожи.

5. Лицевое кодирование (Facial Coding): анализирует микровыражения лица для автоматического распознавания базовых эмоций (радость, удивление, отвращение).

Эмоциональное восприятие бренда формируется в лимбической системе мозга, которая отвечает за эмоции и память. Лояльность, в свою очередь, является прямым следствием положительного эмоционального опыта, связанного с брендом. Нейромаркетинг позволяет измерить силу и валентность (положительную/отрицательную) этой связи, минуя сознательные искажения.

На практике данные нейромаркетинга применяются в нескольких ключевых областях управления брендом.

Анализ эмоционального отклика на рекламу. Например, компания Frito-Lay с помощью fMRT обнаружила, что реклама их чипсов, сфокусированная на хрусте, вызывает неожиданно высокую активность в зонах мозга, связанных с чувством

[116] Бочарова София Михайлона, студент.
[117] Ермакова Александра Алексеевна, студент.

вины. Это заставило их пересмотреть креативную стратегию в сторону более легкого и веселого позиционирования, что привело к росту продаж. Айтрекинг помогает оптимизировать ключевые кадры видео-ролика и композицию print-материалов, чтобы удерживать внимание на главном сообщении [4, 7].

Оценка пользовательского опыта (UX) и дизайна упаковки. При разработке нового сайта или приложения айтрекинг и EEG показывают, какие элементы интерфейса вызывают когнитивное затруднение или раздражение, а какие – положительные эмоции. Анализ тепловых карт взгляда позволяет оптимально расположить кнопки призыва к действию (CTA). Тестирование дизайна упаковки помогает выбрать вариант, который не только привлекает внимание на полке, но и вызывает подсознательное доверие и желание купить.

Измерение истинной лояльности. Традиционные опросы на вопрос «Насколько вы лояльны бренду N?» часто дают завышенные результаты. Нейромаркетинг подходит к вопросу иначе. Исследуя реакцию мозга на логотип бренда-конкурента, можно выявить силу ассоциативных связей. Высокая активность в зонах вознаграждения при виде логотипа вашего бренда и низкая – при виде логотипов конкурентов является надежным индикатором глубокой лояльности. Это позволяет сегментировать аудиторию не по демографии, а по реальной силе эмоциональной привязанности [5].

Сравнительные исследования демонстрируют высокую эффективность нейрометодов. Например, когда Coca-Cola и Pepsi тестировались вслепую, данные fMRT показывали предпочтение Pepsi (активировалась зона вознаграждения). Но когда бренды были известны, у большинства испытуемых активировались зоны префронтальной коры, связанные с самоидентичностью и культурными ассоциациями, и побеждала Coca-Cola. Это яркий пример того, как сила бренда, невидимая в слепых тестах, проявляется на нейробиологическом уровне.

Однако метод имеет ограничения: высокая стоимость оборудования, необходимость привлечения узких специалистов, сложность интерпретации данных (активация зоны мозга не всегда однозначно трактуется). Самое главное – нейромаркетинг показывает реакцию, но не всегда объясняет ее причину. Поэтому наиболее эффективен он в сочетании с качественными методами (глубинными интервью) [3, 6].

Этические аспекты являются предметом острых дискуссий. Основной вызов – обвинения в возможности создания «манипулятивного» маркетинга, который обходит сознательные защитные механизмы потребителя. В ответ сообщество разрабатывает этические кодексы, которые требуют информированного согласия участников исследований, анонимности данных и использования знаний для создания genuinely полезных продуктов и коммуникаций, а не для скрытого воздействия.

Проведенное исследование подтверждает гипотезу о том, что нейромаркетинг представляет собой мощный инструмент для управления брендом. Он позволяет перейти от изучения декларируемых мнений к анализу реальных, подсознательных эмоциональных реакций потребителей. Это дает возможность точно оценивать эмоциональное восприятие элементов бренда, оптимизировать коммуникации и измерять истинную, а не декларируемую лояльность [1].

Перспективы развития нейромаркетинга связаны с миниатюризацией оборудования, снижением его стоимости и развитием гибридных методов (например, одновременное использование EEG и айтрекинга). В будущем

интеграция нейроданных с большими данными (Big Data) позволит создавать гиперперсонализированный потребительский опыт. Несмотря на существующие этические и практические ограничения, нейромаркетинг прочно занимает место в арсенале современного управляющего брендом, обеспечивая ему конкурентное преимущество за счет глубокого понимания своей аудитории.

Литература

1. Applications of Neuromarketing in Branding // Theintactone. 2025. 4 September.
2. How Brands Are Using Neuromarketing To Understand Consumer Behavior // IIENSTITU. 2022. 31 December.
3. Povod T., Zhosan H. Neuromarketing as a tool for enhancing consumer loyalty in the knowledge-intensive product sector // Social Economics. 2025. № 69. P. 98–106. DOI: 10.26565/2524-2547-2025-69-08.
4. Жернакова М.Б., Кротенко Т.Ю., Коротков Э.М. Управление изменениями: учебник и практикум. М.: Юрайт, 2017. 278 с.
5. Корпоративная социальная ответственность: учебник и практикум / Э.М. Коротков, И.А. Румянцева, М.Б. Жернакова и др. 2-е изд. М.: Юрайт, 2020. 429 с. ISBN 978-5-534-07332-4.
6. Нейробиология в маркетинге: практические советы // Altcraft. 2021. 14 January.
7. Левченко К.В. Тенденции и перспективы нейромаркетинга в построении бренда // Актуальные исследования. 2023. № 17 (147). DOI: 10.5281/zenodo.14676051.

УДК 338.4

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК ФАКТОР СТРАТЕГИЧЕСКОГО УСПЕХА

Варгатая Д.О.[118]*, Унанян А.Д.*[119]
Государственный университет управления
Научный руководитель канд. экон. наук, доц. Ермилина Д.А.

В статье корпоративная культура рассматривается как стратегический ресурс, определяющий эффективность реализации долгосрочных целей организации. Показано, что культура выступает инструментом адаптации, мотивации и согласования поведения сотрудников в условиях динамичной внешней среды. На основе анализа теоретических и эмпирических исследований выявлены ключевые механизмы влияния культуры на стратегический успех компании. Подчеркивается необходимость системного управления культурой, интегрированной в HR- и стратегические процессы. Сделан вывод о роли корпоративной культуры как фактора устойчивого развития и конкурентного преимущества.

Ключевые слова: корпоративная культура, стратегия, ценности, адаптация, организационные изменения, конкурентное преимущество.

Корпоративная культура все чаще рассматривается современными исследователями не как побочный продукт хозяйственной деятельности, а как один из ключевых стратегических ресурсов организации, который формирует поведение сотрудников, повышает согласованность действий и способствует достижению долгосрочных целей компании. В условиях высокой динамичности внешней среды и жесткой конкуренции именно внутренняя согласованность ценностей и норм поведения позволяет организации быстро адаптироваться к изменениям и мобилизовать человеческий капитал для реализации стратегических задач, что доказано эмпирическими исследованиями и теоретическими обзорами в последние годы [3]. Корпоративная культура задает не только «то, как у нас принято», но и влияет на принятие решений, на мотивационные механизмы, на степень инновационности и на способность организации интегрировать новые управленческие практики в повседневную деятельность [1]. Исследования показывают, что фирмы, целенаправленно формирующие и управляющие культурой, демонстрируют более высокую приверженность сотрудников, меньшую текучесть и лучшую согласованность действий при реализации стратегий, чем организации, где культура либо не осознается, либо оставлена стихийной эволюции [2]. При этом значение культуры не ограничивается «моральной» или «психологической» стороной – ее элементы реально коррелируют с организационными результатами: вовлеченностью, удовлетворенностью, производительностью и, в конечном счете, финансовой устойчивостью компании [6].

Теоретические подходы к изучению корпоративной культуры обладают достаточной пестротой: одни авторы акцентируют внимание на символической и смысловой составляющей (ритуалы, мифы, герои), другие – на инструментальной роли культуры в управлении (нормы и правила, стимулирующие желаемое поведение), третьи анализируют культуру как набор ценностных ориентиров, создающих основу для стратегических решений организации. Аналитический разбор

[118] Варгатая Дарья Олеговна, студент.
[119] Унанян Арина Дмитриевна, студент.

отечественных и зарубежных концепций показывает, что для целей стратегического управления наиболее продуктивным является интегративный подход, который рассматривает культуру и как «систему смысла», и как управляемый (в той или иной степени) ресурс, способный направлять поведение сотрудников в русло достижения долгосрочных целей компании [4]. Именно комбинация символического и инструментального измерений дает руководству возможность не только декларировать ценности, но и внедрять механизмы их интернализации – от поведенческих практик до HR-процессов – что и отличает стратегически ориентированные корпоративные культуры от поверхностных имитаций «корпоративных ценностей» [5].

Эмпирические исследования, в том числе в российских реалиях, демонстрируют несколько устойчивых связей между характеристиками культуры и показателями стратегического успеха. Во-первых, согласованность элементов культуры (ценности, нормы, ритуалы, символы) и степень их интернализации персоналом тесно связаны с уровнем вовлеченности и лояльности сотрудников – а это, в свою очередь, влияет на качество исполнения стратегических инициатив и на скорость организационных изменений [6]. Во-вторых, сила культуры (т. е. насколько культура реально формирует поведение) определяет, насколько эффективны будут нововведения и трансформационные программы: в сильной культуре новые практики либо быстрее интегрируются, либо, при несоответствии ценностей, с высокой вероятностью будут отвергнуты, что делает диагностику культурного массива обязательной частью подготовки стратегических изменений [3]. Российские примеры стратегического использования культуры демонстрируют, что крупные компании, адаптирующие ценностные ориентиры под новые цели – например трансформацию в цифровую компанию или ориентацию на инновации – добивались существенного повышения управляемости и сплоченности при реализации долгосрочных проектов.

Механизмы воздействия корпоративной культуры на стратегический успех находятся на пересечении психологических и организационных процессов. Через идентификацию сотрудников с организацией и интернализацию ценностей культура формирует мотивационные пресуппозиции, которые мотивируют людей действовать не только ради краткосрочных материальных стимулов, но и ради реализации миссии компании; это особенно важно при выполнении сложных, долгосрочных или рискованных задач, где нужно доверие и готовность к инициативе [2]. Через установление норм и стандартов повседневного поведения культура снижает транзакционные издержки коммуникации и упрощает координацию между подразделениями, что критично для реализации комплексных стратегий. Наконец, культура формирует «перцептивные фильтры» – то, как руководство и сотрудники воспринимают внешние вызовы и возможности; соответствие этих фильтров стратегическим задачам (например, ориентация на инновации в стратегии и культуре) повышает вероятность того, что организация заметит и использует благоприятные возможности.

Практика показывает, что последовательное выстраивание культуры как стратегического ресурса требует системного подхода: диагностики (оценка текущих ценностей, норм и практик), проектирования целевой культуры (коррекция ценностных ориентиров в соответствии со стратегией), внедрения (образцы поведения, обучение, кадровые практики, коммуникации) и оценки эффективности (метрики вовлеченности, соответствия ценностей реальному поведению и влияния

на ключевые KPI). Такой цикл отражен в современных российских исследованиях, где предлагаются модели интеграции культуры в HR- и стратегические процессы компании, а также практические инструменты для диагностики и изменения культурных элементов. Важнейшей является интеграция культуры с системой нематериальной мотивации: когда корпоративные практики усиливают психологические механизмы признания, значимости и самореализации, они создают устойчивую основу для выполнения стратегических задач без постоянного увеличения материальных затрат [7].

Однако трансформация корпоративной культуры – непростая задача, сопряженная с многочисленными рисками. Одной из распространенных ошибок является формальная декларация «новых ценностей» без изменения поведенческих практик и структурных стимулов; в таких случаях культура остается прежней, а декларируемые ценности становятся лишь «визитной карточкой» руководства, что ведет к росту цинизма и падению доверия. Другой риск – несоответствие между желаемой культурой и реальной организационной структурой: например, попытки внедрить адхократическую, инновационную культуру в жестко иерархической структуре без изменения управленческих практик обречены на частичную или полную неудачу. Эмпирические исследования отмечают также модераторные эффекты: влияние культуры на результаты зависит от индивидуальных характеристик сотрудников (ценностных ориентаций, поколенческой принадлежности) и от отраслевого контекста, поэтому универсальных «рецептов» нет, требуется адаптация под конкретную организацию и среду.

Значимым направлением современного исследования является изучение культурных трансформаций в условиях цифровой трансформации компаний. При переходе к цифровым бизнес-моделям требуется коррекция ценностных ориентиров, повышение гибкости и готовности к экспериментам, что предполагает целенаправленную работу с культом «ошибки как источник обучения», с поощрением междисциплинарного взаимодействия и с созданием новых символических практик, поддерживающих цифровую стратегию. Российские кейсы трансформации крупных компаний показывают, что успех цифровой переориентации во многом зависит от того, насколько корпоративная культура готова принять новые роли и нормы, а также от того, насколько руководство способно продемонстрировать эталонное поведение и подкреплять изменения реальными кадровыми и организационными решениями. При этом исследования подчеркивают важность последовательности: спешка и поверхностные изменения личности и практик ведут к отторжению, тогда как постепенное, подкрепленное обучением и изменением систем мотивации внедрение дает устойчивый эффект.

Для управленческой практики следуют конкретные рекомендации: во-первых, перед началом стратегических инициатив необходимо провести глубокую диагностику культуры и выделить элементы, согласующиеся со стратегией, и те, которые мешают; диагностика должна быть многомерной (качественные интервью, опросы, анализ артефактов и ритуалов) и учитывать внутренние различия по подразделениям и поколениям сотрудников. Во-вторых, проект изменений культуры нужно связывать с конкретными HR-инструментами: наймом и продвижением по ценностному принципу, системой обучения, системой признания и обратной связи, корпоративными коммуникациями и ритуалами, которые закрепляют новые нормы. В-третьих, трансформация требует лидерского примера: руководители должны демонстрировать желаемые модели поведения и быть готовы нести временные издержки при смене

практик, чтобы укрепить доверие сотрудников к инициативам. В-четвертых, оценка эффективности должна включать как психологические индикаторы (вовлеченность, идентификация), так и объективные бизнес-метрики, чтобы контролировать влияние культурных изменений на стратегические показатели [6].

Подводя итог, можно утверждать, что корпоративная культура при грамотном управлении является мощным фактором стратегического успеха организации: она формирует мотивационные условия, снижает трансакционные издержки координации, усиливает инновационный потенциал и повышает степень реализации стратегических инициатив. Эффективное использование этого ресурса требует системного, адаптивного подхода, интеграции культуры с HR-практиками и стратегией, а также готовности руководства к долгосрочной, последовательной работе по интернализации ценностей и изменению поведенческих практик. Российские и зарубежные исследования подтверждают, что культура может как способствовать, так и препятствовать стратегии – все зависит от уровня осознанности ее управления и от степени соответствия между заявленными ценностями и реальными организационными практиками. Для практиков основная задача – не просто декларировать «корпоративные ценности», а выстраивать механизмы, которые сделают их реальной частью повседневной жизни компании, ведь только тогда культура станет устойчивым конкурентным преимуществом и фактором стратегического успеха.

Литература

1. Воробьев А.С., Бурлов Д.Ю. Корпоративная культура как стратегический инструмент нематериальной мотивации персонала торговых компаний // Лидерство и менеджмент. 2025. Т. 12. № 6. С. 1453–1468. DOI: 10.18334/lim.12.6.123295.

2. Герасименко О.В. Корпоративная культура как фактор эффективной реализации стратегических целей компании // Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. 2023. № 3 (11). С. 61–64. DOI: 10.24412/1994-3776-2023-3-61-64.

3. Ермишина Е.Б. Корпоративная культура как основополагающий фактор успешного развития организации // Научный вестник Южного института менеджмента. 2017. № 1. С. 56-62.

4. Ильина О.С. Корпоративная культура как стратегический инструмент управления современной организацией. Дисс. … канд. соц. наук. Тюмень, 2011. 74 с.

5. Корпоративная социальная ответственность: Учебник и практикум / Э.М. Коротков, И.А. Румянцева, М.Б. Жернакова и др. 2-е изд. М.: Юрайт, 2020. 429 с. ISBN 978-5-534-07332-4.

6. Кротенко Т.Ю., Евстафьева О.А., Савельева А.П. Формирование организационной культуры: психологические аспекты. Курск: Университетская книга, 2025. 197 с. ISBN 978-5-00261-418-9.

7. Cameron K.S., Quinn R.E. Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework. 3rd ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2011. 256 p.

УДК 316.6

АНАЛИЗ ФИЛЬМА “ВЕЛИКИЙ ГРАЖДАНИН” (1937–1939) НА ПРЕДМЕТ СКРЫТОГО МАНИПУЛИРОВАНИЯ

Волкова П.С.[120]
Удмуртский государственный университет

В статье анализируется фильм “Великий гражданин” с точки зрения приемов скрытого манипулирования зрителем. Рассматриваются кинематографические и психологические механизмы, которые направляют восприятие сюжета.

Ключевые слова: скрытое манипулирование, манипуляция массовым сознанием, фильм “Великий гражданин”, сталинская эпоха, идеологическая пропаганда, репрессии.

Фильм “Великий гражданин”, который снял режиссер Фридрих Эрмлер в двух частях (в 1937 и 1939 годах), является ярким примером советского фильма сталинской эпохи. Он был создан в период Большого террора – времени, когда происходили массовые репрессии. Убийство Сергея Кирова в 1934 году стало поводом для этих репрессий. Эрмлер был членом партии и одним из немногих режиссеров, имевших партийный опыт. Сталин лично одобрил этот фильм, считая кино важным инструментом для влияния на людей и пропаганды своих идей.

Фильм не просто показывает события, а активно влияет на восприятие зрителя. Он оправдывает репрессии, делает врагов режима отрицательными персонажами, а Сталина и его сторонников – героями. Рассмотрим, как это делается через сюжет, героев, визуальные образы и приемы пропаганды [1].

Фильм рассказывает о Петре Шахове – прототип Сергея Кирова. Он был важным человеком в партии и боролся с другими людьми, которые не соглашались с ним и хотели разрушить советскую власть. В первой серии показывают, как в 1920-ых годах происходили политические интриги. Шахов старался не дать оппозиции навредить стране. Во второй серии Шахов погибает от рук врагов, но его соратники продолжают его дело. Некоторые сцены фильма снимали на настоящих местах, например, на стройке большой электростанции в Рыбинске, что делает фильм более реальным. Конфликт в фильме показывает, как одни люди в партии были настоящими патриотами, а другие – предателями, что соответствовало партийной позиции.

Один из главных способов манипуляции – деление на “добро” и “зло”. В фильмах противников часто показывают не как людей с разными мнениями, а как заговорщиков, которые связаны с врагами страны и хотят ее разрушить. Это похоже на то, что происходило в реальной жизни: после убийства Кирова началась кампания, чтобы опорочить его врагов, и появился образ “внутреннего врага”, чтобы оправдать репрессии.

Зрителей манипулируют, вызывая у них сильные эмоции. В одном из фильмов главный герой умирает. В первой серии его смерть показывают как “политическую смерть”, которая могла бы случиться в 1925 году. Во второй серии его смерть показывают как реальное убийство, которое партия использует как пример жертвы за свои идеалы. Таким образом, личная трагедия героя превращается в историю, которая вдохновляет людей быть более бдительными и поддерживать репрессии.

[120] Волкова Полина Сергеевна, студент.

В фильме используется интересный прием: все, кто отступает от партийных правил превращаются в одного абстрактного “врага народа”. Это позволяет зрителю проецировать на него любые свои страхи. Политическая тема в фильме выходит на первый план, превращая его триллер или даже фильм ужасов. В этом фильме оппозиция показана как скрытая угроза, которая разрушает общество изнутри. Такой сюжет манипулирует зрителем, заставляя его воспринимать репрессии не как насилие, а как необходимую защиту.

Персонажи в фильмах и книгах часто используются для того, чтобы внушить людям определенные идеи. Например, Шахов показан как идеал великого гражданина: он преданный, мудрый и всегда думает о народе, но при этом он очень строгий. Его образ противопоставляется другим персонажам, которые выглядят как карикатуры на реальных людей: они трусливые, постоянно строят интриги и часто ведут себя странно например, нервничают или скрываются. Это заставляет зрителей симпатизировать Шахову, как “отцу народа”, и ненавидеть его врагов.

“Враги” показаны как пассивные люди, без глубоких мотивов, что помогает манипулировать зрителем. Действия этих людей объясняются не конкретными идеями, а просто классовой ненавистью или связями с капиталистами. Это отражает сталинскую пропаганду, где тех, кто не согласен с властью, показывают как опасных и радикальных. Зритель неосознанно верит в эту картину мира, видя в фильме не пропаганду, а правду жизни.

Штаб-квартиры или залы в фильме, выглядят очень внушительно. Это создает впечатление грандиозности советского проекта. Персонажи, которые являются частью этого проекта, кажутся важными, значимыми и выглядят спокойно, уверенно. Когда же в кадре показывают “врагов”, режиссер использует специальные приемы, чтобы их лица выглядели нелепо и смешно. Это делалось для того, чтобы зрители не могли им сочувствовать.

Данный фильм является частью системы, которая использует кино для убеждения людей в необходимости репрессий. Картина показывает “виновных” и создает образ врага. Фильм пропитан идеями сталинизма и террора и похож на пропаганду нацистской Германии, которая также использовала медиа для влияния на людей. Этот фильм вызывал у людей паранойю в то время и им казалось, что вокруг враги, из-за чего многие начали писать доносы и поддерживать репрессии.

Создатели фильма пытались сделать вид, что он объективен и похож на драму, но на самом деле он формировал миф о “великом гражданине”, который становится жертвой, оправдывая чистки [2, 3]. Фильм не просто показывает эпоху, а активно ее создает, манипулируя эмоциями, визуальными образами и сюжетом. Это делает его мощным инструментом пропаганды, где искусство служит политическим целям.

Литература

1. Федюк А.В. Советская система кинематографа 1930-х гг.: роль художественного кино в агитационно-пропагандистской работе сталинского режима // Проблемы российской истории. 2010. № 1 (10). С. 294-310.

2. Михайлин В.Ю. Прекрасность паранойи: "М" Фрица Ланга и "Великий гражданин" Фридриха Эрмлера // Зло как благо. Интерпретация культурных кодов. Саратов, 2025. С. 201-232.

3. Дымшиц С.В. "Великий гражданин": школа Достоевского; школа большого террора; школа жития // Неделя науки и творчества – 2018: Мат. Межвуз. науч.-практ. форума студ., аспир. и молодых ученых: В 3-х ч. М., 2018. С. 165-169.

УДК 331.103.226

ВЛИЯНИЕ МОТИВАЦИИ НА ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОТДЕЛА ПРОДАЖ ГОСТИНИЧНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Володичева А.А.[121]
Российский государственный гуманитарный университет
Научный руководитель канд. экон. наук, доц. Ключевская И.С.

В статье рассматривается роль мотивации как ключевого фактора повышения эффективности отдела продаж гостиничного предприятия. Выявлено, что мотивация представляет собой многоуровневый механизм, непосредственно влияющий на производительность труда, вовлеченность сотрудников и качество выполнения задач. В работе представлены результаты сравнительного анализа высокоэффективных и посредственных команд продаж, показывающие, что ключевое различие заключается не в индивидуальных качествах сотрудников, а в целостной организационной среде: структурированности процессов, культуре ответственности, системной работе с целями и поддержке со стороны руководства. Особое внимание уделяется модели оценки эффективности сотрудников (качество, количество, надежность, знание работы), позволяющей выйти за рамки сугубо финансовых KPI и формировать устойчивую коммерческую команду.

Ключевые слова: мотивация персонала, эффективность труда, отдел продаж, гостиничное предприятие, ключевые показатели эффективности (KPI), управление персоналом.

Мотивированные сотрудники более продуктивны, чем немотивированные. Если работник удовлетворен и доволен, то он выполняет свои обязанности наилучшим образом, что приводит к положительным результатам и мотивирует других сотрудников. Подавляющее большинство руководителей признает критическую важность системы мотивации для бизнеса (рис. 1). Мотивация выступает центральным звеном в работе отдела продаж, определяющим уровень удовлетворенности, вовлеченности и развития профессиональных компетенций сотрудников. Эти параметры, в свою очередь, формируют качество выполняемой работы и производительность труда, что обеспечивает общую эффективность организации, что представлено на рис. 1.

Приведенные на рисунке данные свидетельствуют: и зарубежные, и российские компании единодушно признают мотивацию персонала базовым элементом управления. Руководители видят в ней не только драйвер конкурентоспособности, но и важнейший ресурс повышения производительности и общей эффективности организации. Следовательно, мотивация выступает механизмом, трансформирующим личные устремления сотрудников в профессиональную деятельность, нацеленную на достижение корпоративных задач, – а это составляет основу грамотного управления человеческими ресурсами.

Мотивация выступает центральным звеном в работе отдела продаж, определяющим уровень удовлетворенности, вовлеченности и развития профессиональных компетенций сотрудников. Эти параметры, в свою очередь, формируют качество выполняемой работы и производительность труда, что обеспечивает общую эффективность организации, что представлено на рис. 2.

[121] Володичева Арина Андреевна, студент.



Рис. 1. Опрос мнений руководителей о значении мотивации [4]

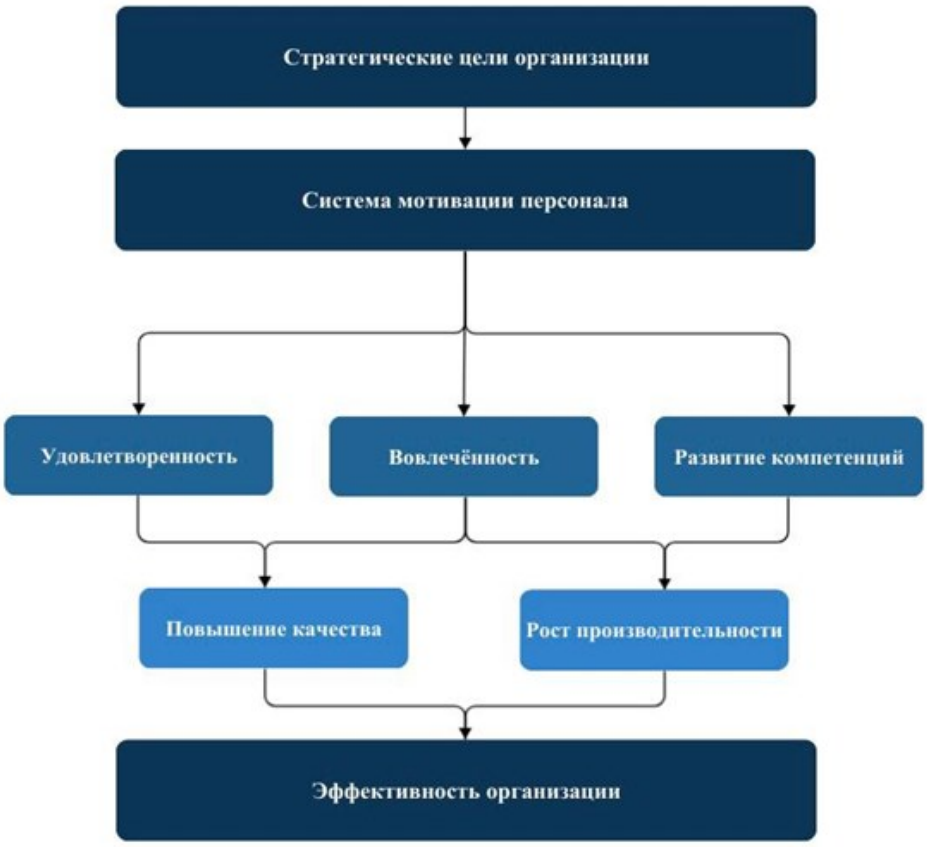


Рис. 2. Место мотивации в системе повышения эффективности труда

Следовательно, мотивацию можно рассматривать как многоуровневую систему, оказывающую воздействие на ключевые показатели трудовой эффективности [2]. При этом ее влияние неоднозначно: как дефицит, так и избыток мотивации способны приводить к падению результативности. Данная закономерность описывается законом Йеркса–Додсона, согласно которому существует оптимальный уровень мотивационного воздействия, при котором достигается наивысшая эффективность деятельности.

При низкой мотивации деятельность недостаточно энергична и продуктивна, при избыточной – напряжение и стресс снижают способность к концентрации и качественному выполнению задач. Зависимость имеет форму перевернутой U-образной кривой, что отображено на рис. 3.



Рис. 3. Схема закона Йеркса-Додсона

Для сферы продаж эта закономерность актуальна, так как недостаток мотивации приводит к формальному выполнению обязанностей, низкой интенсивности и отсутствию инициативы, а избыточное давление и стремление любой ценой достигать результата могут провоцировать агрессивные или навязчивые методы продаж, эмоциональное истощение и профессиональное выгорание.

Следовательно, задача менеджмента состоит не в максимальном повышении мотивации, а в формировании ее оптимального уровня**,** позволяющего поддерживать высокую активность и психологическую устойчивость сотрудника.

Понимание того, что максимальная результативность достигается при оптимальном уровне мотивации, позволяет рассмотреть практические различия между командами, которые функционируют в этой зоне, и теми, кто выходит за ее пределы. В этом контексте показательно исследование Стива Мартина «Что общего у лучших команд по продажам», в котором были опрошены сотрудники отделов продаж отелей (топ-менеджеры, руководители отделов, рядовые специалисты), результаты которого легли в основу сравнительной табл. 1.

Анализ сравнительной таблицы показывает, что различия между высокоэффективными и посредственными командами продаж носят системный характер и затрагивают не отдельные элементы, а всю архитектуру управления. Высокие результаты оказываются следствием не индивидуальных качеств отдельных сотрудников, а целостной организационной среды, в которой процессы, требования, обратная связь и культура ответственности взаимно усиливают друг друга.

Таблица 1. Сравнение высокоэффективных и посредственных команд продаж [3]

Критерий	Высокоэффективные команды продаж	Посредственные и низкоэффективные команды продаж
Оценка качества компании	Высокая оценка качества управления, организационных условий и корпоративной среды, есть поддержка руководства.	Оценка качества компании ниже, есть управленческие проблемы, слабые условия, отсутствие поддержки.
Структурированность процессов	Четко выстроенные, формализованные, повторяемые процессы продаж, высока дисциплина выполнения.	Менее системная работа, процессы часто неформализованы, высокая вариативность подходов и невоспроизводимость результатов.
Ответственность за результат	Требования к личной ответственности значительно выше (регулярный отчет о прогрессе, статистике, достижениях).	Ответственность размыта (отчетность нерегулярна, могут отсутствовать четкие метрики).
Работа с целями	Амбициозные цели, системное увеличение плановых показателей.	Отсутствие трудных целей, минимально достижимые планы.
Применение санкций и кадровых решений	Быстро и последовательно расстаются с сотрудниками, которые не достигают результата, неэффективность не терпится долго.	Долго сохраняют слабых сотрудников, избегают жестких решений, низкая результативность может сохраняться годами.
Мотивационная среда	Мотивация находится в «оптимальной зоне» (давление на результат стимулирует, а не разрушает).	Мотивация либо слишком низкая (отсутствие стимулов), либо чрезмерная (стресс, наказания).
Рабочая дисциплина и вовлеченность	Высокая дисциплина, высокая вовлеченность, стремление превышать план, устойчивые командные стандарты.	Дисциплина нестабильна, вовлеченность колеблется; сотрудники часто выполняют задачи формально.
Отношение к изменениям и развитию	Проактивны, открыты к новым методикам.	Сопротивляются изменениям.
Командная культура	Культура прозрачности, сравнения результатов, высоких ожиданий.	Культура избегания ответственности, низкие ожидания, слабый контроль, демотивация.
Динамика достижения результатов	Стабильно высокие или растущие показатели продаж, способность быстро адаптироваться к задачам.	Периодические всплески, нестабильные показатели, слабая адаптивность.

Вследствие этого, ключевым фактором различий выступает не только уровень профессиональной подготовки сотрудников, но и способность руководства создавать поддерживающую, структурированную и стимулирующую систему управления. Высокоэффективные команды имеют преимущества за счет того, что работают в среде, где организационные механизмы последовательно направляют поведение сотрудников в сторону достижения целей, формируя культуру стабильной и воспроизводимой результативности.

Определение конкретных целей, на достижение которых направлена деятельность сотрудников, важный этап для объективной оценки эффективности работы отдела продаж, который состоит не только из фиксации итоговых показателей. Постановка таких целей обеспечивает согласованность индивидуальных усилий и командных результатов с бюджетом отеля, стратегическими приоритетами и требованиями рынка (табл. 2). Так как деятельность сотрудников отдела продаж влияет как на общий доход отеля, так и на

развитие отдельных сегментов клиентской базы, система целей должна включать как индивидуальные, так и командные показатели.

Таблица 2. Параметры целей в отделе продаж

Индивидуальные	Командные
Доход от вверенного сегмента	Доходность отеля от продажи номеров
Доход/ количество ночей конкретного клиента	Доходность отеля от продажи мероприятий
Количество новых работающих контрактов	Рыночные показатели (RGI, ARI, MPI абсолютные и относительные)

Таблица 3. Показатели эффективности Броу [1]

Показатели эффективности	Общее значение	Значение в отделе продаж гостиницы	Критерии оценки
Качество работы	Отражает степень соответствия выполняемой работы установленным стандартам, требованиям и ожиданиям организации. Подразумевает точность, аккуратность и профессионализм в выполнении задач.	Проявляется в умении сотрудника профессионально представлять услуги отеля, поддерживать высокий уровень обслуживания клиентов и формировать положительный имидж предприятия.	– уровень удовлетворенности клиентов; – корректность оформления бронирований и договоров; – количество повторных обращений; – отсутствие жалоб и нарушений стандартов обслуживания.
Количество работы	Характеризует объем выполненной работы за определенный период. Отражает продуктивность и интенсивность трудовой деятельности сотрудника.	Показатель связан с количеством обработанных запросов, заключенных договоров, проданных номеров и достигнутым уровнем загрузки номерного фонда.	– количество проданных номеров, конференц-залов или пакетов услуг; – число звонков и встреч с клиентами; – выполнение индивидуального плана продаж; – количество корпоративных контрактов.
Надежность	Определяет стабильность, последовательность и ответственность сотрудника в выполнении профессиональных обязанностей.	Проявляется в способности сотрудника соблюдать сроки, выполнять обязательства перед клиентами и поддерживать высокий уровень точности в работе с информацией и бронями.	– соблюдение сроков ответов клиентам; – выполнение KPI на постоянной основе; – точность данных при бронировании; – минимизация ошибок и отмен.
Знание работы	Отражает глубину профессиональных знаний, владение необходимыми навыками и понимание специфики выполняемых функций.	Понимание гостиничного продукта, особенностей рынка, конкурентных преимуществ и потребностей целевых сегментов клиентов.	– знание тарифов и услуг отеля; – владение CRM-системой; – знание конкурентной среды; – способность адаптировать предложения под клиента.

Индивидуальные цели фиксируют вклад каждого сотрудника в развитие закрепленных направлений и клиентских групп, тогда как командные

ориентированы на общие коммерческие результаты подразделения и конкурентоспособность отеля на рынке.

Джеймс А. Броу в своем исследовании «Взаимосвязь между источниками набора персонала и производительностью труда сотрудников, прогулами и отношением к работе» утверждает, что существует четыре различных показателя эффективности, по которым оцениваются сотрудники: качество, количество, надежность и знание работы (табл. 3).

Данная модель позволяет оценить сотрудника комплексно, учитывая не только показатели продаж, но и личностные и профессиональные параметры, влияющие на долгосрочную эффективность. В отличие от исключительно финансовых KPI, подход Броу делает акцент на устойчивой продуктивности, что соответствует задачам формирования сильной, конкурентоспособной коммерческой команды.

В деятельности отдела продаж гостиничного предприятия эффективность проявляется не только в достижении установленных показателей доходности и объема реализации, но и в устойчивом качестве взаимодействия с клиентами, оптимальном использовании ресурсов и способности команды обеспечивать стабильный рост коммерческих результатов. Мотивация играет при этом ключевую роль, определяя уровень вовлеченности сотрудников, их готовность к выполнению плановых задач и стремление к развитию клиентского портфеля. Оптимальный уровень мотивационного воздействия способствует повышению производительности, сокращению операционных издержек, улучшению качества обслуживания и укреплению конкурентных позиций гостиницы на рынке. В совокупности это подтверждает, что мотивация персонала является фундаментальным фактором, определяющим общую эффективность и результативность работы отдела продаж гостиничного предприятия.

Литература

1. Sharaeva E., Liu Z.Ch. A Study on the relationship between employee motivation and work performance // IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM). 2021. Т. 21. № 3. Ser. II. P. 59-68. DOI: 10.9790/487X-2103025968.

2. Ключевская И.С. Повышение вовлеченности персонала гостиниц за счет применения нематериальной мотивации // Актуальные проблемы современной России: психология, педагогика, экономика, управление и право: Сборник научных трудов международных научно-практических конференций (Москва, 7–24 апр. 2023 г.). Т. 10. М.: Московский психолого-социальный университет, 2023. С. 938-943. EDN CSDCKU.

3. Ключевская И.С. Управление персоналом гостиничного предприятия. Новые пути и решения. 2-е изд., доп. М.: ИНФРА-М, 2024. 187 с. ISBN 978-5-16-019426-4. DOI 10.12737/2118068. EDN OKPPCR.

4. Отчет Gallup о состоянии глобального рынка труда за 2023 год. URL: https://www.thecommsguru.com/post/gallup-s-state-of-the-global-workplace-2023-report.

УДК 37.091

ОСОБЕННОСТИ ИНДИВИДУАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В СФЕРЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Выставкина А.А.[122]
Государственный университет просвещения
Научный руководитель канд. экон. наук, доц. Пророков А.Н.

В статье рассмотрены особенности индивидуального предпринимательства в сфере дополнительного образования. Проанализирована роль инновационных психологических подходов – теории самодетерминации и нейропедагогики, как стратегических инструментов повышения конкурентоспособности, персонализации образовательного процесса и обеспечения устойчивости малого бизнеса в условиях цифровой трансформации.

Ключевые слова: дополнительное образование, персонализация обучения, инновации, цифровизация, бизнес.

В настоящий момент сфера дополнительного образования, как и многие другие, подвержена заметной трансформации. Во многом это обусловлено развитием психологической науки и увеличением интереса к персональным образовательным направлениям.

Сфера дополнительного образования в настоящее время непосредственно влияет на развитие человека. С помощью нее для людей открываются возможности профессионального роста и открывается доступность обучаться желающим на протяжении всей жизни, развиваться и проявлять себя в различных сферах деятельности. Из-за этого возрастает роль малых предприятий, способных оперативно реагировать на запросы рынка образовательных услуг и внедрять инновационные формы обучения.

В таком случае индивидуальное предпринимательство превращается в модель, которая способна оперативно реагировать на новые запросы общества и внедрять инновации в свою деятельность.

Такая организационно-правовая форма ведения деятельности как индивидуальный предприниматель позволяет специалисту (в рамках определенного субъекта малого бизнеса) занимать особую позицию. Одновременно он может совмещать несколько профессиональных ролей. Например, являться как организатором образовательного процесса, так и непосредственным участником. Тогда из-за специфики работы с людьми. возникают условия для связи между разработками теории в области психологии и их применением на практике

Индивидуальный предприниматель не связан строгими регламентами, как это бывает у крупных организаций, и это дает ему возможность внедрять новые психологические практики совместно с экспериментами. От использования когнитивно-поведенческих техник до развития эмоционального интеллекта и осознанности, благодаря техникам.

Отличительной чертой такого формата является смещение фокуса на личность обучающегося и его персональный запрос касаемо предоставляемой услуги. Индивидуальный предприниматель зачастую работает с небольшими группами или в формате «тет-а-тет». Это позволяет в большей мере понять психологические

[122] Выставкина Анна Андреевна, студент.

особенности потребителя. Данный подход особенно важен в условиях, когда дополнительное образование выходит за рамки передачи знаний и становится пространством личностного роста, развития эмоционального интеллекта и психологической устойчивости. Тогда предприниматель фактически выступает связью между образовательным и психологическим воздействием на человека.

За последние годы в психологии появилось несколько инновационных подходов, которые особенно актуальны для сферы дополнительного образования. Среди них важно выделить следующие две:

- теория самодетерминации (описывает внутреннюю мотивацию, как основу эффективного обучения) [3];
- нейропедагогика (изучение связи между процессами обучения и работой мозга, предлагая обоснованные методы подачи материала) [2].

Для субъекта малого бизнеса обращение к теории самодетерминации и нейропедагогике – это уже полноценный стратегический инструмент, способный выделить предприятие среди аналогичных. Несмотря на распространение данных подходов относительно недавно, не каждый предприниматель осведомлен об их существовании.

Грамотному руководителю необходимо одновременно следить за тенденциями развития сразу нескольких направлений, даже если они напрямую не касаются сферы, в которой он работает.

Особенно, если речь идет о постоянном взаимодействии с потребителями. В этом случае изучение психологических инноваций требует незамедлительного реагирования и умения правильно распорядиться тем или иным навыком, внося вклад в развитие предприятия.

В отличие от стандартизированных государственных учреждений в сфере дополнительного образования, индивидуальный предприниматель наделен возможностью выстраивать образовательное направление, опираясь на мотивацию учащегося. В результате это способствует повышению уровня доверия от клиента и становится аргументом для увеличенной стоимости услуг.

Инновации также играют роль в работе индивидуального предпринимателя. Цифровые платформы позволяют расширить доступ потребителям к дополнительному образованию и обеспечить индивидуализацию образовательного процесса.

Развитие цифровых инструментов для работы преподавателя и обучающегося позволяют использовать новые форматы взаимодействия. Примерами таких методов являются:

- гибридное обучение;
- микрообучение;
- персонализированные программы обучения.

Больше половины образовательных организаций уже сейчас активно внедряют дистанционные форматы и цифровые технологии. Это расширяет доступ к образовательным программам и привлекает новые категории потребителей. На конец 2025 года было отмечено увеличение рынка онлайн-школ на 6% относительно предыдущего года [1]. Следовательно, онлайн-образование демонстрирует динамику роста и является перспективным направлением, в котором важно успеть занять выигрышную позицию.

Воздействие оказывает в образовательном процессе и психологический аспект. Предпринимателю необходимо учитывать особенности восприятия информации в

цифровой среде, риски эмоционального выгорания и уровень мотивации обучающихся, поскольку каждый из нас индивидуален и ко всем необходим персонализированный подход.

Нельзя не сказать также о предпринимательских рисках. В данной сфере они приобретают специфический характер.

Работа с людьми требует ответственности и психологической компетенции. Ошибки здесь могут иметь не только финансовые, но и личностные последствия для клиентов. Именно поэтому успешный индивидуальный предприниматель в сфере дополнительного образования – это не только бизнесмен, ориентированный на систематическое получение прибыли, но и специалист, который постоянно развивает свою психологическую грамотность.

Именно индивидуальное предпринимательство создает благоприятную среду для тестирования новых психологических практик. Отсутствие бюрократии позволяет как можно быстрее отреагировать на современные методики и получить обратную связь от потребителей, адаптируя подходы под конкретную целевую аудиторию.

В целом, деятельность индивидуального предпринимателя в сфере дополнительного образования может быть рассмотрена, как большая система с различными уровнями ответственности. Бизнес в такой среде несколько отличается. В нем уловима тесная связь между экономическими, психологическими и образовательными аспектами. Грамотно сочетать их – кропотливый труд, который не каждый предприниматель сможет воплотить.

В связи с быстрым развитием психологических инноваций именно подобный формат может стать «двигателем» качественных изменений. Описанный метод предлагает использовать более гибкие, персонализированные и научно-обоснованные решения в рамках образовательной деятельности. Это способствует полноценному удовлетворению запросов потребителей и успешному ведению бизнеса.

Литература

1. Онлайн-образование (рынок России) // TAdviser: сайт. 20.02.2026. URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Онлайн-образование_(рынок_России) (дата обращения: 21.03.2026).

2. Пчелкина Е.Л. С какой планеты ваш ребенок. Практикум по нейропедагогике для родителей и преподавателей. М.: Галактика, 2022. 86 с.

3. Суворова И.Ю., Бабий А.А., Корзун Н.В. Общая шкала удовлетворения базовых психологических потребностей: методическое пособие. М.: МПСУ, 2023. 33 с.

УДК 159.99

ПРИЧИНЫ И УСЛОВИЯ ФОРМИРОВАНИЯ АДДИКТИВНОГО ПИЩЕВОГО ПОВЕДЕНИЯ

Герасимова А.В.[123]
Академия управления и производства
Научный руководитель преп. Сорокина А.А.

Аддиктивное пищевое поведение – это патологическая зависимость от определенных видов пищи, которая проявляется в неконтролируемом потреблении, несмотря на негативные последствия для здоровья. Эта проблема становится все более актуальной в современном обществе, где изобилие высококалорийных и вредных продуктов способствует развитию пищевых зависимостей. В данной работе рассматриваются основные причины и условия, способствующие формированию аддиктивного пищевого поведения, а также виды РПП и их симптомы

Ключевые слова: аддиктивное пищевое поведение, расстройство пищевого поведения (РПП), нервная анорексия, нервная булимия, компульсивное переедание, диабулимия, дранкорексия, аллотриофагия.

Расстройство пищевого поведения (РПП) – это более серьезная проблема, чем неправильные привычки в еде. Это заболевание требует комплексного вмешательства, включающего психологическую, социальную и медицинскую помощи. Расстройство пищевого поведения выражается в неспособности контролировать своевременное и правильное потребление пищи. Прием пищи перестает быть естественной физиологической потребностью, превращаясь в источник постоянной тревоги и страха. Такое состояние способно спровоцировать тяжелые дисфункции внутренних органов и даже создавать угрозу для жизни. [1]

Делать выводы о наличии расстройства, основываясь лишь на массе тела, внешнем виде, возрасте или поле человека, некорректно. Патологии могут быть подвержены люди с разным телосложением, включая внешне здоровых мужчин, женщин и детей.

При РПП симптоматика очень разнообразна. Человек может как осознавать наличие проблемы и скрывать ее, так и не отдавать себе отчета в отклонениях своего пищевого поведения, требующих профессиональной коррекции. Существует ряд признаков, позволяющих увидеть нарушение и понять необходимость обращения к специалисту. Признаки расстройства пищевого поведения [3]:

- Постоянное и жесткое ограничение калорийности, объема потребляемой пищи или списка «разрешенных» продуктов.
- Навязчивая фиксация на показателях веса и физической форме.
- Постоянное доминирование мыслей, связанных с едой и пищевыми ритуалами.
- Прогрессирующее сужение пищевого рациона (исключение определенных продуктов или целых групп без медицинских оснований).
- Избегание ситуаций, связанных с совместными трапезами или угощениями.
- Злоупотребление препаратами со слабительным эффектом, преднамеренное вызывание рвоты после еды.

[123] Герасимова Анастасия Вячеславовна, студент.

• Интенсивные, многочасовые физические нагрузки при отсутствии спортивных целей.

• Эмоциональная лабильность, напрямую связанная с приемом пищи или отказом от определенных продуктов.

Часто человек не осознает, что его пищевые привычки приносят вред здоровью. На наличие соматических нарушений могут указывать следующие симптомы:

Сопутствующие соматические симптомы:

• Общая слабость и повышенная утомляемость.
• Отечность в области лица и туловища.
• Болевые ощущения, онемение в конечностях, судороги.
• Постоянно холодные ладони и стопы.
• Повышенная восприимчивость к низким температурам.
• Учащенное сердцебиение (тахикардия).
• Состояния, близкие к обмороку, или сами обмороки.
• Дисфункции пищеварительной системы: вздутие, метеоризм, диарея, запоры.
• Утрата интереса к пище как таковой.
• Сбои менструального цикла у женщин, проблемы с фертильностью.
• Снижение либидо.

Согласно Международной классификации болезней 10-го пересмотра (МКБ-10), выделяются несколько основных форм РПП [2]:

Нервная анорексия – расстройство, при котором наблюдается чрезмерное внимание к внешности и весе, которое сопровождается жестким контролем и снижением. Характерно ограничительное поведение: сокращение порций, исключение целых категорий продуктов, снижение калорийности рациона. Страдающий анорексией часто отказывается от еды даже при чувстве голода, устанавливает строгие правила и обладает искаженным восприятием собственного тела, продолжая стремиться к похудению при уже недостаточной массе. На начальных этапах возможна амбулаторная терапия, тогда как при тяжелых формах, сопровождающихся метаболическими сбоями и невозможностью самостоятельного питания, требуется стационарное лечение.

Нервная булимия проявляется высоким вниманием к весу и фигуре, повторяющимися эпизодами неконтролируемого потребления большого количества пищи (переедания) с последующими действиями (рвота, прием слабительных или мочегонных средств, изнурительные тренировки). На ранних стадиях часто присутствуют тревожные и депрессивные симптомы, позже эпизоды переедания могут становиться запланированными и систематическими.

Компульсивное переедание – потребление огромного количества еды без последующих очистительных процедур. Характерно отсутствие пищевых ограничений, еда часто используется как способ справиться со стрессом или негативными эмоциями, при этом присутствует обеспокоенность своим весом и внешностью. Пациенты с данным расстройством часто имеют избыточную массу тела. Контроль над тем, что и в каком количестве съедается, утрачивается; в некоторых случаях возможно употребление испорченных продуктов. За короткий временный промежуток человек может употребить около 10 000 килокалорий, после чего возникает интенсивное чувство вины, усугубляющее психологическое состояние.

Атипичные формы пищевых расстройств включают:

• Атипичную нервную анорексию – наличие всех психологических и поведенческих признаков расстройства без значительной потери веса.

• Атипичную нервную булимию – эпизодические приступы переедания и компенсаций, которые могут временно прекращаться без лечения.

• Атипичное переедание – эпизоды обжорства, возникающие, например, исключительно в ночное время.

Существуют и другие формы отклонений. Орторексия – навязчивое стремление к потреблению исключительно «правильной» и «здоровой» пищи. Пикацизм (аллотриофагия) – тяга к поеданию несъедобных субстанций: мела, земли, бумаги, штукатурки и т.п.

В некоторых случаях симптомы не соответствует критериям конкретного диагноза. Ряд состояний продолжает изучаться и пока не имеет четкой классификации [2].

Диабулимия – редкое расстройство, встречающееся у лиц с сахарным диабетом 1-го типа. Озабоченность собственной внешностью приводит к намеренному введению недостаточных доз инсулина с целью похудения. Постоянный контроль уровня глюкозы и диеты провоцирует навязчивые мысли о теле, весе и еде, что ведет к пренебрежению контролем диабета. Это состояние опасно развитием диабетического кетоацидоза – угрожающего жизни осложнения.

Симптомы диабулимии: нарастающее пренебрежение контролем заболевания, страх поправиться от инсулина, манипуляции с размерами порций и составом пищи для уменьшения дозы инсулина, отказ от измерений и инъекций в присутствии близких, строгая диета, повышенная сонливость, избегание социальных активностей, постоянная тревожность и раздражительность.

Дранкорексия («алкогольная диета») – постепенная замена полноценных приемов пищи употреблением алкоголя с целью контроля или снижения веса. Часто сопровождает депрессии и патологическому страху набора веса. Причинами могут быть специфический образ жизни или влияние социальных сетей.

Опасности дранкорексии: ухудшение физического и психического здоровья, социальная дезадаптация, алкогольная интоксикация, развитие алкогольной зависимости.

Признаки дранкорексии: ограничения в еде или отказ от нее, вера в то, что алкоголь подавляет голод и эффективнее диет или спорта, предпочтение тратить деньги на спиртное, а не на еду, использование алкоголя как способа снизить калорийность рациона.

Аллотриофагия (пикацизм) – потребление в пищу предметов, не предназначенных для этого (сырое тесто, земля, глина, древесина, мел и др.). Биологические причины связаны с метаболическими нарушениями, дисбалансом нейромедиаторов (например, серотонина) и дисфункциями лобных долей мозга, снижающими контроль над поведением. На поведенческом уровне расстройство может формироваться как условно-рефлекторная реакция: поедание несъедобного временно снижает эмоциональное напряжение. К психологическим факторам риска относятся эмоциональная неустойчивость, импульсивность, низкая стрессоустойчивость.

Причины аллотриофагии: тяжелые психологические травмы, сложные межличностные отношения, несбалансированное питание, культурные особенности, тяжелые психические расстройства, эндокринные нарушения.

Последствия аллотриофагии могут быть крайне серьезными: кишечная непроходимость, перфорация стенок ЖКТ, требующие срочного хирургического вмешательства. Особенно опасно проглатывание острых или твердых предметов. К более распространенным последствиям относятся паразитарные инвазии, инфекции ЖКТ. Существует риск отравления тяжелыми металлами при поедании некоторых веществ [2, 4].

Формирование расстройств пищевого поведения (РПП) обусловлено сочетанием нескольких факторов [5]:

Генетическая предрасположенность. При обсуждении «генетической» этиологии расстройств подразумевается врожденное строение центральной нервной системы. Люди с таким строением более склонны к развитию повышенной тревожности, внутреннего напряжения и навязчивых состояний, а также имеют уязвимость в системе регуляции чувства голода и насыщения.

Психологические причины. РПП часто сочетаются с другими психическими расстройствами – депрессией, неврозами, тревожными состояниями. Низкая самооценка, стремление к перфекционизму, страх перед неудачей и желание контролировать происходящее способствуют развитию патологии.

Социальное и культурное давление. Общество и СМИ формируют представление о «идеальном» теле. Особенно у подростков возникает желание соответствовать нереалистичным стандартам красоты, что часто приводит к недовольству собой и стремлению изменить вес любой ценой.

Семейные факторы. Особенности воспитания также могут играть роль в развитии РПП. Постоянная критика, эмоциональное или физическое насилие, негативное отношение родителей к внешности и питанию могут стать триггерами для возникновения заболевания.

Стрессовые ситуации. Личные травмы, такие как потеря близких, неудачи на работе, семейные конфликты и другие эмоциональные испытания могут стать катализаторами для развития РПП. В таких случаях расстройство пищевого поведения может выступать как способ справиться с внутренними переживаниями.

Также частой причиной является дисморфофобия – патологическая озабоченность незначительными недостатками внешности, сопровождающаяся искаженным восприятием собственного тела [3]

Заключение:

Расстройства пищевого поведения – это серьезные патологические состояния, которые требуют вмешательства специалистов в области психиатрии, психологии и общей медицины. Своевременное обращение за помощью позволяет предотвратить развитие тяжелых осложнений, возникающих на фоне нарушений питания. Адекватная и комплексная терапия дает возможность восстановить здоровье пациента, нормализовать массу тела и вернуть его к полноценной социальной жизни. Игнорирование проблемы или попытки самолечения обычно ведут к прогрессированию заболевания, развитию полиорганной недостаточности, инвалидизации и повышают риск летального исхода.

Литература

1. Абдуллаева А.С., Ярахмедова М.А. Нарушения пищевого поведения в аспекте психосоматических расстройств // Психология. Историко-критические обзоры и современные исследования. 2022. Т. 11. № 6А. С. 138-144. DOI: 10.34670/AR.2023.45.10.015. EDN: PMVKWN.

2. Егоров А.Ю. Пищевые аддикции // Журнал неврологии и психиатрии им. С.С. Корсакова. 2010. Т. 110. № 5-2. С. 88–92.

3. Кубекова А.С., Бисалиев Р.В. Когнитивно-поведенческая терапия при расстройствах пищевого поведения // Медицинская психология в России. 2022. Т. 14. № 2. Ст. № 5. EDN: COSWIP.

4. Малкина-Пых И.Г. Терапия пищевого поведения. М.: Эксмо, 2007. 1040 с. ISBN: 978-5-699-20742-8. EDN: QLPJBR.

5. МКБ-10. Международная классификация болезней, 10-й пересмотр, Психические расстройства и расстройства поведения, Класс V МКБ-10, адаптированный для использования в Российской Федерации. М.: Российское общество психиатров, 1998.

УДК 159.96

ПСИХОПРОФИЛАКТИКА ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИСТОЩЕНИЯ У СТУДЕНТОВ: ОБЗОР РЕСУРСОВ И ПРЕВЕНТИВНЫХ МЕР

Герасимова А.В.[124]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. филос. наук, доц. Кротенко Т.Ю.

Эмоциональное истощение у студентов редко связано только с учебной нагрузкой – чаще оно маскируется под усталость от бесконечного выбора и потерю контакта с собой. В статье рассматриваются неочевидные ресурсы профилактики: возвращение контроля через микро-выборы, телесные практики, цифровая гигиена и право на бесполезность. Отдельное внимание уделяется ранним маркерам выгорания, включая цинизм как защитный механизм. Предложенные стратегии опираются не на тайм-менеджмент, а на умение замечать себя в моменте – единственный надежный якорь в условиях хронического цейтнота.

Ключевые слова: эмоциональное истощение, студенты, профилактика выгорания, личностные ресурсы, телесность, цифровая гигиена, цинизм, самозамечание.

Когда мы говорим об эмоциональном истощении у студентов, мы обычно представляем себе ночи над учебниками и хронический недосып. Но на самом деле выгорание подкрадывается иначе: оно начинается с потери контакта с собой, с того самого момента, когда между бесконечными парами, подработками и дедлайнами исчезает пауза, в которой ты еще чувствуешь, где твое, а где навязанное [3]. Парадокс студенческой жизни в том, что мы перегружены не столько учебой, сколько необходимостью постоянно быть в доступе, отвечать на сообщения, соответствовать ожиданиям, успевать за чужими темпами. И в этой гонке самым дефицитным ресурсом становится тишина – внутренняя и внешняя.

Ресурсы, которые помогают удержаться на плаву, часто лежат не там, где мы привыкли их искать. Сон и еда – база, но не спасение. Куда важнее ощущение, что ты все еще что-то выбираешь сам [7]. Выгорание – это всегда история про утраченный контроль, про бесконечное «надо» без единого «хочу». Когда студент сам выбирает тему курсовой, даже самую странную, или решает, с кем сидеть в столовой, он возвращает себе право голоса в собственной жизни. Это микроскопическое действие – уже профилактика.

Однако есть и более неочевидные стратегии. Одна из самых мощных превентивных мер – разрешить себе иногда ненавидеть учебу [1]. Звучит кощунственно, но подавленное раздражение забирает в десять раз больше энергии, чем самая сложная сессия. Когда мы говорим «все нормально» сквозь зубы, истощение накапливается в теле и однажды бьет отказом встать с кровати. Тело помнит все, и первый симптом надвигающегося коллапса – это не «я устал», а «я не могу заставить себя двигаться даже за чашкой кофе» [5]. Возвращение в тело через медленные прогулки, через дыхание, через ерунду вроде разглядывания облаков – это не лень, это реанимация.

Отдельная ловушка – социальные сети. Мы искренне верим, что выгораем от нагрузки, но на деле нас доканывает бесконечное сравнение. Чужой стажировки,

[124] Герасимова Анастасия Вячеславовна, студент.

чужой защиты диплома, чужой идеальной жизни [2]. Профилактика выгорания сегодня невозможна без цифровой гигиены, без умения закрывать чужие успехи и слышать свой собственный темп. Терапевтический эффект бесполезных дел [4] – это не про прокрастинацию, это про право на ничегонеделание без чувства вины. Если вы не лежите пластом хотя бы час в неделю, тупо глядя в одну точку, ваш мозг никогда не отдыхает – он просто переключается между задачами, не выключаясь полностью.

Самый тревожный звоночек – цинизм [6]. Когда вдруг все вокруг кажется тупым, проекты – бессмысленными, а преподаватели – идиотами, это не озарение. Это психика включает защиту: ей слишком больно, слишком страшно, слишком много. Проще обесценить все, чем признать, что я не справляюсь. И здесь главный вопрос профилактики упирается не в график и не в техники тайм-менеджмента. Единственная рабочая стратегия – это умение замечать себя в моменте [8]. Не после сессии, не когда закончится курс, а прямо сейчас. Есть ли у меня силы? Что именно я чувствую, когда открываю этот конспект? Неудобный вопрос, на который мы редко хотим отвечать. Но именно он держит нас на плаву дольше, чем любые списки литературы и дедлайны.

Мы привыкли думать, что профилактика выгорания – это про правильное планирование и умение вовремя останавливаться. Но есть вещь, которая работает точнее любых графиков: способность замечать свои состояния без оценки. Не «я снова устал, какой никчемный», а «а, вот оно что, я сейчас вот так чувствую, и это просто сигнал». Когда мы перестаем делить свои реакции на правильные и неправильные, напряжение отпускает само собой. Студент, который разрешает себе злиться на учебу, плакать от бессилия или внезапно радоваться ерунде посреди сессии, оказывается живее и устойчивее того, кто все контролирует и все терпит.

В конечном счете, единственный по-настоящему работающий ресурс – это честность с собой. Мы так долго учимся соответствовать, что забываем, каково это – просто быть. Быть уставшим, но не раздавленным. Быть растерянным, но не сломленным. Выгорание наступает не оттого, что много дел, а оттого, что долго нет себя. И возвращение к себе – не через обязательные практики и модные техники, а через маленькие разрешения: побыть в тишине, отказаться от того, что не твое, признаться, что что-то больше не хочется. Профилактика истощения – это не про борьбу с усталостью. Это про умение слышать себя, когда мир кричит громче.

Литература

1. Исследование психологических факторов выгорания студентов медицинского вуза // Psy.su. 2025. 16 октября. URL: https://psy.su/feed/12787.

2. Коротков Э.М. Управление изменениями: учебник и практикум. М.: Юрайт, 2018. 278 с. ISBN 978-5-534-02315-2.

3. Корпоративная социальная ответственность: учебник для бакалавров / Э.М. Коротков, О.Н. Александрова, С.А. Антонов и др. М.: Юрайт, 2015. 445 с. ISBN 978-5-9916-3577-6.

4. Реальность эмоционального выгорания у студентов медицинского колледжа // Fundamental Research. URL: https://fundamental-research.ru/article/view?id=35433.

5. Россия-Китай: на пути к цифровому будущему общества / М.Ю. Захаров, О.В. Зырянова, Н.Б. Ковальчук и др. М.: Государственный университет управления, 2021. 257 с. ISBN 978-5-215-03440-8.

6. Трофимова Ю.В., Ефанова М.И. Переживания в деятельности и психологические ресурсы студентов // Психологическая наука и образование. 2025. Т. 30. № 3. С. 33–46.

7. Pérez-Jorge D. Examining the effects of academic stress on student well-being in higher education // Humanities and Social Sciences Communications. 2025. Т. 12. Article № 449. URL: https://www.nature.com/articles/s41599-025-04698-y.

8. Liang Z.C., Lee K.F., Sook-Ling C. Student Burnout: A Review on Factors Contributing to Burnout in Various Student Populations // Behav. Sci. (Basel). 2025. Т. 5. № 15 (2). P. 170. DOI: 10.3390/bs15020170.

УДК 331.105

АКАДЕМИЧЕСКИЕ ПАРТНЕРСТВА С УНИВЕРСИТЕТАМИ КАК ИННОВАЦИОННЫЙ МЕТОД ПРИВЛЕЧЕНИЯ КВАЛИФИЦИРОВАННЫХ КАДРОВ В КОРПОРАЦИИ

Дмитриев И.М.[125]
Государственный университет просвещения
Научный руководитель канд. экон. наук, доц. Пророков А.Н.

В работе раскрыта сущность академических партнерств как совместной деятельности университетов и бизнеса по разработке образовательных программ, соответствующих потребностям рынка труда. Описаны ключевые преимущества такого сотрудничества для всех сторон: корпораций (снижение затрат на подбор персонала, укрепление бренда работодателя), вузов (повышение актуальности программ, привлечение ресурсов), студентов (практические навыки, гарантированное трудоустройство).

Ключевые слова: кадры, академические партнерства, индустриальные партнерства, трудовая политика.

В условиях стремительной цифровизации и трансформации экономических процессов российские корпорации сталкиваются с острой потребностью в высококвалифицированных специалистах, обладающих не только теоретическими знаниями, но и практическими навыками, адаптированными под реальные бизнес-задачи. За последние 5 лет академические партнерства стали безусловным трендом среди крупнейших корпораций и компаний в РФ – это позволяет выстраивать системную работу по подготовке кадров «под ключ».

Цель данной статьи – проанализировать практику академических партнерств между вузами и бизнесом, выявить их ключевые преимущества и подтвердить актуальность этого тренда для обеих сторон.

1. Сущность академических партнерств и их роль в кадровой стратегии корпораций

Академическое партнерство – это совместная деятельность университета и бизнеса, направленная на разработку и реализацию образовательных программ, максимально соответствующих потребностям рынка труда. Такие партнерства позволяют:

- формировать у студентов компетенции, востребованные конкретными работодателями;
- сокращать срок адаптации молодых специалистов;
- снижать затраты компаний на поиск и обучение персонала;
- повышать конкурентоспособность образовательных программ вузов.

Ключевой особенностью таких партнерств является интеграция теоретической подготовки с практико-ориентированным обучением: студенты решают реальные бизнес-задачи, проходят стажировки и получают гарантии трудоустройства.

2. Примеры успешных академических партнерств в России

Рассмотрим наиболее показательные кейсы сотрудничества вузов и бизнеса:

2.1. Яндекс и Московский физико-технический институт (МФТИ) [1]

[125] Дмитриев Иван Максимович, аспирант.

Базовая кафедра «Технологии Яндекса» – яркий пример синергии науки и бизнеса. Ключевые особенности программы:

- преподавание ведут специалисты-практики из Яндекса;
- обучение построено на решении актуальных бизнес-задач компании;
- студенты получают гарантированную стажировку в Яндексе;
- программа сочетает фундаментальные знания МФТИ с прикладными навыками IT-гиганта.

2.2. Сбер и РАНХиГС (Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ)

Магистерская программа «Финансы и технологии» нацелена на подготовку специалистов для банковской сферы. Особенности:

- финансирование обучения всех студентов со стороны Сбера;
- конкурсный отбор абитуриентов;
- акцент на современных трендах и технологиях в финансах;
- практическая направленность – студенты работают с реальными кейсами банка.

2.3. Альфа-Банк и ИТМО (Университет ИТМО) [2]

Партнерство фокусируется на подготовке IT-специалистов для банковской сферы. Программа включает:

- совместные проекты с реальными данными банка;
- менторство со стороны сотрудников Альфа-Банка;
- стажировки с возможностью трудоустройства.

2.4. Группа компаний «Самолет» и Высшая школа экономики (ВШЭ)

Сотрудничество направлено на подготовку специалистов в сфере недвижимости и управления проектами. Ключевые элементы:

- разработка специализированных курсов по девелопменту и маркетингу;
- практика в подразделениях группы «Самолет»;
- участие студентов в реальных проектах компании.

2.5. Росатом и НЯУ МИФИ (Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»)

Партнерство в сфере подготовки кадров для атомной отрасли включает:

- целевое обучение с гарантированным трудоустройством;
- доступ к уникальным лабораторным ресурсам Росатома;
- исследовательские проекты совместно с отраслевыми специалистами.

2.6. Группа RWB и Государственный университет управления [3]

Программа подготовки менеджеров для отраслевых проектов сочетает:

- теоретическую подготовку в вузе;
- практико-ориентированные модули от компании;
- кейс-метод с анализом реальных бизнес-ситуаций.

3. Преимущества академических партнерств для сторон

Для корпораций:

- снижение затрат на подбор и адаптацию персонала;
- получение специалистов с заранее известными компетенциями;
- укрепление бренда работодателя;
- участие в формировании образовательного контента;
- доступ к талантливым студентам через стажировки и конкурсы.

Для вузов:

- повышение актуальности образовательных программ;

- привлечение дополнительных ресурсов (финансирование, оборудование, эксперты);
- расширение партнерской сети;
- повышение трудоустраиваемости выпускников;
- доступ к реальным кейсам для обучения студентов.

Для студентов:

- получение практических навыков еще во время учебы;
- гарантированные стажировки и трудоустройство;
- доступ к современным технологиям и экспертизе бизнеса;
- возможность участвовать в реальных проектах;
- повышение конкурентоспособности на рынке труда.

4. Статистические данные и тенденции

Согласно исследованиям, академические партнерства становятся все более востребованными:

- более 55% абитуриентов выражают желание обучаться на совместных программах вузов и корпораций;
- рост числа партнерских программ на 30% за последние 3 года;
- увеличение финансирования образовательных проектов со стороны бизнеса;
- повышение процента трудоустройства выпускников партнерских программ (до 90% в некоторых кейсах).

Эти данные подтверждают высокий интерес всех сторон к развитию академических партнерств. [4]

5. Вызовы и пути их преодоления

Несмотря на очевидные преимущества, партнерства сталкиваются с рядом вызовов:

- различие образовательных и бизнес-стандартов – требует разработки совместных методик оценки компетенций;

- недостаток финансирования – решается через гранты, софинансирование, государственные программы поддержки;

- нехватка квалифицированных преподавателей-практиков – преодолевается путем создания программ повышения квалификации для бизнес-экспертов;

- жесткая привязка к интересам одного работодателя – требует баланса между узкоспециализированным и универсальным обучением.

6. Перспективы развития академических партнерств

В ближайшие 5–10 лет можно ожидать:

- расширение спектра партнерских программ (от бакалавриата до аспирантуры);
- внедрение дуальных образовательных моделей (равномерное распределение времени между учебой и практикой);
- развитие онлайн-платформ для совместного обучения;
- усиление междисциплинарности программ (комбинация IT, экономики, юриспруденции и других направлений);
- создание «цифровых портфолио» студентов с фиксацией их практических достижений.

Заключение

Анализ практики академических партнерств позволяет сделать следующие выводы:

1. Партнерства становятся ключевым инструментом кадровой стратегии российских корпораций.

2. Совместные программы позволяют формировать компетенции, точно соответствующие запросам бизнеса.

3. Такой формат обучения выгоден всем сторонам: компаниям, вузам и студентам.

4. Тренд на академические партнерства будет только усиливаться, адаптируясь к новым вызовам экономики и технологий.

Таким образом, академические партнерства представляют собой эффективный механизм синхронизации образовательного процесса с потребностями рынка труда. Их дальнейшее развитие – залог подготовки высококвалифицированных кадров для инновационной экономики России.

Литература

1. Яндекс: официальный сайт. URL: https://yandex.ru/company/news/2022-01-31 (дата обращения: 17.05.2024).

2. Альфа-Банк. Программа «АльфаБудущее»: образовательный проект ИТМО. URL: https://alfabank.ru/alfafuture/education/ma/itmo (дата обращения: 17.05.2024).

3. Олимпиада РВБ: сайт ГУУ. URL: https://olymp-rwb.guu.ru (дата обращения: 17.05.2024).

4. Модели IT-партнерства университетов и bigtech-компаний: сайт. URL: https://xn--m1acd.xn--p1ai/modeli-it-partnerstva-universitetov-i-bigtehov (дата обращения: 17.05.2024).

УДК 159.9:316.6

ПРОБЛЕМА АТТРАКЦИИ В СОЦИАЛЬНОЙ ПСИХОЛОГИИ. ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА АТТРАКЦИЮ

Дремова К.С.[126]
Академия управления и производства
Научный руководитель преп. Сорокина А.А.

В статье рассматривается феномен аттракции как социально-психологический механизм формирования межличностных отношений. Анализируются основные теоретические подходы к определению аттракции, ее структура и динамика. Особое внимание уделяется факторам, влияющим на возникновение и развитие аттракции: пространственная близость, физическая привлекательность, сходство взглядов, взаимность, комплементарность, социальные характеристики и невербальное поведение. Приводятся результаты классических и современных исследований, раскрывающих природу и механизмы аттракции.

Ключевые слова: аттракция, межличностные отношения, симпатия, факторы аттракции, социальная психология.

Аттракция – один из центральных феноменов социальной психологии, отражающий процесс возникновения симпатии, эмоционального притяжения и привязанности между людьми. Термин «аттракция» (от лат. attractio – притяжение) изначально использовался в физике, однако в психологии приобрел особое значение, обозначая привлекательность одного человека для другого. Изучение аттракции важно для понимания механизмов формирования дружбы, любви, профессиональных и иных межличностных связей [2].

В отечественной и зарубежной психологии проблема аттракции рассматривается как с точки зрения эмоциональных процессов, так и в контексте межличностного восприятия и взаимодействия [4]. Несмотря на значительный массив исследований, до сих пор не существует единого определения аттракции, а ее детерминанты остаются предметом научных дискуссий.

В современной социальной психологии аттракция определяется как положительная установка на другого человека, проявляющаяся в интересе, симпатии, привязанности и дружеском отношении. Л. Я. Гозман выделяет три аспекта аттракции:

Аффективный компонент – чувства симпатии, дружеского расположения;

Отношение – мотивационно-волевой и поведенческий компоненты;

Оценка другого человека – когнитивный компонент, включающий восприятие личностных качеств объекта симпатии [1].

Аттракция может проявляться в широком диапазоне чувств: от легкой симпатии до глубокой любви и привязанности. Рассматривая феномен аттракции, следует избегать упрощенной трактовки этого понятия исключительно как финального состояния межличностной оценки. Аттракция представляет собой динамический процесс, в ходе которого происходит наращивание привлекательности субъекта восприятия, что и образует итоговый позитивный паттерн отношения.

[126] Дремова Калерия Сергеевна, студент.

Научная рефлексия проблематики аттракции в зарубежной социально-психологической традиции восходит к первым десятилетиям XX века. Конституирование данного направления в качестве автономной исследовательской области принято датировать 1960-ми годами. В отличие от этого, в российской психологической науке анализ аттракции преимущественно вписан в более широкий контекст изучения генезиса и трансформаций межличностных отношений.

Этимологическая ретроспектива термина обнаруживает, что на рубеже XIX–XX столетий в англоязычной лексикографии акцент ставился на категориях внешней выразительности и личного обаяния. Позднейшая отечественная традиция, зафиксированная, в частности, в «Кратком психологическом словаре» 1985 года, предложила более строгую операционализацию понятия: «возникновение при восприятии человека человеком привлекательности одного из них для другого» [3].

В ряду детерминант, способствующих интенсификации аттракции, особого внимания заслуживает фактор пространственной организации социального взаимодействия. Эмпирические данные, полученные в классических работах Л. Фестингера, С. Шахтера и К. Бэка, убедительно свидетельствуют о том, что формирование дружеских диад происходит преимущественно в условиях физического соседства или общей профессиональной локации. Рост частоты непреднамеренных контактов закономерно влечет за собой усиление симпатии, что находит объяснение в механизме эффекта «простого нахождения в поле зрения» (mere-exposure effect): многократное воздействие стимула, в том числе и социального объекта, повышает вероятность его позитивной аффективной оценки [5].

Физическая привлекательность. Физическая привлекательность играет значительную роль при первом впечатлении. Красивые люди часто воспринимаются как более успешные, добрые и умные (стереотип «красивый = хороший»). Однако при выборе партнера действует принцип справедливости: люди склонны выбирать тех, кто примерно равен им по уровню привлекательности.

Сходство взглядов и ценностей. Люди испытывают большую симпатию к тем, кто разделяет их интересы, взгляды и жизненные ценности. Сходство способствует самоутверждению и снижает частоту конфликтов.

Взаимность и комплементарность. Взаимность – нам нравятся те, кому нравимся мы. Комплементарность – взаимодополняемость качеств (например, лидер и ведомый) также способствует формированию устойчивых отношений [1].

Социальные характеристики. Статус, образование, профессия и другие социальные характеристики могут усиливать или ослаблять аттракцию. Однако чрезмерно высокий статус или компетентность партнера иногда вызывают тревогу и снижают привлекательность.

Невербальное поведение. Улыбка, открытый взгляд, жесты и другие невербальные сигналы существенно влияют на формирование симпатии.

Аттракция – не статичное явление. На разных этапах развития отношений значимость факторов меняется: при первом знакомстве важны внешность и социальные характеристики, затем – сходство взглядов и взаимность.

Аттракция – сложный социально-психологический феномен, лежащий в основе межличностных отношений. На ее формирование влияет множество факторов: пространственная близость, физическая привлекательность, сходство взглядов, взаимность, комплементарность и невербальное поведение. Понимание этих механизмов позволяет глубже анализировать процессы общения и построения отношений в обществе.

«Аттракция – это не только начало дружбы или любви, но и фундамент для эффективного взаимодействия в любой социальной группе».

Литература

1. Анджело А.В. Психофизиология межличностной аттракции (роль зрительной перцепции в формировании аттракции) // Таврический научный Вестник. Педагогика и психология. 2024. С. 13-16. EDN YTIUDG.

2. Ваднева В.Д. Гендерные особенности аттракции в межличностных отношениях у молодежи // Форум молодых ученых. 2019. № 2 (30). С. 361-367. EDN TPNJVA.

3. Дашиева С.В. Межличностная аттракция: основные понятия и факторы // Молодой ученый. 2021. № 18 (360). С. 490-492. EDN GZZBBY.

4. Сидоренков А.В. Опросники для изучения аттракции в производственной группе // Психология и психотехника. 2018. № 3. С. 154-171. DOI: 10.7256/2454-0722.2018.3.26768. EDN: YLUVID.

5. Шерстобитов Э.А. Понятие межличностной аттракции. Уровни аттракции // Научные преобразования в эпоху глобализации: Сборник статей Международной научно-практической конференции (Курган, 20 мая 2016 г.). Т. 4. Курган: Аэтерна, 2016. С. 208-212. EDN VYDVMX.

УДК 316.6

ФЕНОМЕН КОНФОРМИЗМА: ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ И СОЦИАЛЬНЫЕ МЕХАНИЗМЫ ПОДЧИНЕНИЯ МНЕНИЮ БОЛЬШИНСТВА

Дремова К.С.[127]
Академия управления и производства
Научный руководитель преп. Сорокина А.А.

В данной статье рассматривается феномен конформизма как одного из ключевых механизмов социального взаимодействия. Автор анализирует классические экспериментальные исследования (С. Аш, С. Милгрэм), современные нейропсихологические данные, а также выделяет информационные и нормативные детерминанты конформного поведения. Особое внимание уделяется вопросу о том, почему рациональные индивиды зачастую добровольно отказываются от собственной позиции в пользу мнения большинства. В заключении делается вывод о двойственной природе конформизма: как о необходимом условии социальной интеграции и как об источнике стагнации личности и общества.

Ключевые слова: конформизм, социальное влияние, нормативное давление, информационное давление, эксперимент Аша, групповая динамика, неконформизм.

Человек – существо социальное. Эта аксиома, восходящая к Аристотелю, сегодня обретает новые грани в контексте исследований массового сознания, цифровых коммуникаций и кризиса институтов авторитета. Один из самых интригующих вопросов социальной психологии заключается в том, почему люди, обладающие собственной системой ценностей и когнитивными способностями, так часто поддаются мнению большинства, даже если это мнение противоречит очевидным фактам [1].

Феномен конформизма (от лат. conformis – подобный, сообразный) находится на стыке психологии, социологии и философии. С одной стороны, способность к согласованию своих действий с группой является эволюционным преимуществом, обеспечивающим выживание и социализацию. С другой стороны, тотальное подчинение мнению большинства подавляет индивидуальность, ведет к принятию неоптимальных решений и может служить питательной средой для деструктивных социальных движений. Актуальность данной темы обусловлена ростом влияния «эхо-камер» в социальных сетях, усилением поляризации общественного мнения и поиском ответа на вопрос: как сохранить критическое мышление в условиях беспрецедентного давления со стороны окружения [3]?

Цель данной работы – выявить психологические механизмы, лежащие в основе конформного поведения, проанализировать результаты ключевых эмпирических исследований и определить факторы, усиливающие или ослабляющие влияние большинства на индивида.

В социальной психологии принято различать два типа социального влияния, приводящих к конформизму: информационное и нормативное. Эта дихотомия, предложенная М. Дойчем и Г. Джерардом в 1955 году, остается методологической основой для большинства современных исследований.

Информационное влияние возникает в ситуациях неопределенности. Когда индивид не знает, как правильно поступить, или сомневается в своей

[127] Дремова Калерия Сергеевна, студент.

компетентности, он использует поведение других в качестве надежного источника информации. В этом случае подчинение мнению большинства носит осознанный характер: человек действительно меняет свои убеждения, так как считает, что группа «знает лучше». Примером может служить ситуация выбора в незнакомом городе: увидев, куда идет основная масса людей на выходе из метро, индивид следует за ними, полагая, что они знают удобный выход [2].

Нормативное влияние связано с потребностью в принадлежности и стремлением избежать социального отвержения. Человек публично соглашается с большинством, чтобы не выглядеть «белой вороной», не быть изгоем или не вызвать конфликт. При этом внутренне он может сохранять собственное мнение. Классическим примером является ситуация, когда сотрудник корпорации соглашается с решением начальства на совещании, не разделяя его, из страха негативных последствий.

Следует различать конформизм как феномен подчинения давлению группы и конвенциональность как следование социальным нормам, установленным легитимным путем. В отличие от конвенциональности, конформизм часто предполагает наличие внутреннего та между «Я» и «Они».

Научное изучение конформизма получило мощный импульс в середине XX века благодаря работам Соломона Аша и Стэнли Милгрэма. Несмотря на этические споры, связанные с этими исследованиями, их результаты остаются краеугольными камнями социальной психологии.

Эксперименты Соломона Аша (1951–1956)

Наиболее наглядным доказательством силы конформизма стали эксперименты с «иллюзорной линией». В классической версии эксперимента группа из 7–9 человек (подставные актеры) и один наивный испытуемый должны были сравнить длину отрезков на карточках. Задание было намеренно простым: эталонная линия и три линии для сравнения, одна из которых очевидно совпадала с эталоном [4].

В контрольной серии, когда испытуемый отвечал один, ошибка составляла менее 1%. Однако в экспериментальной серии, где подставные актеры единогласно давали заведомо неверный ответ, поведение испытуемых кардинально изменилось. Результаты показали, что:

- 75% испытуемых поддались давлению группы хотя бы один раз.
- В среднем по всем экспериментам 37% ответов были конформными (повторяли ошибочное мнение большинства).

Аш выделил три типа реакций испытуемых:

1. Конформность на уровне действия: субъект менял ответ публично, но внутренне сохранял уверенность в своей правоте (нормативное влияние).

2. Конформность на уровне убеждения: субъект действительно начинал сомневаться в своем зрении и верил, что большинство право (информационное влияние).

3. Неконформизм (независимость): субъект давал правильный ответ, несмотря на давление.

Обращает на себя внимание тот эмпирический факт, что даже минимальная социальная опора – присутствие «союзника», демонстрирующего верный ответ, – влекла за собой резкое ослабление конформных реакций. Данное наблюдение эксплицирует значимую закономерность: уязвимость индивидуальной резистентности перед лицом группового единогласия поддается компенсации посредством введения альтернативной оценочной позиции [2].

Исследования С. Милгрэма и концепция «спирали молчания». Хотя научное наследие Стэнли Милгрэма в первую очередь репрезентировано классическими опытами по изучению подчинения авторитету, полученные им результаты обладают эвристической ценностью и для анализа природы конформности. Милгрэмом было установлено, что готовность испытуемого к нанесению болевых стимулов другому лицу демонстрирует выраженный рост при условии перцепции социального одобрения совершаемых действий – будь то со стороны властного субъекта или со стороны иных участников экспериментальной ситуации.

Дальнейшую концептуализацию механизмов социального давления осуществила немецкий социолог Элизабет Ноэль-Нойман, предложившая теоретическую модель «спирали молчания». Базовое положение данной теории постулирует, что индивиды, идентифицирующие собственные взгляды как непопулярные либо относящиеся к миноритарной части общественного спектра, склонны воздерживаться от их публичного выражения, руководствуясь страхом оказаться в ситуации социальной эксклюзии.Это приводит к тому, что доминирующая точка зрения начинает казаться еще более распространенной и «правильной», создавая иллюзию консенсуса. В эпоху цифровых медиа этот эффект усиливается алгоритмами, которые формируют персонализированную ленту новостей, зачастую скрывая от пользователя существование альтернативных взглядов. [5]

Факторы, влияющие на уровень конформизма. Склонность человека поддаваться мнению большинства не является константой. Эмпирические исследования выделяют ряд переменных, которые усиливают или ослабляют конформное поведение.

Характеристики группы

- Размер группы: Рост конформизма наблюдается при увеличении группы от 1 до 3–4 человек. Дальнейшее увеличение числа участников (до 8–10 и более) не приводит к значимому росту конформизма. Давление «большой толпы» не столь эффективно, как давление сплоченной малой группы.
- Единогласие: Как показал Аш, разрушение единогласия является наиболее мощным фактором снижения конформизма. Достаточно одного «диссидента», чтобы испытуемый чувствовал себя вправе высказывать собственное мнение.
- Статус и компетентность группы: Если большинство воспринимается индивидом как эксперты или люди с высоким социальным статусом, уровень конформизма возрастает. [3]

Характеристики индивида

- Самооценка и уверенность: Люди с высокой самооценкой и устойчивым чувством собственной компетентности менее склонны к конформизму.
- Культурный контекст: Кросскультурные исследования (Р. Бонди, П. Смит) показывают, что конформизм выше в коллективистских культурах (Япония, Китай, Россия), где ценность групповой гармонии традиционно преобладает над ценностью индивидуального самовыражения. В индивидуалистических культурах (США, Западная Европа) уровень конформизма статистически значимо ниже.
- Гендерные различия: Ранние исследования предполагали более высокую конформность у женщин, однако современные мета-анализы показывают, что эти различия минимальны и в большей степени объясняются спецификой экспериментальных заданий (например, конформность выше в «мужских» стереотипных темах у женщин и наоборот).

Ситуационные факторы

- Сложность задачи: Чем менее очевиден правильный ответ и чем выше степень неопределенности, тем сильнее человек склонен полагаться на мнение большинства (информационное влияние).
- Публичность ответа: Если индивид должен отвечать публично (лицом к лицу), конформизм выше, чем в случае анонимного голосования или письменного ответа.

Нейробиологические основы конформизма. Развитие методов нейровизуализации (фМРТ) позволило заглянуть в «черный ящик» мозга в момент принятия конформного решения. Исследования Ваштиджана и коллег (2009) показали, что когда мнение индивида расходится с мнением группы, активируются области мозга, связанные с эмоциональной болью (островковая доля) и тревогой (миндалевидное тело). Буквально, социальное отвержение воспринимается мозгом как физическая боль [2].

Кроме того, было установлено, что при корректировке своего мнения под влиянием группы у испытуемых наблюдалась активация вентрального стриатума (области, связанной с системой вознаграждения). Это указывает на то, что подчинение мнению большинства может приносить нейробиологическое удовлетворение, так как снижает уровень тревоги и восстанавливает предсказуемость среды.

Конформизм в эпоху цифрового общества. Современные реалии накладывают специфический отпечаток на феномен конформизма. Если в середине XX века давление группы было ограничено физическим присутствием людей, то сегодня оно реализуется через цифровые платформы [4].

Социальные сети создают эффект «мнимого большинства». Алгоритмы рекомендаций (TikTok, Instagram, VK) формируют ленту контента, соответствующую предпочтениям пользователя, создавая иллюзию, что его взгляды являются наиболее распространенными. Описанный механизм в современной исследовательской литературе получил терминологическое обозначение «пузырь фильтров» (filter bubble), введенное в научный оборот И. Пэрис.

Феномен цифровых маркеров одобрения – «лайков» и репостов – функционально изоморфен подставной группе в экспериментальной парадигме Аша. Наблюдая высокие количественные показатели позитивных реакций на определенное информационное сообщение или оценочное суждение, индивид демонстрирует повышенную склонность к конформному присоединению к преобладающей точке зрения, причем данная тенденция сохраняется даже в условиях изначального скепсиса относительно достоверности контента. Эмпирические данные свидетельствуют, что наличие метрик одобрения под публикацией оказывает статистически значимое воздействие как на субъективную оценку реципиентом надежности источника, так и на его готовность артикулировать альтернативную позицию.

В обозначенных условиях конформность утрачивает свой изначальный характер адаптивного механизма выживания в рамках малой социальной группы и приобретает черты инструмента конструирования массовых установок. Подобная трансформация сопряжена с существенными рисками для устойчивости демократических институтов и способствует интенсификации процессов распространения дезинформации.

Таким образом, феномен конформизма надлежит рассматривать как комплексное и многоаспектное явление, детерминированное эволюционным наследием человека, структурными особенностями социальной организации и нейробиологическими процессами. Конформное поведение, выражающееся в подчинении индивидуального суждения мнению большинства, результирует из взаимодействия двух фундаментальных мотивационных импульсов: стремления к когнитивной адекватности (информационное влияние) и потребности в социальном одобрении (нормативное влияние).

Классические экспериментальные разработки С. Аша и С. Милгрэма, невзирая на обоснованную критику их этической стороны, с высокой степенью достоверности продемонстрировали, что выраженность конформных тенденций значительно превосходит ранее существовавшие теоретические ожидания. Даже в ситуациях с объективно очевидными фактами значительная часть индивидов предпочитает соглашаться с ошибочным большинством, чтобы не нарушать групповую гармонию.

Однако конформизм не имеет исключительно негативной окраски. Он является необходимым элементом социализации, формирования культурных норм и поддержания социального порядка. Проблема заключается в балансе: в способности индивида проявлять гибкость и уважение к групповым нормам, сохраняя при этом критическое мышление и личную автономию.

В условиях современного информационного общества, где давление большинства приобретает цифровые формы и становится менее очевидным, но более тотальным, вопрос о воспитании устойчивости к деструктивному конформизму выходит на первый план. Развитие навыков критического мышления, создание культуры допустимости инакомыслия, а также понимание собственных психологических триггеров (страх отвержения, неуверенность) являются ключевыми инструментами сохранения индивидуальности в эпоху стандартизированных мнений.

Литература

1. Аронсон Э., Уилсон Т., Эйкерт Р. Социальная психология. Психологические законы поведения человека в социуме. СПб.: Прайм-Еврознак, 2004. 558 с.

2. Аш С. Исследования независимости и подчинения групповому давлению // Психология масс: Хрестоматия. Самара: БАХРАХ-М, 2010.

3. Ноэль-Нойман Э. Общественное мнение. Открытие спирали молчания. М.: Прогресс-Академия, 1996. 352 с.

4. Зимбардо Ф., Ляйппе М. Социальное влияние. СПб.: Питер, 2000. 448 с.

5. Ярмиев И.З. Конформизм и конформность как социально-психологические особенности подростков // Современные проблемы науки и образования. 2022. № 3. С. 55. DOI: 10.17513/sp№31783. EDN: NVOSQC.

УДК 331.1

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ГРУППОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АСПЕКТ

Евланов С.А.[128]
Государственный университет просвещения
Научный руководитель канд. экон. наук, доц. Пророков А.Н.

Статья посвящена анализу влияния лидерского поведения и командного взаимодействия на общую организационную эффективность. Показано, что повышение управленческих результатов и эффективности деятельности возможны через формирование благоприятного климата внутри коллектива. Особое внимание уделяется эмпирическим данным международных и российских исследований, демонстрирующих взаимосвязь между ключевыми показателями эффективности организации и климатом внутри нее. Обосновывается экономическая целесообразность инвестиций в создание благоприятной атмосферы в коллективе.

Ключевые слова: лидерство, организационный климат, психологическая безопасность, командное взаимодействие, производительность труда, управленческие результаты.

В наше время руководитель организации занимает центральное место в создании и поддержании благоприятного социально-психологического климата. Именно он выступает регулятором формальных и неформальных взаимоотношений между коллегами, а также своими действиями прямо или косвенно может на них влиять.

Эффективность управления зависит не только от профессиональной компетентности руководителя, но и от его психологической подготовки в этой области, что составляет основу психологической культуры менеджмента.

Руководитель должен с пониманием относиться к тому факту, что в каждом коллективе имеются или зарождаются определенные традиции, которые играют огромную роль в сплочении членов коллектива. Традиции, обычаи и ритуалы в данном контексте являются своеобразным связующим компонентом, который превращает группу в единое целое и делает ее неповторимой. В этом отношении актуальность изучения роли руководителя в формировании благоприятного социально-психологического климата в российских организациях обусловлена особой ролью этого климата в эффективности трудовой деятельности.

Объективными признаками, позволяющими судить о преобладающем социально-психологическом климате коллектива, выступают эффективность и результативность труда, показатель текучести кадров, количественная характеристика прогулов и опозданий служащих, выполнение работы в срок или с опозданием, количественные показатели претензий и жалоб сотрудников и клиентов, частота санкционированных и несанкционированных перерывов в работе. Эти индикаторы напрямую связаны с финансовыми результатами организации и позволяют количественно оценить эффект от инвестиций в улучшение психологического климата.

Исследование, проведенное в Межкультурной школе Сурабаи, аккредитованной Западной ассоциацией школ и колледжей США, в 2024 году с использованием

[128] Евланов Сергей Александрович, аспирант.

структурного моделирования, выявило критически важную роль организационного климата в управленческих результатах. Анализ показал, что этот климат оказывает значительное влияние на поведение сотрудников, которое, в свою очередь, напрямую воздействует на производительность труда. При этом влияние самого лидерства, а также количества рабочей нагрузки, которая лежит на сотрудниках, сами по себе слабо влияют на эффективность труда. Ключевым показателем в данном аспекте является именно медиаторный эффект климата, что подчеркивает стратегическую важность формирования позитивной атмосферы [11, с. 82].

Аналогичные выводы подтверждаются масштабным исследованием 1136 молодых медсестер в Китае, проведенным в 2023 году. В данном исследовании использовался метод корреляции Пирсона, в основе которого лежит вычисление коэффициента корреляции – линейной взаимосвязи переменных между собой, выражающейся в r-значении. Коэффициент варьируется от -1 (одна переменная уменьшается, вторая – увеличивается) до +1 (обе переменные растут в равной степени благодаря друг другу) [2, с. 72].

Результаты показали значительную положительную корреляцию между производительностью труда и организационным климатом на уровне r=0.5. В данном примере ощущение справедливого отношения на работе находится в прямой взаимосвязи с социально-психологическим климатом и вовлеченностью сотрудников, что, в свою очередь, влияет на показатели производительности труда. При этом медиаторный эффект климата и вовлеченности составил 39.38% от общего эффекта. Это означает, что почти 40% влияния управленческих практик на результативность сотрудников реализуется через создание благоприятной психологической атмосферы [12, с. 231].

Одним из ключевых факторов организационной эффективности является психологическая безопасность.

Концепция психологической безопасности, определяемая как убеждение команды в том, что межличностные риски безопасны, стала центральным элементом современных управленческих теорий. Инклюзивное лидерство демонстрирует положительную связь с психологической устойчивостью сотрудников, поскольку руководителю, придерживающегося данного стиля лидерства, важно вовлечь подчиненных в совместное принятие решений. Он создает ощущение психологической безопасности, чувство ценности и принадлежности каждого в отдельности для всей команды [3, с. 15].

Интересные данные показало исследование корпорации «Google», известное как проект «Аристотель» (Project Aristotle), в ходе которого изучалось влияние командного взаимодействия на итоговые результаты деятельности. В период 2012-2014 гг. было проанализировало более 250 различных характеристик команд, провело свыше 200 интервью и изучило 180 команд «Google» в течение двух лет. Результаты однозначно показали, что психологическая безопасность является наиболее важным фактором для высокой производительности команды. Высокоэффективные команды «Google» разделяли климат доверия, в котором их участники чувствовали себя в безопасности, принимая риски и совершая ошибки без опасения возмездия [9, с. 8].

Еще одним важным элементом, обеспечивающим мотивацию и направленным на повышение производительности командной работы является трансформационное лидерство.

Метаанализ связи между трансформационным лидерством и благополучием сотрудников показал умеренный положительный эффект трансформационного лидерства на психологическое благополучие работников. Поскольку трансформационный лидер является образцом добросовестности и справедливости, ставит четкие цели, вдохновляет и мотивирует своих подчиненных, он фокусируется на факторах, способствующих профессиональному росту сотрудников, за счет чего повышается эффективность их работы [8, с. 14]. Когда руководители демонстрируют идеализированное влияние, способствуют развитию самоэффективности сотрудников, побуждают их мыслить самостоятельно и выстраивают искренние отношения, они способствуют повышению позитивного благополучия персонала.

Исследование в Региональном иммиграционном управлении Министерства юстиции и прав человека в Джакарте в 2023 году использовало подход последовательного объяснительного исследования, сочетающий качественные и количественные методы. Результаты продемонстрировали, что стиль лидерства влияет на производительность и лояльность сотрудников, причем организационный климат выступает медиатором этого влияния. Это означает, что даже при наличии эффективного лидера его влияние на конечные результаты реализуется через механизм формирования соответствующего климата в организации [7, с. 1183].

Значительным организационным ресурсом, оказывающий прямое воздействие на производительность и конкурентоспособность современных предприятий представляет собой инновационный климат. Под таким климатом понимается комплекс условий, способствующий усилиям работников в выдвижении и реализации новых идей, в результате чего сотрудник может чувствовать себя более свободным, полностью мотивированным и готовым к творческой работе [14, с. 83].

Масштабное исследование 115 китайских предприятий малого и среднего бизнеса в 2024 году с применением структурного моделирования уравнений продемонстрировало, что инновационная среда фирм существенно повышает общую производительность организаций. При этом успех фирм в области инноваций значительно зависит от организационной мотивации к обучению, которая формирует благоприятный климат для внедрения новшеств. Результаты показывают, что факторы, влияющие на инновации, оказывают значительное воздействие на организационную эффективность, что подтверждает необходимость развития мотивации к организационному обучению для повышения инновационного потенциала и общей производительности [13, с. 3].

Организационный инновационный климат создает психологическую среду, в которой сотрудники чувствуют себя достаточно безопасно, чтобы рисковать и экспериментировать с новыми подходами. Российские исследования подтверждают, что здоровый организационный климат способствует росту творческой энергии, поощряет инновации, предоставляет людям больше возможностей для работы, общения и принятия решений, а также обеспечивает материальные и моральные стимулы.

Лонгитюдное исследование 1048 сотрудников, объединенных в 90 рабочих команд, с двумя точками измерения продемонстрировало значительные эффекты вовлекающего лидерства – поведения лидера, которое способствует, укрепляет, объединяет и вдохновляет сотрудников, повышая их вовлеченность в работу [13, с. 4]. Важнейшим открытием стало то, что совместное восприятие вовлекающего лидерства среди членов команды на первом этапе привело к большей командной эффективности на втором этапе [10, с. 7]. Эта связь полностью опосредовалась

командными ресурсами, включающими обратную связь о производительности, доверие к руководству, коммуникацию и участие в принятии решений.

В практическом плане это означает, что обучение и поддержка лидеров, которые вдохновляют, укрепляют и связывают своих подчиненных, могут значительно улучшить мотивацию и вовлеченность сотрудников, а также позволить командам успешно достигать общих целей.

В российском контексте роль руководителя в формировании социально-психологического климата получила особое внимание. Поскольку руководитель обладает психологическим ресурсом оказания влияния на подчиненных, связанным с его должностью, то его убеждения могут привести к серьезным изменениям в поведении подчиненного в лучшую или худшую сторону.

Российские исследования 2023-2024 годов подчеркивают, что стиль руководства выступает фактором формирования благоприятного социально-психологического климата. Значение роли и стиля деятельности руководителя является значимым для обеспечения определенной атмосферы в коллективе. Исследования акцентируют внимание на том, что руководитель и сотрудники должны поддерживать благоприятный социально-психологический климат в коллективе, выражающийся в конструктивном взаимодействии и взаимной поддержке [6, с. 45].

Российское исследование эффективного метода командного взаимодействия 2023 года рассматривает подход, повышающий эффективность коммуникации и выработки общей сбалансированной позиции. Основой метода является взаимодействие сотрудников, которое раскрывает потенциал всех членов команды с помощью специальной ментальной практики, при этом командный результат превосходит результат, который может быть достигнут с применением техник формирования консенсуса [1, с. 38].

Эмпирическое исследование 2024 года, проведенное на базе коммерческих организаций, установило, что коллегиальный (демократический) стиль управления способствует формированию более благоприятного психологического климата в коллективе. Он прямо взаимосвязан с когнитивным компонентом социально-психологического климата и удовлетворенностью работой. Данные, которые были получены благодаря применению шкал методик А.Л. Журавлева, О.С. Михалюк, В.А. Розановой и К.Э. Сишора, были выражены в коэффициенте корреляции Спирмена (корреляция переменных с учетом их ранжирования). Результаты показали, что когнитивный компонент находится на уровне 0.263, а удовлетворенность работой на уровне -0.245. Полученные результаты говорят о том, что в организации сотрудники способны устанавливать дружеские взаимосвязи, признают личные успехи друг друга, а возможность повлиять на способ выполнения задач повышает их удовлетворенность работой. Директивный и попустительский стили управления, несмотря на наличие отдельных положительных характеристик, в целом негативно сказываются на климате [5, с. 1].

Выбранный стиль руководства влияет и на неформальные взаимоотношения между сотрудниками. Грамотный руководитель должен осознавать значимость неформальных отношений и всеми силами содействовать их развитию, поскольку через такое взаимодействие осуществляется обмен ценностями, смыслами и мотивами – один из основополагающих факторов делового общения [4, с. 76].

Если в коллективе неформальные отношения поддерживаются постоянно на высоком позитивном уровне, легче преодолеваются затруднения в деятельности и

сокращается количество сотрудников, увольняющихся по причине психологической несовместимости, а также увеличивается работоспособность и, как следствие, укрепляется групповое сплочение.

Подводя итоги, следует отметить, что организационный статус руководителя имеет двойную принадлежность: он возлагает ответственность за функционирование организации в целом, а также предоставляет большие возможности оказывать влияние на поведение и психологическое самочувствие работников. Эффективность организации тем выше, чем в большей мере руководитель является не просто формальным начальником, но и неформальным лидером, реальным членом организации.

Представленный анализ международных и российских исследований демонстрирует, что формирование благоприятного социально-психологического климата через эффективное лидерство и командное взаимодействие представляет собой не абстрактную психологическую задачу, а конкретный управленческий инструмент повышения организационной эффективности. Данные показывают прямую связь между качеством психологического климата и ключевыми показателями производительности, текучести кадров, инновационности и финансовых результатов. Инвестиции в данные направления приносят измеримый экономический эффект и обеспечивают долгосрочное конкурентное преимущество организации в условиях современной бизнес-среды.

Литература

1. Алехина О.Е. и др. Эффективный метод командного взаимодействия // Государственная служба. 2021. Т. 23. № 2 (130). С. 34-38. DOI: 10.22394/2070-8378-2021-23-2-34-38.

2. Баврина А.П., Борисов И.Б. Современные правила применения корреляционного анализа // Медицинский альманах. 2021. № 3 (68). С. 70-79. EDN: TPSSIX.

3. Виханский О.С., Миракян А.Г., Досаева А.С. Инклюзивное лидерство и его место в управлении // Управленец. 2025. Т. 16. № 2. С. 12–28. DOI: 10.29141/2218-5003-2025-16-2-2.

4. Ковалева С.В., Филиппченкова С.И. Роль руководителя в формировании социально-психологического климата трудового коллектива // Вестник Тверского государственного технического университета. 2020. № 3 (22). С. 76. EDN: QWJJIE.

5. Коробинский М.А. Взаимосвязь стиля руководства и социально-психологического климата коллектива // Бизнес и общество. 2024. № 1 (41). С. 1–12. EDN: VSFIDH.

6. Корогодин В. С. Оптимизация оценки социально-психологического климата в организации // Международный научно-исследовательский журнал. 2024. № 4 (142). С. 45. EDN: VSSVUQ.

7. Толстухин С.А. Роль и составляющие инновационного климата в современных условиях // Статистика и экономика. 2012. № 4. С. 83-86. EDN: PBAXAF.

8. Andrianto M.T., Moeins A., Sunaryo W. The Influence of Leadership Style on Employee Performance and Loyalty Mediated by Organizational Climate // Journal of World Science. 2023. Т. 2. № 8. P. 1180-1187. DOI: 10.58344/jws.v2i8.386.

9. Fukami T. Patient engagement with psychological safety // Dialogues in Health. 2023. Т. 3. DOI: 10.1016/j.dialog.2023.100153.

10. Mazzetti G., Schaufeli W.B. The impact of engaging leadership on employee engagement and team effectiveness: A longitudinal, multi-level study on the mediating role of personal-and team resources // Plos one. 2022. Т. 17. № 6. DOI: 10.1371/journal.pone.0269433.

11. Sitepu R.A., Harianto E., Sarwoko E. The Role of Organizational Citizenship Behavior (OCB) in Moderating the Relationship Between Entrepreneurial Leadership, Organizational Climate, and Workload on Employee Performance // Journal of Islamic Education Management. 2024. Т. 5. № 2. С. 75-87. DOI: 10.30762/joiem.v5i2.3637.

12. Song J. et al. The impact of perceived organizational justice on young nurses' job performance: a chain mediating role of organizational climate and job embeddedness // BMC nursing. 2024. Т. 23. № 1. С. 231. DOI: 10.1186/s12912-024-01898-w.

13. Wilmar S. Engaging Leadership: How to Promote Work Engagement? // Frontiers in Psychology. 2021. Т. 12. DOI: 10. 10.3389/fpsyg.2021.754556.

14. Zhang Y. et al. Unveiling the Nexus: Influence of learning motivation on organizational performance and innovative climate of Chinese firms // Plos one. 2024. Т. 19. № 5. DOI: 10.1371/journal.pone.0304729.

УДК 159.96

ЛИЧНОСТНЫЕ ПОМЕХИ В ОБЩЕНИИ: ДИАГНОСТИКА И ОПТИМИЗАЦИЯ

Железина М.А.[129]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. филос. наук, доц. Кротенко Т.Ю.

В статье рассматриваются личностные помехи, искажающие коммуникацию и препятствующие подлинному контакту: тревога, внутренние противоречия, страх отвержения, привычка додумывать за собеседника и стремление казаться удобным. Показано, что диагностика этих помех возможна через обращение к внутреннему диалогу и телесным сигналам в моменте. Оптимизация общения понимается не как освоение техник, а как работа с глубинными установками и принятие собственной неидеальности. Подлинная коммуникация возникает там, где есть смелость быть собой.

Ключевые слова: личностные помехи, коммуникация, внутренний диалог, тревога, страх отвержения, диагностика, оптимизация общения, подлинность.

Мы привыкли искать причины неудачного общения вовне: собеседник не слушает, перебивает, не понимает, говорит не то. Но если честно присмотреться к самым болезненным разговорам, почти всегда обнаруживается одно – дело не в том, что сказал другой, а в том, что включилось во мне. Какие-то старые пластинки, давно заезженные сценарии, детские обиды, взрослые страхи. Они включаются раньше, чем успевает включиться сознание, и говорят вместо нас. И пока мы не услышим, что именно звучит внутри, никакие техники и уловки не помогут сделать общение живым и настоящим.

Мы редко задумываемся о том, что главный собеседник, с которым мы ведем непрекращающийся диалог, – это мы сами. И если внутри нас постоянно звучат требовательные, тревожные или обесценивающие голоса, именно их и будет слышать другой человек, что бы мы ему ни говорили. Личностные помехи в общении – это всегда эхо нашего внутреннего разговора, прорывающееся наружу помимо нашей воли [4].

Самая распространенная помеха – это тревога. Она заставляет говорить слишком много, слишком быстро, заполняя тишину любыми словами, лишь бы не возникло пустоты, которая кажется опасной. Тревожный собеседник не слышит другого – он слышит только свою сирену и пытается ее заглушить собственной речью. И в этом потоке тонет самое важное – возможность настоящего контакта [7].

Противоположная помеха – это глухая стена. Некоторые люди приходят в разговор с железобетонной уверенностью, что им нечего ловить в чужих словах. Они слушают только для того, чтобы подтвердить собственные теории, и любую новую информацию переплавляют в старые формы. Это не диалог, это монолог с паузами, во время которых другой просто ждет своей очереди не услышать [2].

Есть помеха, которую трудно заметить со стороны, но легко почувствовать кожей – это внутренняя война. Когда человек раздираем противоречиями, когда одна его часть хочет близости, а другая – безопасности, его тело и интонации посылают двойные сигналы. Он говорит «да» и отшатывается, зовет и не пускает, открывается

[129] Железина Мария Андреевна, студент.

и захлопывается. Рядом с таким человеком всегда тревожно, потому что невозможно понять, где правда [5].

Бывает и обратная история – мы настолько стараемся быть удобными и приятными, что растворяемся в собеседнике. Поддакиваем, соглашаемся, теряем собственные границы. Казалось бы, что плохого в том, чтобы быть милым? Но за этим часто стоит страх отвержения такой силы, что человек готов исчезнуть, лишь бы его не бросили. Парадокс в том, что именно отсутствие собственной позиции и делает общение с ним неинтересным и пустым [1].

Диагностика этих помех начинается с одного вопроса: что со мной происходит, когда я молчу? Потому что в паузе, в тишине, когда не нужно никому ничего доказывать, все наши внутренние демоны выползают наружу. Кто там? Страх? Злость? Желание понравиться любой ценой? Чувство собственной ничтожности? То, что живет в тишине, правит балом и в разговоре [8].

Оптимизация – это не про то, чтобы научиться говорить красиво. Это про то, чтобы перестать бояться себя в разговоре. Когда мы принимаем тот факт, что мы можем быть неудобными, странными, неуклюжими, – напряжение уходит. Потому что главная помеха в общении – это попытка казаться тем, кем мы не являемся. Собеседник всегда чувствует фальшь, даже если не может ее назвать [3].

И последнее. Самая мощная личностная помеха, которая рушит любую коммуникацию, – это убеждение, что я уже знаю, кто ты. Когда мы вешаем ярлыки, наклеиваем диагнозы, раскладываем людей по полочкам, мы перестаем их видеть. Настоящий контакт возможен только там, где есть смелость признать: ты для меня загадка, и я готов узнавать тебя снова и снова, даже если мы знакомы сто лет. Только тогда помехи превращаются в музыку [6].

Мы слишком долго учили себя контролировать то, что говорим, и почти не учились замечать, что при этом чувствуем. А ведь именно чувства – главные дирижеры любого разговора. Можно подобрать идеальные слова, выдержать нужные паузы, соблюсти все правила этикета, но если внутри кипит раздражение или страх – собеседник считает это мгновенно, даже не отдавая себе отчета. Мы транслируем не то, что хотим сказать, а то, что есть на самом деле. И лучшая оптимизация общения – это не настройка внешнего, а приведение в порядок внутреннего.

В конечном счете, качество нашей коммуникации упирается в одну простую вещь: насколько нам безопасно с самими собой. Если внутри война – война будет и снаружи. Если внутри тишина и принятие – разговор становится пространством встречи, а не полем боя. Личностные помехи исчезают не тогда, когда мы их побеждаем, а когда перестаем бояться их замечать. Потому что единственная по-настоящему непреодолимая помеха в общении – это наше нежелание видеть правду о себе.

Литература

1. Как использование социальных сетей влияет на психическое здоровье? URL: https://npistanbul.com/ru/kak-ispolzovanie-socialnyx-setei-vliiaet-na-psixiceskoe-zdorove.

2. Коротков Э.М. Управление изменениями: учебник и практикум. М.: Юрайт, 2018. 278 с. ISBN 978-5-534-02315-2.

3. Корпоративная социальная ответственность: учебник для бакалавров / Э.М. Коротков, О.Н. Александрова, С.А. Антонов и др. М.: Юрайт, 2015. 445 с. ISBN 978-5-9916-3577-6.

4. Россия-Китай: на пути к цифровому будущему общества / М.Ю. Захаров, О.В. Зырянова, Н.Б. Ковальчук и др. М.: Государственный университет управления, 2021. 257 с. ISBN 978-5-215-03440-8.

5. Цифровая грамотность [Канал в Telegram]. URL: https://t.me/s/cifgram.

6. Asri S., Hasnawati H. Digital Literacy on Current Issues in Social Media: Social Media as a Source of Information // Journal of Theoretical and Applied Information Technology. 2023. Т. 101. № 10. P. 3943–3951. URL: https://scholar.unhas.ac.id/en/publications/digital-literacy-on-current-issues-in-social-media-social-media-a.

7. Highton-Williamson E., Naslund J.A., Keshavan M. Social Media and Mental Health: Benefits, Risks, and Opportunities for People with Mental Illness // Journal of Technology in Behavioral Science. 2020. Т. 5. № 3. P. 245–257. URL: https:// www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7785056.

8. Radovic A., De Mandal S. The Impact of Social Media Use Interventions on Mental Well-being: A Systematic Review // Journal of Medical Internet Research. 2023. Т. 25. № e44922. URL: https://www.jmir.org/2023/1/e44922.

УДК 331.101.3

ВЛИЯНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА НА СНИЖЕНИЕ ТЕКУЧЕСТИ КАДРОВ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Зименков М.А.[130]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. экон. наук, доц. Сайфиева С.Н.

В статье проведено исследование проблемы текучести кадров в образовательных учреждениях среднего профессионального образования как фактора, снижающего эффективность педагогической деятельности и качества образовательного процесса. По результатам анализа теоретических подходов выявлено, что одним из ключевых факторов высокой текучести кадров выступает неэффективная система мотивации. На основе проваленной оценки системы мотивации в одном из учреждений среднего профессионального образования предложена структурно-функциональная модель мотивационной системы, позволяющая повысить удовлетворенность педагогических работников.

Ключевые слова: текучесть кадров, система мотивации, удовлетворенность персонала, оплата труда, среднее профессиональное образование.

Современная система российского образования испытывает множество проблем и вызовов, среди которых недостаточный уровень цифровизации, проблемы с финансированием образования в условиях ограниченности ресурсов федерального бюджета, изменение роли профессорско-преподавательского состава в образовательном процессе.

Одной из наиболее значимых угроз является текучесть кадров. В отличии от других отраслей, где увольнение работника может быть компенсировано относительно быстрым наймом и адаптацией, в образовательной системе данный процесс приобретает вид системного кризиса. Молодым работникам профессорско-преподавательского состава требуется больше времени на адаптацию к специфике учреждения, учебным программа и обучающимся, что, несомненно, ведет к снижению эффективности их деятельности. Наличие нескольких сотрудников, находящихся в стадии адаптации, приводит к общей стагнации преподавания: чем больше опыт работы персонала, тем выше ущерб для компании при увольнении опытных сотрудников [1, С. 38].

В этих условиях критически важным является определение факторов, производящих к текучести. Как отмечает И. И. Лукина и Е. О. Миргородская, одной из причин высокой текучести кадров является низкая заработная плата преподавателей [2, С. 1165]. Данный вывод подтверждается предоставленными результатам выходного интервью одного из учреждений среднего профессионального образования (рис. 1).

Результаты представлены на основании 21 exit-анкеты, составленных за период 2024 – 9 мес. 2025 гг. Около 42,9 % работников уволилось по причине неудовлетворительного размере заработной платы, 14,3 % – в связи с тем, что считали систему оплаты и труда несправедливой, что предопределило дальнейшее исследование действующей системы мотивации в учреждении. В настоящее время в большинстве образовательных организаций используются традиционные виды

[130] Зименков Михаил Андреевич, студент.

оплаты труда (оклады) [5, С. 393].

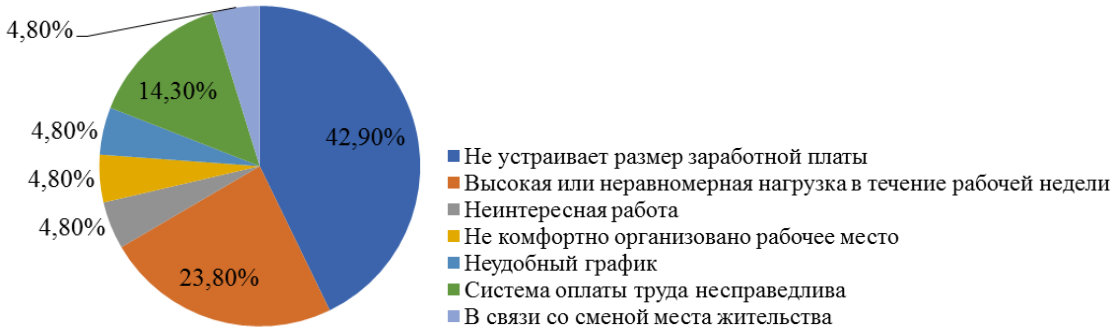


Рис. 1. Основная причина увольнения из учреждения среднего профессионального образования, %

Ниже рассмотрены наиболее часто применяющиеся доплаты и надбавки в деятельности образовательного учреждения (табл. 1).

Таблица 1. Анализ применяемых доплат и надбавок в учреждении среднего профессионального образования

Наименование надбавки и доплаты	Размер
Персональный повышающий коэффициент к окладу	До 5,0 к окладу
Размер повышающего коэффициента к окладу за квалификационную категорию: - при наличии высшей квалификационной категории - при наличии первой квалификационной категории - при наличии второй квалификационной категории	 0,15 0,12 0,10
Доплата за работу в выходные и нерабочие праздничные дни	не менее одинарной дневной ставки сверх оклада
Повышенная оплата сверхурочной работы	За первые 2 часа – не менее 1,5 раза, за последующие – двойного размере
Стимулирующая надбавка за интенсивность труда в связи с дополнительным объемом работы, не связанным с основными обязанностями сотрудника: - кафедральным сотрудникам за материальную ответственность; - за исполнение обязанностей куратора студенческой группы; - за проверку письменных работ 10% от оклада; - за исполнение обязанностей заместителя директора колледжа; - за заведование отделением СПО	 500 р. 1 000 р. 10 % от оклада От 13 000 до 25 500 р. 10 % от оклада
Высокие результаты работы, в т.ч. за наличие ученого звания (без установления ученой степени)	500 р.
Выплаты к юбилейным датам работника	1 000 р.
Повышающий коэффициент к окладу масштаба управления: - численность подчиненных от 9 до 17 человек включительно; - численность подчиненных от 18 человек	 0,10 0,20

Представленный перечень доплат и надбавок не является исчерпывающим. Совокупный объем выплат в рамках данных доплат и надбавок за 2022-2024 гг. представлен на рис. 2. Сумма доплат и надбавок в исследуемом учреждении за 2024 г. составила 12 655,5 тыс. р., что составляет 19,72 % от совокупного фонда оплаты

труда (ФОТ). Отмечается сокращение удельного веса доплат и надбавок в ФОТ на 0,76 % и на 0,51 % в 2023 г. и 2024 г. соответственно. Однако, несмотря на снижение, можно говорить о том, что доплаты и надбавки составляют важную составляющую формирования материальной мотивации работников учреждения.

Действующим преподавателям учебного заведения было предложено ответить на два вопроса: устраивает ли их действующая система материальной мотивации в части доплат и надбавок и считают ли они данную систему справедливой. Результаты опроса представлены на рис. 3.

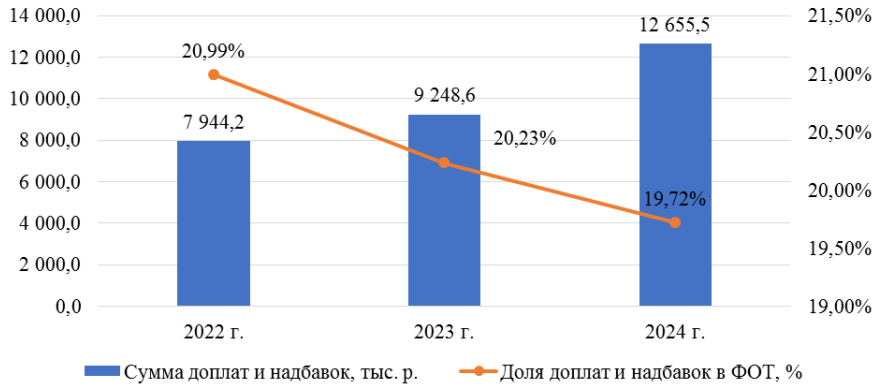


Рис 2. Динамика суммы доплат и надбавок в учреждении среднего профессионального образования за 2022-2024 гг.

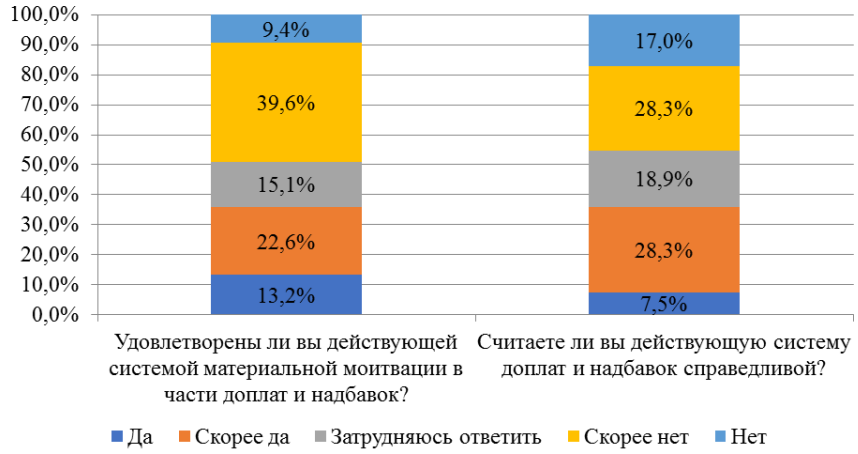


Рис. 3. Результаты анкетирования действующих работников образовательного учреждения, %

По результатам анкетирования можно прийти к выводу, что большая часть работников образовательного учреждения не удовлетворена действующей системой доплат и надбавок (49,0 %), что, в конечном счете приводит к высокой текучести кадров. При этом 45,3 % считает данную составляющую системы оплаты труда несправедливой.

Рекомендуемым направлением совершенствования материального стимулирования персонала колледжа является дальнейшее развитие системы единовременного премирования. В рамках данного направления целесообразно закрепить выплаты, приуроченные к достижению работниками юбилейных возрастных дат, с обязательным учетом значимых вех их общего трудового стажа и

времени работы в конкретном колледже. При этом премирование осуществляется к ближайшему возрастному юбилею и коррелирует с личным вкладом сотрудника в развитие образовательного учреждения. Наряду с этим, премии должны назначаться в случае получения педагогом или мастером производственного обучения государственных наград, а также в честь юбилейных дат отделений, цикловых комиссий и самого колледжа в целом. Важными основаниями для поощрения также являются подготовка и издание учебных пособий и методических материалов, одобренных на федеральном или отраслевом уровне, а также выполнение работ по модернизации, наладке и эффективному использованию нового учебно-лабораторного и производственного оборудования в мастерских и кабинетах [3, С. 152]. Все виды единовременных стимулирующих выплат должны быть формализованы с установлением минимального порога в размере не ниже определенного процента от основного оклада, при этом право на получение каждой из таких премий может возникать у сотрудника не чаще одного раза в течение календарного года.

Также следует проработать вопрос организация материальной поддержки и оплачиваемых командировок для преподавателей и мастеров производственного обучения, направленных на прохождение курсов повышения квалификации и научно-педагогических стажировок. Введение данной меры позволит компенсировать дефицит подобных возможностей, наблюдавшийся в предыдущие годы из-за недостаточного финансирования, и в конечном счете позитивно скажется на уровне профессиональной подготовки педагогического состава, а значит, и на качестве подготовки студентов.

Параллельно с этим для решения кадровых вопросов и повышения социальной защищенности сотрудников целесообразно разработать и внедрить федеральную или региональную долгосрочную программу финансовой поддержки, включающую инструменты льготного кредитования или целевых субсидий для приобретения или строительства жилья. Эта инициатива направлена на закрепление молодых специалистов и укрепление кадрового состава колледжа, а ее дальнейшее развитие остается актуальной задачей [4, с. 105].

На конец, важным стимулом для достижения ключевых показателей деятельности колледжа является разработка нормативной базы, поощряющей деятельность лидеров студенческих коллективов и наиболее активных обучающихся, вовлеченных в учебную, научно-исследовательскую, культурно-массовую и спортивную жизнь. Данные нормы будут способствовать фокусировке педагогического состава на работе со студенческим активом и достижении конкретных результатов. В частности, за подготовку студентов или студенческих команд, занявших призовые места на конкурсах, олимпиадах и соревнованиях, для преподавателей и мастеров должны предусматриваться специальные стимулирующие выплаты.

Таким образом, проведенное исследование доказывает прямую зависимость между несовершенством системы мотивации и высоким уровнем текучести кадров в образовательной организации. Анализ выявил, что основной причиной увольнений преподавателей является низкий и несправедливый, по их мнению, уровень оплаты труда. Анкетирование действующих сотрудников подтвердило высокую неудовлетворенность существующей системой доплат и надбавок. В качестве решения автором предложена структурно-функциональная модель мотивации, ключевыми элементами которой являются развитие системы единовременного

премирования, финансирование повышения квалификации, внедрение программ жилищной поддержки для молодых специалистов и стимулирующие выплаты за достижения студентов. Реализация этих мер позволит повысить удовлетворенность персонала и снизить текучесть кадров.

Литература

1. Васяев А.П., Юдаков И.А., Крыгина Д.Д. Мотивационные факторы, влияющие на текучесть // Вестник Академии управления и производства. 2023. № 1. С. 38-44. EDN: AEBQIE.

2. Лукина И.И., Миргородская Е.О. Причины текучести кадров в образовательных учреждениях // Вестник науки. № 6. Т. 2. С. 1164-1172. EDN: VOXLRV.

3. Петрякова С.В., Кот Е.М., Малькова Ю.В. К вопросу о мотивации персонала в образовательных учреждениях // Право и управление. 2024. № 2. С. 350-353. EDN: PPVGTM.

4. Сапунова В.М. Особенности мотивации педагогов в образовательной организации // Среднее профессиональное образование. 2023. № 1. С. 102-109. EDN: NFSVXN.

5. Соклакова И.В., Некомкин Е.В. Необходимость мотивации сотрудников организации // Вестник Академии управления и производства. 2023. № 1. С. 389-396. EDN: DMIMOW.

УДК 159.9:37.015.3:316.624

АГРЕССИЯ ОТ БЕССИЛИЯ: ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ПОМОЩЬ ПОДРОСТКАМ В СОСТОЯНИИ ФРУСТРАЦИИ

Зонова А.В.[131]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. филос. наук, доц. Кротенко Т.Ю.

Подростковая агрессия часто воспринимается взрослыми как поведенческая проблема, требующая пресечения, однако в основе большинства агрессивных вспышек лежит состояние фрустрации – переживание бессилия перед ситуацией, которую невозможно изменить. В статье анализируется механизм трансформации фрустрации в агрессию у старшеклассников, показывается, что прямая борьба с агрессивными проявлениями без работы с их причиной неэффективна и опасна. Предлагаются стратегии психологической помощи: легализация чувств, восстановление чувства контроля через зоны выбора, обучение телесному распознаванию нарастающего напряжения и выдерживающее присутствие взрослого. Особое внимание уделяется способности взрослого не заражаться агрессией и оставаться в контакте.

Ключевые слова: агрессия, фрустрация, подростки, старшеклассники, бессилие, психологическая помощь, контакт, регуляция эмоций.

Мы привыкли думать об агрессии подростков как о том, что направлено на нас – на взрослых, на учителей, на родителей. Как о том, что нам мешает, что нужно останавливать и пресекать. Но если хотя бы раз попробовать посмотреть на эту агрессию не с позиции того, кто ее принимает, а с позиции того, кто ее излучает, картина меняется до неузнаваемости. Подросток, который кричит, хамит или разрушает, – это не злодей и не хулиган. Это человек, который зашел в тупик и не видит выхода. Который перестал верить, что его услышат по-хорошему. Который использует последний доступный ему язык – язык силы, потому что все остальные языки уже оказались бесполезны.

Мы считаем, что агрессию подростков как плохое поведение, нужно пресекать, наказывать, искоренять. Но за каждым агрессивным всплеском, за каждой грубостью, за каждым хлопаньем дверью стоит одно и то же чувство, о котором сам подросток часто не умеет сказать словами, – бессилие. Агрессия от бессилия – это не злость ради злости, это крик о помощи, который не умеет быть тихим [4].

Фрустрация для старшеклассника – это состояние, в котором он живет едва ли не постоянно. Ожидания не совпадают с реальностью: хотел пятерку – получил тройку, хотел понимания – получил нотацию, хотел самостоятельности – получил контроль. Мир дает не то и не так, как хочется. И внутри возникает напряжение, которое требует выхода. Если нет слов – выходят кулаки. Если нет права на слезы – выходит хамство [7].

Самое страшное, что взрослые обычно видят только верхушку айсберга – саму агрессию. И начинают бороться с ней напрямую: запрещать, стыдить, наказывать. Но борьба с агрессией без работы с фрустрацией – это борьба с тенью. Ты бьешь по тому, что видишь, а причина остается нетронутой и продолжает рождать новые

[131] Зонова Александра Валерьевна, студент.

вспышки. Подросток учится не справляться, а прятать. А спрятанная агрессия становится еще опаснее [2].

Есть важный нюанс: фрустрационная агрессия почти никогда не направлена на реальный источник проблемы. Подросток не может ударить учителя, который несправедливо оценил, или родителя, который не понимает. Он бьет по тому, кто слабее, или по тому, кто случайно попал под руку. Или уходит в аутоагрессию – начинает разрушать себя. Потому что терпеть бессилие невыносимо, а показать его стыдно [5].

Психологическая помощь здесь начинается не с техник контроля гнева, а с легализации чувств. Подростку нужно услышать, что его злость имеет право на существование. Что он не плохой, потому что злится. Что злость – это нормальный ответ на ситуацию, где тебя не слышат, где ты зажат, где у тебя нет выбора. Когда чувство перестает быть запретным, оно перестает быть взрывоопасным [1].

Дальше – работа с бессилием. Агрессия отступает там, где появляется хотя бы маленькая возможность влиять на ситуацию. Задача психолога – помочь подростку найти ту зону, где он не жертва, а автор. Даже если это просто право сказать "нет" на какую-то мелочь или выбрать способ сделать урок. Контроль возвращает ощущение силы, а сила не нуждается в агрессии как в единственном способе заявить о себе [8].

Отдельная история – обучение распознаванию сигналов тела. Подростки часто не замечают, что фрустрация накапливается, пока не становится поздно. Руки сжались, челюсть напряглась, дыхание остановилось – это маркеры, которые можно ловить на подступах. Если заметить их вовремя, у агрессии есть шанс превратиться в слова, а не в действия. Тело помнит все, но тело можно научить помнить иначе [3].

И последнее – про контакт. Подросток в фрустрации нуждается не в нотациях, а в присутствии. В ком-то, кто выдержит его злость и не отвернется. Кто не испугается его бессилия и не начнет спасать. Кто просто будет рядом, когда мир рушится, и скажет: "Я вижу, как тебе тяжело. Я здесь". Это не магия, это база. Но именно на этой базе держится все остальное – и принятие, и контроль, и новые способы справляться [6].

Агрессия от бессилия – это не приговор и не диагноз. Это сигнал. Сигнал о том, что подросток застрял в ситуации, из которой не видит выхода. И наша задача – не затыкать сигнал, а помочь выход найти. Потому что за каждой вспышкой злости стоит живой человек, который просто очень устал не справляться.

Самое сложное в работе с фрустрационной агрессией – это необходимость выдерживать собственные реакции взрослого. Потому что подростковая злость часто попадает прямо в наши самые болезненные точки: в страх быть плохим родителем или учителем, в чувство собственного бессилия, в усталость от постоянного напряжения. И тогда хочется ответить быстро, жестко, закрыть тему любой ценой. Но именно в этот момент подросток получает подтверждение своей правоты: мир действительно враждебен, взрослые действительно не понимают, договориться действительно нельзя. Самая большая помощь здесь – это наша способность не заражаться агрессией, а оставаться рядом, даже когда рядом быть очень трудно.

В конечном счете, работа с агрессией от бессилия – это работа с надеждой. Подросток, который злится, на самом деле все еще верит, что что-то можно изменить. Если бы ему было все равно, он бы просто ушел в апатию, в депрессию, в полное безразличие. Но он борется. Пусть слепыми, разрушительными, неудобными способами – но борется за право быть услышанным. И если мы сможем увидеть за этой борьбой не врага, а живого человека, который не знает, как еще до нас

достучаться, – у нас появляется шанс превратить его злость в контакт. А контакт – это единственное, что по-настоящему лечит.

Литература

1. Коротков Э.М. Управление изменениями: учебник и практикум. М.: Юрайт, 2018. 278 с. ISBN 978-5-534-02315-2.

2. Корпоративная социальная ответственность: учебник для бакалавров / Э.М. Коротков, О.Н. Александрова, С.А. Антонов и др. М.: Юрайт, 2015. 445 с. ISBN 978-5-9916-3577-6.

3. Курс для педагогов о профилактике буллинга в подростковой среде. URL: https://attestatika.ru/kursy/kurs-dlya-pedagogov-o-profilaktike-bullinga-v-podrostkovoj-srede.

4. Макарова Т.К. Высокие интеллектуальные технологии: превентивная психология // Интенсивные технологии обучения в подготовке специалистов: Тез. докл. науч.-метод. конф. (Самара, 1–2 февр. 1996 г.). Самара, 1996. С. 59. URL: https://repo.ssau.ru/handle/Intensivnye-tehnologii/Vysokie-intellektualnye-tehnologii-preventivnaya-psihologiya-96818.

5. Новые тренды в психологии и педагогике // Dpostandart.ru. 2025. 16 октября. URL: https://dpostandart.ru/articles/novyie-trendyi-v-psixologii-i-pedagogike.

6. Оверчук О. Как быстро и без стресса адаптироваться к дистанционной школе: полный гид для родителей и учеников. URL: https://www.thinkglobal.ua/ru/kak-bystro-y-bez-stressa-adaptyrovatsya-k-dystanczyonnoj-shkole-polnyj-gyd-dlya-rodytelej-y-uchenykov.

7. Россия-Китай: на пути к цифровому будущему общества / М.Ю. Захаров, О.В. Зырянова, Н.Б. Ковальчук и др. М.: Государственный университет управления, 2021. 257 с. ISBN 978-5-215-03440-8.

8. Современные педагогические технологии. URL: https://kp-muk1.edu.yar.ru/metodicheskie_rekomendatsii/sovremennie_pedagogicheskie_tehnologii.html.

УДК 343.232

КОНФЛИКТ В ОРГАНИЗАЦИИ КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

Иванова Ю.А.[132]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. экон. наук, доц. Немцева Ю.В.

В статье осуществлен теоретико-методологический анализ феномена организационного конфликта как имманентного атрибута совместной трудовой деятельности. На основе систематизации категориального аппарата конфликтологии и организационной психологии уточнено содержание понятий «конфликт», «управление конфликтом» и «организационный конфликт». Раскрыты структурные компоненты системы управления конфликтами, обоснована классификация их причин по функционально-организационному основанию.

Ключевые слова: организационный конфликт, конфликтология, управление конфликтами, деструктивный и конструктивный конфликт, причины организационных конфликтов, методы урегулирования конфликтов, руководитель.

Организация как социальная система представляет собой особый тип устойчивого взаимодействия людей, объединенных общими целями и разделенными функциональными ролями. В условиях нарастающей сложности внутриорганизационных отношений, усиления конкуренции за ресурсы и диверсификации профессиональных ценностей конфликт приобретает статус закономерного и неустранимого явления трудовой жизни. Игнорирование данного обстоятельства влечет накопление латентной напряженности, деградацию организационного климата и снижение эффективности коллективной деятельности.

Современная организационная наука рассматривает конфликт не только как дисфункциональный феномен, требующий устранения, но и как потенциальный источник организационного развития. Двойственность природы конфликта обусловливает необходимость его целенаправленного управления, которое позволяет минимизировать деструктивные последствия и активировать конструктивный потенциал противоречий. В этой связи разработка теоретических основ управления организационными конфликтами представляет несомненный научный и практический интерес.

Научное осмысление конфликта как социального явления восходит к классическим трудам О. Конта, в концепции которого преодоление противоречий выступало необходимым условием достижения общественного консенсуса. В дальнейшем конфликт стал предметом изучения широкого круга дисциплин – социологии, социальной психологии, теории организации и управленческих наук, каждая из которых акцентировала различные аспекты данного явления.

В наиболее общем виде конфликт определяется как специфическая форма взаимодействия субъектов, характеризующаяся острым противостоянием сторон, осознающих несовместимость своих интересов, целей или ценностей. В отличие от обычных разногласий, конфликт предполагает активное противодействие участников и нередко сопровождается эмоциональной напряженностью, выходящей за рамки нормативно допустимого поведения.

[132] Иванова Юлия Анатольевна, студент.

Принципиально важным для управленческой практики является тезис, сформулированный Е.П. Ильиным: отсутствие открытых конфликтов в коллективе не тождественно его психологическому благополучию. Устойчивое избегание конфронтации может свидетельствовать о подавленности инициативы, страхе перед выражением профессиональной позиции и, как следствие, о дисфункциональном социально-психологическом климате. Таким образом, конструктивный конфликт выполняет сигнальную функцию, информируя руководство о существующих организационных противоречиях, и стимулирует поиск их рационального разрешения [1, с. 15].

Управление конфликтом представляет собой систему целенаправленных воздействий на динамику конфликтного взаимодействия, ориентированных на достижение социально значимых результатов. Данная система включает широкий спектр управленческих действий: перевод деструктивного противостояния в конструктивное русло, ограничение масштабов конфликта, минимизацию его негативных последствий для организационной эффективности, а также полное урегулирование или разрешение противоречия, лежащего в его основе.

Субъектами управления конфликтом в организации выступают как руководители различных уровней, располагающие формальными полномочиями для применения организационно-административных инструментов, так и рядовые сотрудники, реализующие межличностные стратегии урегулирования в рамках своей профессиональной роли. Привлечение внешних медиаторов или специалистов в области организационной конфликтологии рассматривается как дополнительный ресурс управления в случаях высокой интенсивности или хронического характера конфликта.

Процесс управления конфликтами охватывает четыре взаимосвязанных вида деятельности, образующих управленческий цикл:

1. прогнозирование конфликтов и оценка их функциональной направленности (конструктивной или деструктивной);
2. предупреждение деструктивных конфликтов или целенаправленное стимулирование конструктивных;
3. регулирование конфликта – снижение его интенсивности и минимизация негативных последствий для организационной деятельности;
4. разрешение конфликта – устранение породившего его противоречия и восстановление продуктивных рабочих отношений между сторонами [3, с. 52].

Стратегическая цель управления конфликтами в организации состоит в формировании такой среды взаимодействия, в которой деструктивные конфликты предупреждаются на стадии их возникновения, а конструктивные – находят своевременное и справедливое разрешение, способствующее развитию организации.

Системный анализ организационных конфликтов позволяет выделить следующие основные группы их причин.

Дивергенция целей. По мере роста и дифференциации организации отдельные подразделения формируют собственные приоритеты, которые могут вступать в противоречие как с общеорганизационными целями, так и с целями смежных структурных единиц. Процессы специализации объективно усиливают данную тенденцию.

Различия в методах достижения целей. При совпадении стратегических ориентиров руководители и исполнители нередко расходятся во взглядах на оптимальные пути их достижения. Такие конфликты особенно характерны для

организаций с развитой профессиональной культурой, где специалисты отстаивают свое профессиональное видение.

Коммуникативные дисфункции. Искажение, запаздывание или избыточная фильтрация информации при ее передаче по иерархическим и горизонтальным каналам организации порождают неопределенность, недоверие и рассогласование действий. Парадоксально, но коммуникативные нарушения одновременно являются как причиной, так и следствием конфликтов, формируя устойчивый деструктивный цикл.

Индивидуально-психологические различия. Темпераментальные, характерологические и ценностные особенности сотрудников обусловливают существенные расхождения в восприятии рабочих ситуаций, стилях межличностного взаимодействия и предпочитаемых стратегиях разрешения разногласий. При этом данный фактор следует рассматривать как необходимый, но не достаточный для объяснения организационных конфликтов: его роль проявляется преимущественно во взаимодействии со структурными и организационными предпосылками.

Отсутствие универсального алгоритма управления конфликтом обусловлено принципиальным разнообразием их конкретных форм, участников и контекстуальных условий. Тем не менее можно выделить последовательность ключевых управленческих действий, применимых в большинстве организационных конфликтных ситуаций [2, с. 611].

На первом этапе – диагностическом – руководителю необходимо установить подлинные причины конфликта, которые нередко скрыты за его внешними проявлениями. Инструментарий диагностики включает анализ документации и результатов деятельности конфликтующих сторон, структурированное наблюдение, индивидуальные беседы с участниками и очевидцами, а при необходимости – привлечение внешних экспертов в области организационной психологии.

Второй этап предполагает локализацию конфликта путем ограничения круга его участников. Практика показывает, что организационные конфликты обладают значительным потенциалом распространения: в них постепенно вовлекаются новые участники, нередко занимающие позиции, продиктованные групповой лояльностью, а не существом разногласий. Перераспределение функциональных обязанностей и целенаправленная работа с неформальными лидерами микрогрупп позволяют предотвратить эскалацию.

На третьем этапе осуществляется выработка и реализация управленческого решения с применением методов, адекватных природе конкретного конфликта. Ключевым критерием выбора метода служит соотношение между необходимостью оперативного восстановления рабочего взаимодействия и достижением долгосрочного разрешения породившего конфликт противоречия.

В конфликтологии принята двухуровневая классификация методов управления конфликтами, основанная на характере применяемых управленческих воздействий [4, с. 23].

Административные методы основаны на использовании формальных полномочий руководителя и организационных механизмов урегулирования. Их арсенал включает: разъединение конфликтующих посредством перевода одного или нескольких участников в другие подразделения; реструктуризацию функциональных зон ответственности для устранения объективных источников противостояния; применение дисциплинарных процедур; апелляцию к вышестоящим уровням организационной иерархии. В предельных случаях – при систематических

деструктивных конфликтах, парализующих работу подразделения, – возможно обращение к судебным механизмам урегулирования.

Оптимальная стратегия управления конфликтом, как правило, предполагает сочетание обеих групп методов: административные меры обеспечивают оперативное прекращение деструктивного взаимодействия, тогда как педагогические воздействия создают основу для устойчивого восстановления рабочих отношений.

Проведенный анализ позволяет сформулировать ряд выводов. Конфликт является неотъемлемым атрибутом организационной жизни, детерминированным структурными характеристиками совместной деятельности людей. Управление конфликтами – это специализированная функция организационного менеджмента, охватывающая диагностику, прогнозирование, предупреждение и разрешение конфликтных ситуаций.

Теоретическая компетентность в области конфликтологии служит необходимой предпосылкой эффективной управленческой деятельности. Понимание природы, причин и динамики конфликта позволяет руководителю своевременно распознавать его признаки, адекватно оценивать функциональную направленность и осознанно выбирать методы воздействия. Практическая результативность управления конфликтами определяется как диагностическими способностями руководителя, так и его умением гибко комбинировать педагогические и административные инструменты в зависимости от конкретных характеристик ситуации.

Литература

1. Заиченко Я.В. Исследование уровня конфликтности в отделе управления персоналом // Развитие науки и практики в глобально меняющемся мире в условиях рисков. М., 2022. С. 40-46. DOI: 10.34755/IR0K.2022.61.81.008.

2. Шакирова Д.М., Миниханова А.Р., Козлова Е.А., Хабибуллина Э.Т., Баранова В.С., Агзамова А.Т. Пути разрешения конфликтных ситуаций в государственных организациях // Лидерство и менеджмент. 2022. Т. 9. № 3. С. 891-902. DOI: 10.18334/lim.9.3.114916.

3. Шичиях Р.А., Коваленко Л.В. К вопросу об эффективности управления трудовыми конфликтами в современных организациях // Вестник Академии знаний. 2021. № 1 (42). С. 296-301. DOI: 10.24412/2304-6139-2021-10927.

4. Todorova G., Goh K.T., Weingart L.R. The effects of conAict type and conAict expression intensity on ranAid management // International Journal of Conflid Management. 2022. № 1. P. 245-272. DOI: 10.1108/IJCMA-03-2021-0042.

УДК 159.9:37.018.1

САМООЦЕНКА МЛАДШЕГО ШКОЛЬНИКА: ЧТО ЗАВИСИТ ОТ ВОСПИТАНИЯ

Клавдеева А.А.[133]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. филос. наук, доц. Кротенко Т.Ю.

Цифровая образовательная среда, ставшая новой реальностью школы, создает для учителей хроническую стрессовую нагрузку, связанную с размыванием границ, необходимостью постоянной доступности, техническими сложностями и утратой живого контакта с учениками. В статье рассматривается психологическое консультирование как ресурс снижения профессионального стресса педагогов. Анализируются ключевые направления работы: восстановление границ между работой и жизнью, легализация чувства вины и усталости, работа с перфекционизмом, возвращение телесного осознавания и контакта с собой. Показано, что поддержка учителя в цифровой среде – необходимое условие сохранения его профессионального здоровья и качества образования в целом.

Ключевые слова: психологическое консультирование, школьные учителя, профессиональный стресс, цифровая образовательная среда, границы, выгорание, телесность, психологическая поддержка.

В начальной школе происходит удивительная вещь: ребенок впервые начинает оценивать себя не только глазами родителей, но и глазами мира – учителей, одноклассников, своих собственных успехов и неудач. Но если присмотреться к тому, как именно складывается эта самооценка, почти всегда обнаруживается одно: мир только добавляет краски, но основной рисунок уже нанесен дома. Родительские слова, интонации, реакции – все это становится тем внутренним голосом, которым ребенок будет говорить с собой всю жизнь. Хвалили – услышит поддержку. Сравнивали – будет вечно оглядываться на других. Критиковали за каждую ошибку – вырастет с убеждением, что он недостаточно хорош. И самое страшное: родители часто даже не замечают, как именно их воспитание формирует то, как их ребенок будет к себе относиться.

Мы привыкли думать, что самооценка ребенка – это про то, как он сам к себе относится. Но если присмотреться внимательнее, за каждой детской самооценкой стоят родительские голоса. Те самые, которые звучали годами: "молодец", "не торопись", "у всех дети как дети", "ты сможешь", "опять ты все испортил". Ребенок в младшей школе еще не умеет отделять свое мнение о себе от того, что говорят значимые взрослые. Он просто вбирает это в себя, как губка, и носит потом всю жизнь [4].

Самый важный парадокс здесь в том, что родители часто даже не замечают, как именно они влияют. Им кажется, что они просто воспитывают, просто объясняют, просто помогают делать уроки. А ребенок в это время считывает другое: "я справляюсь – я молодец, я ошибся – я плохой". Оценка действий моментально приклеивается к оценке личности. И формируется установка, которая потом будет определять все: отношение к трудностям, готовность пробовать новое, способность просить помощи [7].

[133] Клавдеева Арина Андреевна, студент.

Особенно остро это проявляется в ситуации школьных неудач. Двойка, замечание, не получается задача – для ребенка это не просто событие, это зеркало, в которое он смотрит вместе с родителями. И если родители в этом зеркале видят "нерадивого ученика", ребенок видит то же самое. Если родители видят "временно столкнулся с трудностью", ребенок учится отделять себя от своих ошибок. Разница колоссальная [2].

Есть еще одна тонкость – похвала. Казалось бы, хвали – и будет счастье. Но похвала похвале рознь. Когда ребенка хвалят за то, что он просто есть, без условий, – это дает ему базовое чувство ценности. Когда хвалят только за пятерки, за победы, за правильные ответы – формируется "самооценка достижений", которая рушится при первой же неудаче. Потому что нельзя быть хорошим всегда, а без хороших оценок – пустота [5].

Критика – еще более тонкий инструмент. Конструктивная критика говорит об ошибке, не задевая личность. Деструктивная – бьет по ребенку: "вечно ты", "ну почему у тебя руки не из того места". Разница в формулировках, но пропасть в последствиях. Первая учит исправлять, вторая учит стыдиться. А стыд – худший советчик в развитии здоровой самооценки [1].

Отдельная история – сравнение с другими. "Вон Петя молодец, а ты...", "посмотри на Катю, у нее все получается". Родителям кажется, что это мотивирует. На самом деле это убивает. Потому что ребенок слышит не "я могу стать лучше", а "я хуже других, и меня не любят таким, какой я есть". Сравнение никогда не работает в долгую. Оно либо растит тревожность, либо рождает сопротивление и обесценивание чужих успехов [8].

Что же формирует здоровую самооценку? Во-первых, безусловное принятие. Чувство, что ты нужен и важен не за что-то, а просто так. Во-вторых, адекватная обратная связь: указание на ошибки без уничтожения, похвала без захваливания. В-третьих, право на ошибку и право на разный темп. Мир не рушится, если что-то не получилось с первого раза. Это знание дается только через опыт и через родительскую реакцию [3].

И последнее. Самооценка младшего школьника – это не раз и навсегда. Это живая ткань, которая продолжает меняться под влиянием учителей, сверстников, собственных успехов и неудач. Но фундамент, который закладывают родители, остается навсегда. И если этот фундамент прочный, ребенку будет на что опереться, когда мир начнет предъявлять свои требования. Если нет – он будет искать опору вовне и не находить [6].

Воспитание самооценки – это не про специальные техники и методики. Это про ежедневный выбор взрослого: что я транслирую своему ребенку. Веру в него или тревогу. Уважение или контроль. Принятие или условия. И этот выбор делается не в кабинете психолога, а в обычных разговорах за ужином, в том, как мы встречаем его из школы, как реагируем на разбитую коленку и на принесенную двойку. Там, где нас никто не видит, но где нас видит он.

И еще одна важная вещь, о которой редко говорят: самооценка младшего школьника напрямую связана с тем, что родители чувствуют к самим себе. Дети не слушают, что мы говорим, – они смотрят, что мы делаем. Если мама постоянно себя ругает, папа недоволен своей работой, в семье принято обесценивать свои достижения – ребенок впитывает это как способ существования. Можно говорить ему тысячу раз "ты молодец", но если он видит, что быть собой – значит быть недовольным, он выберет недовольство собой как норму. Самооценка ребенка часто

оказывается зеркалом родительской самооценки, даже если родителям кажется, что они скрывают свои сомнения.

В конечном счете, воспитание здоровой самооценки у младшего школьника – это не про то, чтобы создать для него тепличные условия, где никогда не бывает критики и трудностей. Это про то, чтобы у него внутри сформировался прочный фундамент: "я справлюсь", "я имею право на ошибку", "я ценен не за оценки, а просто так". И этот фундамент строится не из правильных слов, а из ежедневного опыта встречи с родителями, которые видят в нем не проект, не продолжение своих амбиций, а отдельного человека. Человека, которому можно ошибаться, можно расти в своем темпе и можно быть собой – без условий и предъявлений.

Литература

1. Бок Л. Work Rules! Как привлечь лучших, не выжить их и создать лучшую команду в мире. М.: Альпина Паблишер, 2015. 316 с. ISBN 978-5-9614-5069-1.

2. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект в цифровую эпоху. М.: Альпина Паблишер, 2020. 220 с. ISBN 978-5-9614-3402-8.

3. Дофти К. Эффективная команда: Что должно знать поколение Google о совместной работе. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. 288 с. ISBN 978-5-00169-084-4.

4. Коротков Э.М. Управление изменениями: учебник и практикум. М.: Юрайт, 2018. 278 с. ISBN 978-5-534-02315-2.

5. Корпоративная социальная ответственность: учебник для бакалавров / Э.М. Коротков, О.Н. Александрова, С.А. Антонов и др. М.: Юрайт, 2015. 445 с. ISBN 978-5-9916-3577-6.

6. Россия-Китай: на пути к цифровому будущему общества / М.Ю. Захаров, О.В. Зырянова, Н.Б. Ковальчук и др. М.: Государственный университет управления, 2021. 257 с. ISBN 978-5-215-03440-8.

7. Смит К.Д. Не отвлекайте меня! Как сохранить высокую концентрацию и производительность в эпоху цифрового шума. СПб.: Питер, 2021. 256 с. ISBN 978-5-4461-1587-9.

8. Adams L. Linear and Nonlinear Approaches to Communication in Organizations: Integrating Psychology and Technology // Journal of Organizational Psychology. 2021. Т. 21. № 3. P. 45–62. DOI: 10.12345/jop.2021.0123.

УДК 331.108.2

ВЗАИМОСВЯЗЬ ТИМБИЛДИНГА И КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

Колышкина И.А.[134]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. экон. наук, доц. Соклакова И.В.

Исследование посвящено анализу взаимосвязи тимбилдинга и корпоративной культуры в современных организациях. Актуальность работы обусловлена необходимостью формирования эффективной корпоративной культуры в условиях рыночной конкуренции.

Ключевые слова: корпоративная культура, тимбилдинг, персонал, коллектив, команда.

В современных условиях корпоративная культура становится ключевым фактором успеха организации. Тимбилдинг выступает важным инструментом ее формирования и развития. Исследование направлено на выявление механизмов влияния командных мероприятий на корпоративную культуру.

Цель работы исследовать взаимосвязь между тимбилдингом и корпоративной культурой, определить влияние командных мероприятий. Поставлены следующие задачи: изучить и основы корпоративной культуры и тимбилдинга, проанализировать влияние тимбилдинга на коллектив. В ходе работы выявлена прямая связь между тимбилдингом и развитием корпоративной культуры

Исследование проводилось на основе системного анализа научной литературы по вопросам корпоративной культуры и тимбилдинга. В современных организациях корпоративная культура играет ключевую роль в формировании общего климата и определении стиля взаимодействия между сотрудниками.

Ключевые элементы корпоративной культуры можно разделить на несколько категорий. Во-первых, команда как носитель общих ценностей является фундаментом культуры; без сплоченного коллектива, разделяющего миссию и принципы, ее формирование невозможно.

Важную роль в формировании и развитии корпоративной культуры играет руководство организации. Оно не только задает тон и направленность ценностной системы, но и служит примером, демонстрируя желаемые модели поведения [1].

Тимбилдинг представляет собой комплекс мероприятий, направленных на формирование и развитие команды через совместную деятельность и решение общих задач. В отличие от просто развлекательных активностей, он является целенаправленным процессом, способствующим достижению конкретных бизнес-целей.

Существуют разнообразные методы проведения тимбилдинга, каждый из которых направлен на развитие определенных навыков и улучшение взаимодействия в коллективе. Среди популярных практик – коллективные игры, упражнения на коммуникацию и творческие задания [3].

Утверждение, что незаменимых людей на работе нет, справедливо лишь отчасти. В долгосрочной перспективе любая позиция может быть замещена, однако мгновенное отсутствие ключевого сотрудника способно пошатнуть эффективность и атмосферу в сложившемся коллективе.

[134] Колышкина Ирина Александровна, студент.

Перед руководителем встает задача вписывания новых членов в уже сложившийся коллектив трудоемкий процесс. Подбор сотрудника требует большего, нежели просто наличие у него требуемых компетенций. Крайне важно, чтобы новый член коллектива гармонично вписывался в атмосферу организации, разделял принципы, которыми руководствуется команда, и успешно взаимодействовал с коллегами.

Внесение нововведений в корпоративную культуры состоит не в получение высоких цифр, а в том, чтобы развивать команду и создавать комфортную среду, в которой люди смогут работать значительно эффективнее и с удовольствием. Цифра на основе анализа среды лишь способ убедиться в правильности выбранного направления. Результаты среднего уровня требуют проведения анализа с последующей корректировкой применяемого подхода в то время, как отрицательные результаты также обладают практической ценностью, поскольку позволяют выявить потенциальные риски, минимизировать вероятность ошибок в дальнейшей работе [2].

Благодаря подобным мероприятия можно отметить снижение текучести кадров, что значительно экономит ресурсы организации и поддерживает устойчивость команды.

Существуют разнообразные методы проведения тимбилдинга, каждый из которых направлен на развитие определенных навыков и улучшение взаимодействия в коллективе. Среди популярных практик выделяют коллективные игры, упражнения на коммуникацию и творческие задания.

Вклад тимбилдинга в развитие корпоративной культуры заключается в его способности создавать условия для формирования общей миссии, ценностей и норм, которые становятся неотъемлемой частью ежедневной деятельности сотрудников [3].

Тимбилдинг включает игры и упражнения для развития коммуникации и командного духа. Примеры возможных форматов внедрения:

– коммуникативные игры («Два факта и одна ложь», «Рисование по описанию») – снимают барьеры, тренируют навыки слушания и передачи информации;

– невербальные упражнения (выстраивание по дате рождения без слов) – развивают интуицию и взаимопонимание;

– тематические активности (квесты, мастер‑классы, бизнес‑игры) - нацелены на решение практических задач;

– спортивные соревнования – укрепляют дух товарищества и лидерские качества;

– рефлексивные практики («Монетки и воспоминания») – создают эмоциональную связь и укрепляют доверие.

Исследования подтверждают, что наличие сильной корпоративной культуры оказывает влияние на улучшение финансовых показателей и рыночной устойчивости самой организации.

В качестве опыта успешного внедрения мероприятий по тимбилдингу для повышения корпоративной культур можно привести в пример Рязанский филиал ООО «Ново-Рязанская ТЭЦ».

С 2013 года работники Ново-Рязанской ТЭЦ ежегодно собираются на спортивно-оздоровительный семейный фестиваль «Слет туристов». Местом проведения данного мероприятия неизменно остается оздоровительный детский лагерь «Звездный». Участие в фестивале предоставляет возможность не только

повышение командного взаимодействия, но и укрепление связей сотрудников со своими семьями, что позитивно сказывается на общем климате организации.

Предприятие также мотивирует сотрудников к здоровому образу жизни через комплекс мероприятий. Программа включает в себя такие виды спорта по интересам как футбол, стрельба, настольный теннис, волейбол, дартс и другие дисциплины.

В рамках «Года театра», который был провозглашен в 2019 году, сотрудникам была организована возможность проявить себя творчески и побороться в театральном конкурсе за главный приз.

Правильная мотивация и разносторонние активности стимулирует работников к поддержанию не только здорового образа жизни, но и большей вовлеченности в трудовой процесс, а также общей производительности.

Регулярные мероприятия по сплочению коллектива снижают психоэмоциональное напряжение: в неформальной обстановке сотрудники могут узнавать друг друга и наладить контакт. Кроме того, подобного рода встречи помогают новичкам быстрее адаптироваться в новом кругу. Важно помнить, что правильно подобранный формат мероприятия побуждает большее участие и заинтересованность.

Развитие командного взаимодействия имеет важный вклад в формирование благоприятной атмосферы в организации.

Грамотное внедрение и проведение мероприятий по сплочению команды в организации позволит повысить эффективность работы за счет улучшения коммуникаций между отделами и подразделениями. Снизится риск возникновения конфликтов. Важно учитывать, что внедрение тимбилдинговых мероприятий сугубо индивидуально, так как все зависит от специфики работы и интересов коллектива.

Литература

1. Беспалова А.А. Корпоративная культура и коммуникация в организации. Ростов-на-Дону: ИП Мамина Дарья Александровна, 2025. 132 с. EDN: QGLFHN.

2. Захарова Л.Н., Психология управления: учебник для вузов. 3-е изд., перераб. и доп. СПб.: Лань, 2023. 396 с.

3. Ларин С. Успешный тимбилдинг. Командные соревнования для решения важных задач в крупных и малых компаниях М., 2021. 68 с.

УДК 378:004.8

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В ВЫСШЕМ ОБРАЗОВАНИИ: ВОЗМОЖНОСТИ, РИСКИ И ПЕРСПЕКТИВЫ ПРИМЕНЕНИЯ

Кондратюк М.Б.[135]
Государственный университет просвещения
Научный руководитель канд. экон. наук, доц. Пророков А.Н.

Статья посвящена анализу возможностей, рисков и перспектив применения искусственного интеллекта в высшем образовании. Актуальность темы обусловлена быстрым распространением генеративных моделей в учебной практике. Цель работы – определить педагогически оправданные направления внедрения ИИ и условия его безопасного, этичного и результативного использования в вузе.

Ключевые слова: искусственный интеллект; высшее образование; генеративный ИИ; персонализация обучения; академическая добросовестность; цифровая трансформация; образовательная политика.

Искусственный интеллект за сравнительно короткий период перестал быть локальным направлением образовательных технологий и превратился в один из факторов системной трансформации высшей школы. Если на раннем этапе исследовательское внимание было сосредоточено главным образом на интеллектуальных обучающих системах, автоматизированном оценивании и аналитике образовательных данных, то современная ситуация характеризуется уже повседневной встроенностью ИИ в университетскую практику. Студенты используют его при поиске, интерпретации и языковой обработке информации, при подготовке черновых версий текста и структурировании аргументации; преподаватели – при разработке заданий, создании учебных материалов, формировании обратной связи и организации отдельных элементов образовательного процесса [3, 7]. Соответственно, предмет академической дискуссии смещается: принципиальным становится уже не вопрос о том, войдет ли ИИ в университетскую среду, а вопрос о формах, границах и последствиях его педагогической и институциональной интеграции.

Одно из наиболее значимых направлений применения ИИ связано с персонализацией обучения. Современные системы способны адаптировать учебный контент к темпу усвоения, уровню подготовленности и типичным затруднениям конкретного обучающегося, а также обеспечивать более оперативную и адресную обратную связь [3]. В условиях массового и внутренне неоднородного высшего образования это имеет особое значение, поскольку университет все чаще работает со студентами, различающимися по академическому опыту, стартовым возможностям и когнитивным стратегиям. В такой ситуации ИИ может выступать не инструментом унификации, а, напротив, механизмом повышения вариативности образовательных траекторий, позволяющим точнее соотносить учебный процесс с индивидуальной динамикой освоения материала.

Особую роль в этой трансформации играет генеративный ИИ. В студенческой практике он выполняет уже не только вспомогательную, но и эвристическую функцию: используется для уточнения понятий, предварительного структурирования материала, языковой доработки текста, генерации исследовательских идей,

[135] Кондратюк Марина Борисовна, студент.

составления плана, краткого пересказа литературы и первичной проверки логики рассуждения [5]. Тем самым ИИ становится частью самой повседневной организации самостоятельной работы. Его ценность в данном случае заключается не просто в экономии времени, а в расширении спектра операций, которые студент может выполнять более последовательно и рефлексивно. Вместе с тем такая поддержка не отменяет необходимости интеллектуальной автономии; напротив, она делает особенно важным умение отличать продуктивное использование инструмента от фактического делегирования ему собственной мыслительной функции.

При этом образовательная результативность ИИ не является автоматическим следствием его присутствия в учебной среде. Она определяется качеством педагогического дизайна и характером методического сопровождения. Мета-анализ J. Wang и W. Fan показывает, что использование ChatGPT связано с заметным положительным эффектом в отношении учебных результатов и умеренно положительным влиянием на учебное восприятие и мышление высокого порядка, однако выраженность этих эффектов существенно зависит от структуры задания, длительности использования и способа включения технологии в учебный процесс [6]. Иными словами, ИИ не выступает самодостаточным источником повышения качества образования. Его потенциал раскрывается лишь там, где он встроен в продуманную систему преподавания, не вытесняет академическое усилие, а усиливает его, задавая новые формы взаимодействия с материалом, преподавателем и собственной познавательной деятельностью.

Наряду с этим расширение ИИ-практик порождает комплекс существенных рисков. Наиболее очевиден эпистемический риск, связанный с тем, что генеративные модели способны производить убедительно звучащие, но фактически ошибочные, неполные или частично вымышленные ответы, включая фиктивные ссылки и недостоверные библиографические описания. В образовательной среде это особенно опасно, поскольку внешняя логичность и стилистическая цельность машинного текста могут маскировать его содержательную несостоятельность. Студент, не обладающий достаточной предметной подготовкой, способен принять подобный материал за проверенное знание и встроить его в собственную работу без надлежащей критической верификации. Не менее серьезным является и риск когнитивной зависимости, при котором аналитическое усилие, интерпретация и самостоятельное выведение суждений постепенно уступают место привычке обращаться к внешнему интеллектуальному сервису как к универсальному заменителю мышления.

В этой связи особую остроту приобретает проблема академической добросовестности. Генеративный ИИ заметно размывает прежние границы между авторским письмом, технической редактурой и совместным производством текста человеком и алгоритмом [1]. Поэтому традиционная модель контроля, ориентированная прежде всего на выявление прямого текстового заимствования, уже оказывается недостаточной. Университету необходимы более точные представления о допустимых формах машинной помощи, о правилах раскрытия ее использования, о принципах атрибуции и о критериях, позволяющих различать добросовестное использование технологии и недобросовестное делегирование ей существенной части учебной работы. Иначе говоря, меняется не только инструментарий нарушения, но и сама конфигурация понятий авторства, ответственности и самостоятельности в академическом письме.

Наряду с вопросами добросовестности существенное значение имеют и социально-институциональные различия. Университеты и их участники находятся в неравных условиях доступа к ИИ-сервисам, цифровой грамотности и локальным механизмам регулирования. Сравнительный анализ институциональных документов показывает, что все больше университетов формируют собственные политики использования генеративного ИИ, акцентируя внимание на академической честности, совершенствовании практик преподавания и обучения, а также на принципе справедливого доступа [3; 4]. Однако сама степень готовности к системному внедрению таких технологий остается неоднородной. В одних случаях ИИ интегрируется в управляемом и нормативно прозрачном режиме, в других – используется фрагментарно, ситуативно и без достаточного методического сопровождения. Следовательно, основной вызов связан не просто с наличием новой технологии, а с необходимостью перевести ее из режима стихийного применения в режим институционально организованной интеграции.

Именно поэтому перспективной представляется модель ответственного внедрения ИИ в высшее образование. Она предполагает наличие внятной университетской политики, определяющей допустимые и недопустимые практики, развитие ИИ-грамотности студентов и преподавателей, а также сохранение принципа human in the loop, при котором окончательная академическая ответственность остается за человеком [2, 4]. Речь должна идти не только о владении техническими навыками взаимодействия с системой, но и о способности критически проверять результаты, понимать ограничения модели, распознавать возможные смещения и соотносить применение ИИ с целями конкретной дисциплины. Лишь при таких условиях технология может стать не суррогатом интеллектуальной работы, а инструментом ее усложнения и педагогического усиления.

Таким образом, искусственный интеллект в высшем образовании следует рассматривать как амбивалентный, но стратегически значимый фактор. Он способен поддерживать персонализацию обучения, расширять возможности самостоятельной работы, обогащать инструментарий преподавателя и в определенных условиях повышать результативность образовательного процесса. Одновременно он обостряет проблемы эпистемической надежности, академической добросовестности, институционального неравенства и нормативной прозрачности. Поэтому наиболее продуктивным является не запретительный и не безусловно апологетический подход, а модель ответственного, методически осмысленного и институционально регулируемого внедрения. В этой логике ИИ должен не подменять мышление, а создавать условия для его большей дисциплинированности, рефлексивности и концептуальной сложности.

Литература

1. Bittle K., El-Gayar O. Generative AI and Academic Integrity in Higher Education: A Systematic Review and Research Agenda // Information. 2025. Т. 16. № 4. Article 296. DOI: 10.3390/info16040296.

2. Chan C.K.Y. A comprehensive AI policy education framework for university teaching and learning // International Journal of Educational Technology in Higher Education. 2023. Т. 20. Article 38. DOI: 10.1186/s41239-023-00408-3.

3. Crompton H., Burke D. Artificial intelligence in higher education: the state of the field // International Journal of Educational Technology in Higher Education. 2023. Т. 20. Article 22. DOI: 10.1186/s41239-023-00392-8.

4. Jin Y., Yan L., Echeverria V., Gašević D., Martinez-Maldonado R. Generative AI in higher education: A global perspective of institutional adoption policies and guidelines // Computers and Education: Artificial Intelligence. 2025. T. 8. Article 100348. DOI: 10.1016/j.caeai.2024.100348.

5. Johnston H., Wells R. F., Shanks E. M., Boey T., Parsons B. N. Student perspectives on the use of generative artificial intelligence technologies in higher education // International Journal for Educational Integrity. 2024. T. 20. Article 2. DOI: 10.1007/s40979-024-00149-4.

6. Wang J., Fan W. The effect of ChatGPT on students' learning performance, learning perception, and higher-order thinking: insights from a meta-analysis // Humanities and Social Sciences Communications. 2025. T. 12. Article 621. DOI: 10.1057/s41599-025-04787-y.

7. Zawacki-Richter O., Marín V. I., Bond M., Gouverneur F. Systematic review of research on artificial intelligence applications in higher education – where are the educators? // International Journal of Educational Technology in Higher Education. 2019. T. 16. Article 39. DOI: 10.1186/s41239-019-0171-0.

УДК 159.9

ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВЫХ СРЕД НА ПСИХОЭМОЦИОНАЛЬНОЕ СОСТОЯНИЕ СТУДЕНТОВ: РИСКИ И СТРАТЕГИИ ПОДДЕРЖКИ

Копцова П.Г.[136]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. филос. наук, доц. Кротенко Т.Ю.

Цифровая среда перестала быть нейтральным инструментом и превратилась в пространство обитания, меняющее психику студентов помимо их воли. В статье анализируются ключевые риски: фрагментация внимания, иллюзия контакта при отсутствии близости, утрата толерантности к неопределенности, зависимость самооценки от внешней цифровой валидации. Особое внимание уделяется незаметности этих процессов и их кумулятивному эффекту. В качестве стратегий поддержки предлагаются возвращение к телесности, различение реакции и отклика, а также практика подлинного присутствия как альтернатива многозадачности.

Ключевые слова: цифровая среда, студенты, психическое здоровье, фрагментация внимания, цифровое одиночество, самооценка, телесность, подлинное присутствие.

Цифровая среда перестала быть просто фоном нашей жизни – она стала самой жизнью для целого поколения студентов. Мы уже не заходим в интернет, мы в нем живем. Просыпаемся с телефоном, засыпаем с телефоном, едим с телефоном, общаемся с телефоном вместо глаз собеседника. И долгое время нам казалось, что это просто удобно, просто современно, просто неизбежно. Но постепенно накапливаются вопросы: почему стало так трудно сосредоточиться? Почему после двух часов в ленте чувствуешь себя выжатым? Почему вокруг столько людей, а поговорить не с кем? Цифровая среда – это не нейтральное пространство. У нее есть своя структура, свои законы и свои ловушки, в которые психика попадает незаметно для себя самой.

Мы привыкли думать о цифровой среде как о нейтральном инструменте: хочешь – учишься, хочешь – развлекаешься, хочешь – общаешься. Но инструмент давно перестал быть просто инструментом. Он стал средой обитания, и у этой среды есть свои законы, своя физика и своя химия, которые меняют нас помимо нашей воли. Студенты сегодня живут одновременно в двух мирах – и второй, цифровой, часто оказывается громче, ярче и требовательнее первого [4].

Главный риск даже не в том, сколько времени студент проводит в телефоне, а в том, что происходит с его вниманием. Цифровая среда построена по принципу казино: случайные награды, бесконечная лента, невозможность предсказать, что появится через секунду. Мозг привыкает к постоянной новизне и перестает удерживать фокус на том, что не мелькает, не взрывается, не переключается. Лекция, книга, длинный разговор – все, что требует усидчивости, начинает казаться невыносимо скучным [7].

Дальше – больше. Социальные сети создают иллюзию контакта при полном отсутствии настоящей близости. Тысяча друзей, ни одного плеча. Студенты разучиваются быть в тишине вдвоем, разучиваются считывать интонации, чувствовать паузы, видеть глаза. Им кажется, что они общаются, но на самом деле

[136] Копцова Полина Геннадьевна, студент.

они просто обмениваются упакованными сообщениями. А потом приходит одиночество – то самое, которое не лечится лайками [2].

Есть еще одна ловушка, о которой редко говорят. Цифровая среда отучает от незавершенности. Любой вопрос гуглится за секунду, любой фильм можно поставить на паузу, любой человек – заблокировать. Но психика устроена иначе: она учится жить только в контакте с тем, что не поддается мгновенному контролю. Студенты теряют толерантность к неопределенности, а значит – теряют способность выдерживать нормальные жизненные сложности [5].

Отдельная история – сравнение. Раньше человек сравнивал себя с соседями и однокурсниками, теперь – с идеальными картинками со всего мира. Результат этого сравнения предрешен: ты всегда проигрываешь. Потому что сравниваешь свою реальность с чьим-то отредактированным фасадом. Итог – хроническое чувство собственной недостаточности, которое не лечится достижениями, потому что достижения не фотогеничны [1].

Что происходит с самооценкой? Она перестает быть внутренней. Она становится внешней, измеряемой в лайках, просмотрах, подписчиках. Сегодня ты хороший, потому что пост зашел. Завтра плохой, потому что охваты упали. Студент теряет опору в себе и становится заложником цифровой волатильности, где его ценность определяется алгоритмами, которым нет до него никакого дела [8].

Как помочь? Первое – вернуть тело. Цифра существует вне телесности, она бесплотна. А мы – тело. Любая практика, которая возвращает студента в ощущение собственных рук, ног, дыхания, – уже терапия. Потому что экран не дышит, а мы дышим. И пока мы это помним, у нас есть якорь [3].

Второе – учить замечать разницу между реакцией и откликом. Соцсети требуют реакции: быстро, эмоционально, здесь и сейчас. А живой мир требует отклика: медленного, глубинного, выстраданного. Студент, который умеет не реагировать на каждый стимул, а отвечать на то, что действительно важно, – выигрывает не в цифровой гонке, а в настоящей жизни [6].

И последнее. Самая мощная стратегия поддержки – это просто быть рядом. Не с телефоном в руке, не с проверкой мессенджеров, а целиком. Потому что в мире, где внимание стало валютой, самый большой подарок, который мы можем сделать студенту, – это наше неподдельное, немногозадачное, живое присутствие. Оно не лечится лайками, но оно лечит.

Самое страшное в цифровых ловушках – это их незаметность. Они не бьют по голове, не кричат о себе, не оставляют синяков. Они просто по капле вынимают из студента способность быть здесь, способность ждать, способность скучать, способность ничего не делать и при этом не сходить с ума. А потом вдруг обнаруживается, что два часа пролетели в вертикальном скроллинге, а внутри – пустота и стыд. И это не лень, это не распущенность, это архитектура. Так спроектировано. И пока мы не научим студентов видеть эту архитектуру, они будут жить в домах, построенных чужими людьми под чужие задачи.

Помощь здесь начинается не с запретов и не с тотальной цифровой детоксикации. Она начинается с простого вопроса: а что с тобой происходит, когда ты в сети? Не что ты там делаешь, а что ты там чувствуешь? Потому что, когда чувства возвращаются, экран перестает быть гипнотизером и снова становится просто стеклом. И тогда можно выбирать: зайти или нет, ответить или подождать, полистать или пожить. Выбор – это единственное, что возвращает человеку человеческое. Даже в цифровом мире.

Литература

1. Комарова Е. Цифровое детство: как подготовить ребенка к выходу в Сеть. Альянс по защите детей в цифровой среде. URL: https://xn--90aivcdt6dxbc.xn--p1ai/articles/useful/kak-podgotovit-rebenka-k-vykhodu-v-set.

2. Коротков Э.М. Управление изменениями: учебник и практикум. М.: Юрайт, 2018. 278 с. ISBN 978-5-534-02315-2.

3. Корпоративная социальная ответственность: учебник для бакалавров / Э.М. Коротков, О.Н. Александрова, С.А. Антонов и др. М.: Юрайт, 2015. 445 с. ISBN 978-5-9916-3577-6.

4. Россия-Китай: на пути к цифровому будущему общества / М.Ю. Захаров, О.В. Зырянова, Н.Б. Ковальчук и др. М.: Государственный университет управления, 2021. 257 с. ISBN 978-5-215-03440-8.

5. Buzenski D.T. The Impact of Social Media on Mental Health in Students // Capital University. URL: https://www.capital.edu/admission-aid/college-readiness-resource-hub/mental-health-hub/the-impact-of-social-media-on-mental-health-in-students.

6. Hinduja S. Coronavirus, Online Learning, Social Isolation, and Cyberbullying: How to Support Our Students // Cyberbullying Research Center. 2020. URL: https://cyberbullying.org/coronavirus-online-learning-social-isolation-cyberbullying.

7. Ramadhan R.N. et al. Impacts of digital social media detox for mental health // Narra J. 2024. Vol. 4. № 2. Article № e786. DOI: 10.52225/narra.v4i2.786.

8. Ванина Э.В., Петрова Е.Г., Бякова Е.В. Возможности влияния на социальные установки в цифровой образовательной среде школы // Russian Journal of Education and Psychology. 2021. № 6. С. 60-77.

УДК 7.097

ВНЕЭФИРНОЕ ПРОДВИЖЕНИЕ ТЕЛЕПРОЕКТОВ НА РОССИЙСКОМ ТЕЛЕВИДЕНИИ

Копылов В.П.[137]
Российский технологический университет – МИРЭА
Научный руководитель канд. пед. наук, доц. Копылова О.Ю.

В статье рассматриваются особенности внеэфирного продвижения телепроектов на российском телевидении, виды стратегий, типы событийного маркетинга, который часто используется для привлечения внимания к значимым датам в жизни телеканалов. Особенности событийного маркетинга представлены с помощью примеров продвижении бренда СМИ и отдельных телепроектов.

Ключевые слова: внеэфирное продвижение, телепроекты, популяризация контента, целевая аудитория, событийный маркетинг, медиабренд, брендированное пространство, телемарафон, эфирный ролик, медиаплощадка, телеканал, сотрудничество, социальные сети, онлайн-технологии, онлайн-продвижение, проект, контент.

На современном этапе развития российского телевидения таких экранных форм, как авторские телевизионные программы, документальные фильмы, специальные репортажи, телевизионные фильмы и сериалы, стали использоваться новые приемы привлечения аудитории [5]. В первую очередь делается акцент именно на аттрактивность изображения, действия и содержания контента. Внеэфирное продвижение телепроектов включает комплекс мер для привлечения аудитории вне телеканала. Внеэфирное продвижение включает в себя несколько видов стратегий, которые объединяются в оффлайн и онлайн промоушн. Первый вид сегодня характеризуется продвижением в реальной действительности, где основной задачей становится популяризация своего контента за счет живого общения с целевой аудиторией. «Живое общение» подразумевает предпоказы, организацию пресс-конференций, акций и других мероприятий, где журналисты и заинтересованные зрители смогут задать вопросы творческому коллективу проекта, поучаствовать в голосовании, выиграть призы.

Теоретической базой проводимого анализа внеэфирного продвижения телепроектов на российском телевидении стали труды следующих ученых, которые занимались исследованием продвижения проектов и медиабренда в целом: рассмотрение телевизионного брендинга, эфирного промоушн с маркетинговой точки зрения (Л. Хант), сущность концепции, подходы к определению социального маркетинга, основные цели и задачи, принципы и механизмы реализации (О. М. Власова), определение социокультурной значимости бренда (Д. Аткин, А. Ульяновский, Л. Винсент), определение бренда как совокупности впечатлений (Д. Аакер, С. А. Старов), исследование коммуникативных средств анонсирования (Л. Е. Малыгина), рассмотрение феномена «геймификации» в маркетинге и СМИ (В. А. Ромашкин, А. А. Ревенко).

Рассмотрим несколько типов событийного маркетинга при продвижении бренда СМИ и отдельных телепроектов.

[137] Копылов Владислав Павлович, магистрант.

Событийный маркетинг сегодня часто используется для привлечения внимания к значимым датам в жизни телеканала. В 2023 году «Пятнице» исполнялось 10 лет. В связи с этим канал проводил не только кампании имиджевого продвижения в эфире, поздравляя зрителей, но также командой авторов были осуществлены творческие идеи в виде мероприятий. Так, на Тверской улице в Москве открылся целый коктейльный бар Noor. Он был выполнен из 136 надувных шаров с основой на железобетонном каркасе. Для заведения было разработано специальное меню, составленное приглашенным шеф-поваром. Фасад импровизированного здания, сделанный из красных шаров, отсылал к имиджевым роликам телеканала, где его название также было выполнено из подобных абстрактных фигур. Брендированное пространство, совмещенное с приятным досугом, оставляло эмоциональный положительный отклик у потенциальных зрителей телеканала [1].

Еще одному телеканалу исполнилось 10 лет в минувший год – СТС Love. Ко Дню всех влюбленных телеканал подготовил подарки для молодоженов и провел праздничную акцию в ЗАГСе №1. Пары могли сфотографироваться в брендированной фотозоне, получить парные варежки с фирменным цветом и логотипом СТС Love. Такой подход связывал юбилей канала с важным событием в жизни зрителей, что положительно влияет на его узнаваемость. «Каждый год 14 февраля зрителей телеканала ждет новый дизайн эфирной и внеэфирной коммуникации СТС Love. В этом году мы не только сделали дизайн с использованием цифры 10 – даты Дня рождения, соединив ее с актуальным дизайном, но и использовали предыдущее оформление» – прокомментировала акцию канала Елена Шанович, директор по управлению брендами НМГ.

В качестве примера можно привести организацию телеканалом ТНТ пресс-конференции по случаю выхода «Новой фабрики звезд». В мероприятии приняли участие ведущие и авторы шоу. Зрители и приглашенные журналисты могли задать интересующие вопросы и в дальнейшем поучаствовать в съемках первого выпуска программы. Такой формат позволяет не только получит обратную связь от производителей контента, но также узнать закулисные подробности проведения записи проекта.

Также позитивный исход промо кампании проекта с точки зрения событийного маркетинга зависит от включения в него интерактивных элементов. Например, наиболее частыми элементами продвижения в данном случае могут служить квесты перед выходом программы, конкурсы по мотивам передачи или шоу, розыгрыш призов среди зрителей [2]. Кроме того, стоит упомянуть о проведении нестандартных BTL акций, которые направлены на максимально близкий контакт с аудиторией в момент принятия решения о просмотре, а именно внезапного объявления о дате выпуска проекта. Так как в случае интеграции медиабренда в городское мероприятие внимание зрителя к новому шоу, сериалу или фильму может перевешено эмоциональным переживанием других перфомансов, проходящих там же, то сообщение о новом проекте, которое он получит практически накануне выхода значительно повысит вероятность просмотра.

В новом сезоне 2024 года телеканал «Че» представил новое шоу «Антимагия», основанное на разоблачении шарлатанов и мошенников в области эзотерики. Ведущим программы стал профессиональный иллюзионист и почетный член российской академии психологических наук – Павел Симанович. Во внеэфирном продвижении использовались разные варианты. Партнерам, журналистам и блогерам были разосланы специальные боксы по тематике программы, в которых содержались

принадлежности для стирки, душа и ванны. Команда подошла к выполнению упаковки с юмористической стороны. В специальный брендированный бокс входили:

1. капсулы для стирки «Очисти одежду и карму»;
2. ароматическое саше «От нежелательных духов твоего дома»;
3. мыло для рук «Позолоти ручки»;
4. для ванн «Свари зелье в собственной ванной»;
5. печенье с предсказаниями от всех проектов канала: «Тебя ждет +100500 приклюЧЕ!ний!», «Действуй решительно!», «ЧЕ! любит тебя!» и так далее.

Таким образом, новость о выходе премьеры распространялась также среди подписчиков партнеров, которые приглашали к просмотру телепередачи. Нередким явлением стали интеграции медиабрендов с организаторами массовых городских мероприятий [3]. Специальные решения помогают тематически встраивать продвижение проектов с более позитивным настроем гостей праздников. Поддержка лояльной аудитории осуществляется за счет сувенирной продукции, тематических зон, где каждый желающий может ближе познакомится с контентом любимого телеканала. В таком случае обычно не делается особого акцента на характеристики медиабренда, но больше времени уделяется проработке деталей по работе с живой аудиторией, что, напротив, приближает, а не отталкивает потенциального зрителя.

Часто эффективным способом продвижения становится интеграция медиабренда в общественные места. Летом 2024 года среди кабинок колеса обозрения «Солнце Москвы» на некоторых из них появился логотип с телеканалом ТНТ. Кроме того, на них были представлены лица канала. В кабинках были размещены специальные QR коды, перейдя по которым можно было выложить свой пост в группу Telegram-канала о своей поездке на аттракционе. Каждую неделю в группе разыгрывались призы в виде эко-мерча ТНТ. В эфире по этому поводу была также запущена промо кампания, где помимо ролика с информативными титрами в финале появлялся Павел Воля и приглашал всех к участию в акции со словами: «Гуляйте с нами, москвичи».

Простейший способ помощи – благотворительные марафоны, организуемые телеканалами совместно с различными общественными организациями [4], такими как Первый канал и фонд «Русфонд», НТВ и «Фонд Милосердия», Пятый канал и фонд «Подари жизнь». Ежемесячно в рамках специальных программ или информационных выпусков создаются репортажи о детях, нуждающихся в срочных операциях, и обращения к зрителям за поддержкой. По мере возможности собираются средства в реальном времени.

Другой пример, когда медиаплощадки создают коллаборации с благотворительными организациями и приютами. Телеканал «Че» и приют «Юна» активно сотрудничают для помощи бездомным животным. В рамках этого сотрудничества «Че» часто освещает темы, связанные с защитой животных и проблемами бездомных питомцев. Они регулярно создают информационные ролики, репортажи и передачи, чтобы привлечь внимание общества к этой проблеме. Это сотрудничество позволяет телеканалу «Че» и приюту «Юна» объединить усилия для повышения осведомленности общества о проблеме бездомных животных и способствует нахождению новых домов для питомцев. При этом в эфирном ролике внизу экран располагалась плашка с электронным адресом сайта «Юны» и QR для быстрого перехода.

Телеканал нередко становится в роли эксперта, проводя собственные фестивали и устраивая награждения премиями в том тематическом сегменте, в котором он осуществляет вещание. Привлечение большого количества партнеров, создание жюри из деятелей культуры, звезд шоу-бизнеса становятся мощным катализатором для повышения статуса компании. Самым ожидаемым событием стало «Шоу Воли» с съемками в парке «Зарядье», где каждый желающий имел возможность стать частью шоу и побывать в эфире. И, конечно, «Зеленый театр ВДНХ» стал местом встречи для «Stand Up фестиваля» с участием молодых звезд стендапа.

Одно из самых передовых средств продвижения контента на сегодня – использование онлайн-технологий. Размещение сообщений о выходе нового телепроекта, интерактивные инструменты в сети, общение в чатах с подписчиками специализированных групп, голосования способствуют более глубокому включению аудитории в жизнь проекта и канала в целом и повышают эффективность коммуникации. Среди размещаемого видеоконтента исследователи медиа выделяют следующие:

– оригинальный эфирный контент – полное видеоматериал, используемый для показа в эфире телеканала;

– фрагмент или короткая форма контента (shorts, stories) – отрывок из оригинального эфирного контента;

– промо – видеоролики, продвигающие контент или телеканал;

– бандлы – с фрагменты, объединенные в один медиаролик, на основании схожей темы.

Актуальность, возможность практически мгновенно реагировать на злобу дня (что более актуально для новостного вещания) превращает сетевые площадки телеканала в уникальную возможность оперативного влияния на мнение и принятие решений лояльной аудитории [6]. Адаптация контента под специфичные формы существования в интернете создают своеобразную экосистему, которая свойственна только виртуальному пространству, где зритель превращается в активного пользователя с возможностью выстраивать диалог с брендом телеканала, критики тех или иных проектов, которые попали в зону его интересов. Каким образом аудитория сегодня использует интернет-среду в качестве обращения с выбранному телеканалу?

Во-первых, социальные сети и сайт производителя контента позволяют открыть доступ к нему в любой момент. Потенциальному зрителю остается только набрать название нужной программы в поисковом запросе и необходимый выпуск появится на экране его персонального устройства.

Во-вторых, онлайн-технологии сегодня позволяют включить в деятельность телеканала такие интерактивные элементы как голосования, небольшие приложения, связанные с отдельными проектами.

В-третьих, сегодня в сети при помощи виртуальной реальности стало возможным проводить целые передачи без реального участия гостей передачи и ведущих.

Вывод. Эфирное пространство, связываясь с интернет-возможностями становится более гибким к подключению зрителей к активности во время просмотра программ. Участие в голосовании, возможности прогнозов итогов состязаний в различных шоу, комментирование происходящего далеко не последние средства, которые вовлекают аудиторию в происходящее на экране. Новые возможности,

которые появились благодаря развитию направления нейросетей, позволяет в режиме онлайн подключать зрителей к действиям в самих программах, что является следующей ступенью определения возможностей аудитории с точки зрении интерактивного взаимодействия с телевизионным проектом

Литература

1. Власова О.М. Современная концепция социального маркетинга // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2019. № 6-10. DOI: 10.24411/2500-1000-2019-11261. EDN: EAAUGU.

2. Кристалинская М.В. Развитие телевизионных брендов на рынке современных медиа // Бизнес. Общество. Власть. 2015. № 23. С. 58-66. EDN: UHGDPN

3. Миргородская О.Н., Поздняковская Ю.Э. Особенности формирования телевизионного бренда // Вестник РГЭУ РИНХ. 2021. № 2. С. 115-122. EDN: WWFWPF.

4. Ромашкин В.А. Элементы геймификации в событийном маркетинге // Неофилология. 2023. Т. 9. № 1. С. 195-201. https://doi.org/10.20310/2587-6953-2022-8-3-613-620

5. Черевко В.В. Зарубежный опыт взаимодействия таможенных органов и участников внешнеэкономической деятельности // Вестник Московского гуманитарно-экономического института. 2017. № 4. С. 20-23. EDN XMKZUD.

6. Шестерина А.М. Особенности культурно-просветительского и научно-популярного контента видеохостинга RUTUBE // Челябинский гуманитарий. 2022. № 1 (58). С. 135-142. DOI: https://doi.org/10.47475/1999-5407-2022-10114.

УДК 316.77:005.95

РОЛЬ СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ В ФОРМИРОВАНИИ ИМИДЖА РАБОТОДАТЕЛЯ

Котенко Е.С.[138]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. экон. наук, доц. Соклакова И.В.

Актуальность исследования обусловлена трансформацией рынка труда, перешедшего в фазу «рынка кандидата», где традиционные инструменты привлечения персонала утрачивают былую эффективность. В этих условиях социальные сети становятся не просто дополнительным каналом коммуникации, а ключевой средой формирования имиджа работодателя. Целью данной статьи является выявление и систематизация роли социальных сетей в формировании привлекательного имиджа работодателя, а также определение наиболее эффективных цифровых стратегий и инструментов HR-брендинга. Теоретико-методологическую базу составили концепции сигнальной теории, теории социального обмена, а также работы в области пользовательского брендинга. Методология исследования базируется на системном и сравнительном анализе, контент-анализе публикаций в открытых источниках, а также вторичном анализе эмпирических данных, полученных в ходе исследований российских и зарубежных авторов.

Ключевые слова: имидж работодателя, социальные сети, цифровые коммуникации, репутационный менеджмент, привлечение персонала, рынок труда.

В условиях современной экономической турбулентности и структурной перестройки рынка труда проблема формирования устойчивого положительного имиджа работодателя приобретает стратегическое значение. Дефицит квалифицированных кадров, усилившийся в 2023–2025 гг., трансформировал рынок труда в «рынок кандидата», где соискатель, особенно молодой специалист, обладает высокой переговорной силой. Материальная компенсация перестает быть единственным и даже главным фактором выбора рабочего места: на первый план выходят нематериальные ценности – корпоративная культура, миссия, психологическая безопасность, возможности самореализации и «вайб» команды [1].

Именно в этой точке традиционные инструменты массового рекрутмента (карьерные сайты, доски объявлений) демонстрируют снижающуюся эффективность. Они воспринимаются соискателем как формальный, обезличенный канал, транслирующий функциональную, но не эмоциональную информацию о работодателе. Напротив, социальные сети превращаются в доминирующую среду первичной оценки компании: прежде чем отправить резюме, кандидат изучает аккаунты организации в Telegram, «ВКонтакте», TikTok, анализирует тональность коммуникации, просматривает фото и видео с рабочих будней, читает комментарии и отзывы сотрудников.

Несмотря на очевидную практическую востребованность проблематики, в академическом дискурсе наблюдается фрагментарность исследований. Преимущественно изучаются либо отдельные инструменты продвижения (например, таргетированная реклама вакансий), либо частные кейсы отдельных компаний.

[138] Котенко Елизавета Сергеевна, магистрант.

Отсутствует комплексное понимание того, как именно социальные сети трансформируют сам процесс формирования имиджа работодателя, какие механизмы лежат в основе этой трансформации и какие стратегии являются наиболее релевантными в текущих условиях.

Фундаментальное определение бренд работодателя было предложено Т. Амблером и С. Бэрроу, которые определили его как «совокупность функциональных, экономических и психологических выгод, предоставляемых работодателем и идентифицируемых с ним» [Ambler, Barrow, 1996; цит. по: 4]. Развитие концепции в работах К. Бэкхаус и С. Тику связало HR-брендинг с теорией организационной идентичности и сигнальной теорией, согласно которой информация, транслируемая компанией, служит сигналом о ее невидимых характеристиках [2].

Анализ научной литературы позволяет выделить несколько этапов в осмыслении роли социальных медиа в HR-коммуникациях. Первый этап (конец 2000-х–середина 2010-х) характеризуется рассмотрением социальных сетей как вспомогательного канала для размещения вакансий. Исследования этого периода концентрировались на сравнении эффективности платных и бесплатных методов публикации объявлений. Социальные сети воспринимались как «еще один инструмент», не меняющий сущностно природу взаимодействия работодателя и соискателя.

Второй этап (2016–2021гг.) ознаменовался осознанием коммуникативной специфики социальных медиа. Работы Д.Г. Кучерова, Е.К. Завьяловой, Н.В. Громовой акцентировали внимание на диалогичности и интерактивности цифровых платформ [2]. В этот период формируется понимание того, что социальные сети не просто транслируют информацию, но создают среду, в которой происходит совместное конструирование смыслов. Соискатель становится не пассивным реципиентом, а активным интерпретатором, чье восприятие формируется под влиянием как официальных сообщений, так и пользовательского контента.

Третий, современный этап (2022–2025 гг.) связан с осознанием социальных сетей как доминирующей онтологической среды HR-коммуникации. Ключевой тренд, фиксируемый в работах Н.С. Зимовой и Е.В. Фомина, – смещение акцента с количественного присутствия на качественные характеристики контента [2].

Отдельного внимания заслуживает концепция «амбассадоров бренда» и контента, созданного сотрудниками (EGC). В исследовании Е.Л. Лежневой, выполненном на материале анализа 80 постов сотрудников крупнейших российских IT-компаний, убедительно доказано, что контент от лица сотрудников воспринимается аудиторией как аутентичный и заслуживающий доверия [1]. Респонденты в ходе глубинных интервью четко дифференцировали «рекламный» контент от HR-департамента и «личные истории» реальных работников.

Коммуникационная роль заключается в трансформации монолога в диалог. Традиционные рекрутинговые инструменты реализуют однонаправленную модель коммуникации: компания заявляет, соискатель слушает. Социальные сети инвертируют эту модель. Возможность комментирования, репоста, реакции, прямого обращения к представителям компании создает эффект соучастия. В ходе контент-анализа зафиксировано, что компании с высоким уровнем лояльности (например, «Додо Пицца») не удаляют негативные комментарии, а вступают в конструктивный диалог, демонстрируя готовность признавать ошибки.

Имиджевая роль связана с возможностью трансляции невербальных и паравербальных атрибутов корпоративной культуры. Имидж работодателя, в отличие от формального бренда, формируется на стыке рационального и эмоционального восприятия. Социальные сети благодаря своей мультимедийности позволяют передать то, что невозможно описать в должностной инструкции: эстетику офиса, интонацию общения, неформальные ритуалы, юмор. Анализ стратегии Chulakov.ru показал, что компания сознательно делает ставку на визуальную эстетику и демонстрацию дизайн-культуры как ключевого атрибута HR-бренда [2]. В IT-секторе и креативных индустриях визуальный ряд (фотографии рабочих пространств, процесс разработки, корпоративные мероприятия) становится самостоятельным фактором привлекательности.

Помимо выделения ролей, в работе систематизированы наиболее эффективные инструменты и платформы с дифференциацией по целевым аудиториям (табл. 1).

Таблица 1. Сравнительная характеристика платформ для продвижения HR-бренда

Платформа	Аудитория в РФ (млн)	Эффективность для EB (%)	Основной контент
ВКонтакте	70+	70	Вакансии, сторис
Telegram	55+	75	Инсайды, чат-боты
Одноклассники	40+	55	Соцгарантии

Принципиальным результатом исследования является вывод о необходимости дифференциации контент-стратегий в зависимости от платформы. Копирование одного и того же поста во все социальные сети без учета их специфики не только неэффективно, но и вредно, так как разрушает аутентичность восприятия. Например, официальный, выверенный пресс-релиз, уместный на карьерном сайте, в Telegram-канале будет воспринят как чужеродный и формальный.

Критически важным фактором успеха выступает использование контента, созданного сотрудниками. Анализ вовлеченности постов в аккаунтах исследуемых компаний показывает, что публикации от лица конкретных сотрудников (интервью, личные истории, фото с рабочих мест, рассказы о карьерном пути) стабильно набирают на 40–60% больше реакций и комментариев, чем посты от лица пресс-службы или HR-отдела. Это объясняется действием механизма парасоциальных отношений: подписчик воспринимает автора не как абстрактную корпорацию, а как живого человека, что формирует более глубокую эмоциональную связь [3].

Проведенное исследование позволяет сформулировать ряд теоретических и практических выводов.

Во-первых, социальные сети в современной парадигме HR-менеджмента следует рассматривать не как вспомогательный канал коммуникации, а как самостоятельную институциональную среду формирования имиджа работодателя.

Во-вторых, эффективность социальных сетей в формировании имиджа работодателя детерминируется не столько частотой публикаций или бюджетом на продвижение, сколько степенью человекоцентричности контента.

В-третьих, доказано наличие модернирующего эффекта доступности информации в социальных сетях на взаимосвязь «корпоративный имидж – намерение откликнуться».

В-четвертых, сформулированы практические рекомендации для служб управления персоналом.

Перспективы дальнейших исследований связаны с углубленным изучением мотивации сотрудников – генераторов EGC, кросс-культурным анализом восприятия HR-контента, а также разработкой интегральных метрик оценки репутационной эффективности присутствия работодателя в социальных медиа, учитывающих не только количественные, но и качественные (семантические, эмоциональные) характеристики.

Литература

1. Емельянов А. Digital против «офиса с печеньками»: как соцсети меняют HR-брендинг // РБК Компании. 2025. 29 сентября. URL: https://companies.rbc.ru/news/f9Tkix51tB/digital-protiv-ofisa-s-pechenkami-kak-sotsseti-menyayut-hr-brending (Дата обращения 10.02.2026).

2. Зимова Н.С., Фомин Е.В. Цифровые каналы формирования бренда работодателя // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2023. Т. 13, № 6. С. 213-228. EDN: RFMFAR.

3. Лежнева Е.Л. Как амбассадоры формируют отношение к HR бренду компании: анализ восприятия контента молодыми специалистами: Выпускная квалификационная работа. М.: НИУ ВШЭ, 2025. 112 с.

4. Thang N.N., Trang P.T. Employer branding, organization’s image and reputation, and intention to apply: the moderating role of the availability of organizational information on social media // Frontiers in Sociology. 2024. Т. 9. Article 1391071. DOI: 10.3389/fsoc.2024.1256733.

УДК 378.146

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗРАБОТКИ СИСТЕМЫ АВТОМАТИЗИРОВАННОГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ СТУДЕНТА НА БАЗЕ ТЕХНОЛОГИИ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

Крупа Е.Д.[139]
Рязанский государственный радиотехнический университет им. В.Ф. Уткина
Научный руководитель канд. техн. наук, доц. Чесноков Р.А.

В статье рассматриваются перспективы разработки системы для автоматизированного контроля знаний студента на базе технологии искусственного интеллекта. На базе анкетирования более 1300 студентов российских высших учебных заведений, был проведен анализ данных, который показал актуальность и обоснованность подобной системы. В статье предложена архитектура решения, которая сочетает в себе несколько модулей для генерации заданий, проверки ответов и анализа результатов. Разработка системы автоматизированного контроля знаний на базе технологии искусственного интеллекта является достаточно перспективным решением для модернизации образовательного процесса. Система может представлять не просто инструмент для проверки заданий, а комплексную интеллектуальную среду, которая поможет реализовать принцип интервального повторения на новом технологическом уровне. Она способна кардинально повысить эффективность усвоения знаний за счет непрерывной поддержки, объективной оценки и предоставления детальной аналитики для всех участников образовательного процесса. Внедрение подобных систем контроля знаний будет способствовать еще большему повышению качества высшего образования, ну и в долгосрочной перспективе формированию единой цифровой образовательной среды, соответствующей вызовам современности.

Ключевые слова: искусственный интеллект, автоматизированный контроль знаний, образовательные технологии, оценка знаний.

Введение

Системы искусственного интеллекта находят все большее применение во всех отраслях народного хозяйства. Эффективно его использование и в образовании, в первую очередь в системе подготовки тестов для контроля остаточных знаний.

Материалы и методы

Материалами работы послужили данные соцопроса, проведенного в Высшей школе экономики в 2024 г. [6].

Обсуждение

Возможности применения искусственного интеллекта в образовании в настоящее время активно обсуждается. Как отмечается в работе Г.Г. Малинецкого, искусственный интеллект – это новый контур постиндустриальной реальности и кардинальное изменение инновационного пространства [5]. В связи с этим, вопрос о том, стоит или не стоит использовать его в образовании даже не ставится, а надо ответить на вопрос, как его использовать максимально эффективно. В продолжении этой мысли, Е.Н. Бодров даже предлагает ввести «виртуальных тьюторов» [2].

[139] Крупа Евгений Дмитриевич, студент.

Подробнее области наиболее целесообразного использования искусственного интеллекта в образовании обсуждается в работе Н.В. Соколова и В.Г. Виноградского [9]. Интересна постановка вопроса в работе А.Н. Пислегиной и Е.Л. Бусыгиной, где области применения искусственного интеллекта в образовании рассматриваются с позиций этичности этого применения [1].

Системы автоматизированного контроля знаний на основе технологий искусственного интеллекта также рассматриваются в ряде работ. Так Е.А. Кукуев с соавторами предлагает подобным образом развивать исследовательские компетенции студентов [4], а И.В. Преображенская и А.А. Филлипов – через проектную деятельность [7]. Однако конкретные примеры использования искусственного интеллекта для составления вопросов тестов в литературе пока отсутствуют.

В XIX в. немецкий психолог Герман Эббингауз проводил на студентах эксперименты, в ходе которых они запоминали бессмысленные слоги. В результате экспериментов Эббингауз доказал, что спустя 20 минут студенты помнили до 60% слогов, спустя 9 часов – 40%, а через месяц чуть больше 20% выученного. На основе этого исследования был создан график, показывающий процент сохранившейся в памяти информации в зависимости от временного интервала. Данный график назвали «кривая Эббингауза» (рис. 1) [10].

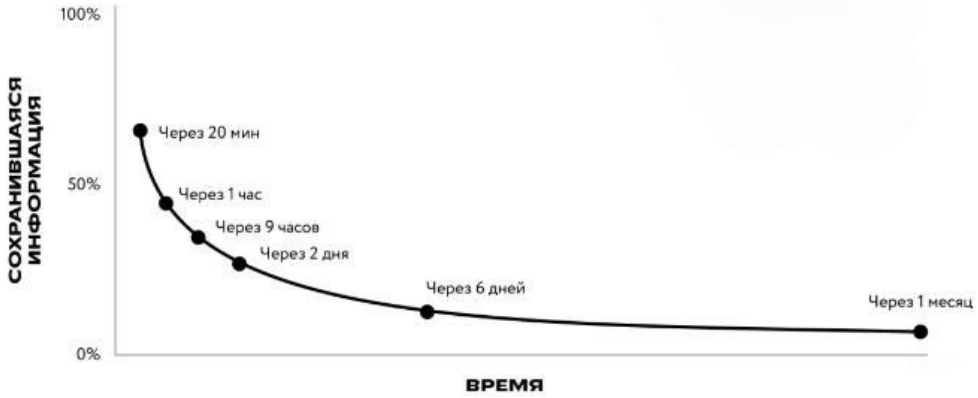


Рис. 1. Кривая Эббингауза

Для того, чтобы запоминать информацию на долгий срок необходимо использовать метод интервального повторения, который заключается в повторении пройденного материала через следующие интервалы [10]:

1. Сразу после заучивания;
2. Через 20-30 минут после первого повторения;
3. Через один день после второго повторения;
4. Через две – три недели после третьего повторения;
5. Через два – три месяца после четвертого повторения.

При помощи данного исследования можно сделать вывод, что студентам для более полного освоения полученной информации, создания сильной теоретической базы, необходимо повторять пройденный материал, не один раз.

В условиях цифрового развития высшего образования для закрепления пройденного материала во многих учебных заведениях уже внедрены системы контроля знаний, но они страдают от субъективности оценки, поскольку тип заданий ограничен. Поэтому для решения вышеперечисленных проблем перспективной

смотрится разработка системы контроля знаний на базе технологии искусственного интеллекта (ИИ), поскольку результаты анкетирования студентов показывают, что 43,2% респондентов уже имели опыт использования технологии ИИ в учебной деятельности, при этом 25,5% студентов положительно относятся к перспективе использования ИИ для оценки их знаний [6]. Данная система позволит создавать неограниченное количество персонализированных заданий для каждого студента, анализировать результаты прохождения этих заданий, давать советы не только ученикам, но и преподавателям.

Результаты

Для разработки подобной системы контроля знаний могут использоваться методы объектно-ориентированного проектирования, анализ существующих решений EdTech, принципы UX/UI проектирования [8].

Архитектура системы должна включать как минимум три модуля:

- Модуль генерации заданий;
- Модуль проверки и анализа ответов;
- Модуль аналитики и отчетности.

Взаимодействие между ними должно обеспечиваться через четко определенные программные интерфейсы.

Модуль генерации заданий на основе анализа предыдущих результатов и базы знаний по дисциплине отвечает за создание вариативных заданий. Для создания новых уникальных вариантов заданий могут применяться GPT-4 или ее аналоги с открытым кодом. Модель обучается на базе знаний по дисциплине, что позволяет ей генерировать семантически корректные формулировки [3].

Модуль проверки и анализа ответов должен осуществлять автоматизированную проверку и семантический анализ ответов, представленных в различных форматах. Например: для текстовых развернутых ответов можно задействовать методы глубинного семантического анализа, модели на основе BERT, которые доучены для образовательной сферы, позволят оценивать ответ не по ключевым словам, а по смысловому соответствию [3].

Модуль аналитики и отчетности обрабатывает данные о результатах выполнения заданий, преобразуя их в структурированную аналитическую информацию, которая представлена в виде отчетов для как минимум трех групп пользователей системы: студенты, преподаватели, администрация.

Для студентов отчет должен содержать результаты выполнения заданий, рекомендации по улучшению показателей, указание типичных ошибок и т.п.

Для преподавателей отчет должен содержать анализ успеваемости студентов, выявление слабых мест по дисциплине в группе и т.п.

Для администрации отчет должен содержать аналитику для мониторинга качества образования (по курсам, факультетам, группам), выявления студентов с высоким риском академической неуспеваемости и т.п.

Выводы

В результате можно сказать, что разработка системы автоматизированного контроля знаний на базе технологии ИИ является достаточно перспективным решением для модернизации образовательного процесса. Теоретической основой для функциональности такой системы служит психологический закон, открытый Германом Эббингаузом, – «кривая забывания». Это явление доказывает, что без

целенаправленного и систематического повторения усвоение знаний является крайне неэффективным [10]. Система может представлять не просто инструмент для проверки заданий, а комплексную интеллектуальную среду, которая поможет реализовать принцип интервального повторения на новом технологическом уровне. Она способна кардинально повысить эффективность усвоения знаний за счет непрерывной поддержки, объективной оценки и предоставления детальной аналитики для всех участников образовательного процесса.

Внедрение подобных систем контроля знаний будет способствовать еще большему повышению качества высшего образования, ну и в долгосрочной перспективе формированию единой цифровой образовательной среды, соответствующей вызовам современности.

Литература

1. Pislegina A.N., Busygina E.L. Ethics of Artificial Intelligence in Media Design // European Researcher. Series A. 2025. T. 16. № 1. P. 37-42. DOI: http://dx.doi.org/10.13187/er.2025.1.37.

2. Бодров Е.Н. Искусственный интеллект и профессиональное образование: перспективы применения // Безопасность. Управление. Искусственный интеллект. 2022. Т. 4. № 4 (4). С. 43-48.

3. Гудфеллоу И., Бенджио Й., Курвилль А. Глубокое обучение. М.: ДМК Пресс, 2021. 651 с. ISBN 978-5-97060-618-6.

4. Кукуев Е.А., Гладкова Л.Н., Крежевских О.В., Фроленкова А.Л. Исследовательские компетенции студентов в эпоху искусственного интеллекта // Перспективы науки и образования. 2025. № 3 (75). С. 55-71.

5. Малинецкий Г.Г. Инновации, образование и искусственный интеллект в контексте гуманитарно-технологической революции // Инновации. 2020. № 1 (255). С. 3-11.

6. Опрос о применении искусственного интеллекта учащимися вузов / НИУ ВШЭ, 2024. URL: https://ict.moscow/projects/ai/research/opros-o-primenenii-iskusstvennogo-intellekta-uchashchimisia-vuzov.

7. Преображенская И.В., Филиппова А.А. Проектная деятельность как средство развития социальной активности студентов // Думский вестник. 2015. № 2 (6). С. 44-47.

8. Рассел С., Норвиг П. Искусственный интеллект. Т. 1. Решение проблем: знания и рассуждения: современный подход. СПб.: Диалектика, 2021. 704 с. ISBN 978-5-907365-25-4.

9. Соколов Н.В., Виноградский В.Г. Искусственный интеллект и образование: анализ систем и технологий, применяемых в РФ // Образование и общество. 2023. № 1 (138). С. 10-16.

10. Эббингауз Г. Смена душевных образований // Психология памяти. М.: Изд. Московского университета, 1979. С. 8–24.

УДК 338.2

УПРАВЛЕНИЕ РЕПУТАЦИЕЙ БРЕНДА В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ КАК ЭЛЕМЕНТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА (НА ПРИМЕРЕ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ)

Крупкина В.С.[140]
Государственный университет управления
Научный руководитель канд. экон. наук, доц. Ермилина Д.А.

Трансформация медиапространства под влиянием цифровых технологий перенесла формирование репутации бренда из сферы корпоративных коммуникаций в публичное поле социальных сетей. Для сектора розничной торговли, характеризующегося высокой конкуренцией и низкой дифференциацией предложения, управление онлайн-репутацией превратилось из маркетинговой функции в стратегический императив. Стратегический подход к ORM предполагает его интеграцию в общую систему корпоративного управления, где решения в области цифровых коммуникаций напрямую влияют на ключевые бизнес-процессы и финансовые результаты.

Ключевые слова: стратегический менеджмент, управление репутацией, социальные сети, розничная торговля, цифровая трансформация, стоимостные цепочки.

Стратегическая ценность управления репутацией в социальных сетях определяется его непосредственным влиянием на составляющие стоимости розничного бизнеса. Негативные отзывы о качестве продукции или обслуживании формируют не только коммуникационные риски, но и напрямую воздействуют на операционную деятельность: увеличивают нагрузку на службу поддержки, провоцируют возвраты товаров, снижают эффективность маркетинговых кампаний [5, 7].

В условиях, когда 85% потребителей доверяют онлайн-отзывам как личным рекомендациям, игнорирование ORM равносильно отказу от управления значительной долей рыночной стоимости компании.

Эффективная система ORM функционирует как система раннего предупреждения, интегрированная в стратегический контур управления. Современные аналитические платформы позволяют не просто отслеживать упоминания, но и выявлять скрытые корреляции между коммуникационной активностью и бизнес-показателями. Например, рост негативных упоминаний о доступности товаров на полках статистически значимо коррелирует со снижением трафика в конкретных торговых точках, что позволяет оперативно корректировать логистические процессы. Такой подход трансформирует ORM из затратной функции в источник конкурентных преимуществ.

Особенностью розничного сектора является прямая зависимость репутации от качества конечных операционных процессов. Жалобы на работу касс, чистоту в торговых залах или корректность ценников требуют не столько коммуникационного реагирования, сколько оперативных изменений в системе управления розничной сетью [1, 3].

[140] Крупкина Варвара Сергеевна, студент.

Стратегический ORM предполагает создание замкнутого цикла: сбор данных в социальных сетях, анализ и идентификация проблемных зон, корректирующие воздействия в бизнес-процессах, мониторинг эффективности изменений через обратную связь.

Кризисное управление в социальных сетях для ритейла приобретает характеристики системы бизнес-непрерывности. Скорость распространения информации диктует необходимость наличия превентивных протоколов реагирования, когда алгоритмы действий активируются при достижении определенных пороговых значений негативной активности. Такие протоколы должны включать не только коммуникационные сценарии, но и операционные процедуры: временное усиление персонала, изменения в логистических маршрутах, корректировку ценовой политики.

Долгосрочный стратегический эффект от ORM проявляется в формировании репутационного капитала, который выполняет функцию амортизатора в периоды кризисов. Компании с устойчивой положительной репутацией демонстрируют статистически значимо более быстрое восстановление бизнес-показателей после негативных инцидентов. Для розничных сетей это выражается в сохранении лояльности постоянных покупателей и меньшей эластичности спроса по отношению к негативному информационному фону [4].

Интеграция ORM в стратегический менеджмент требует пересмотра организационной структуры и системы принятия решений. Эффективное управление предполагает создание кросс-функциональных рабочих групп, объединяющих специалистов по коммуникациям, аналитиков данных, представителей операционного блока и службы качества. Такая организационная модель позволяет трансформировать информацию из социальных сетей в конкретные управленческие воздействия, оптимизирующие стоимостные цепочки создания продукции и повышающие клиентоориентированность бизнеса [2, 8].

В перспективе развитие ORM будет определяться возможностями прогнозной аналитики на основе искусственного интеллекта. Системы предиктивного моделирования уже сегодня позволяют прогнозировать всплески негативной активности на основе анализа исторических данных и выявлять латентные проблемы до их перерастания в кризисные ситуации [6, 9]. Для стратегического менеджмента это означает переход от реактивного к проактивному управлению репутацией, когда решения принимаются на основе прогнозов, а не состоявшихся инцидентов.

Стратегическая ценность ORM многократно возрастает при его интеграции в систему сбалансированных показателей (BSC) и процесс стратегического планирования. Репутационные метрики, такие как динамика тональности упоминаний, индекс цитируемости и глубина вовлеченности аудитории, должны стать неотъемлемой частью KPI топ-менеджеров и руководителей операционных подразделений. Это превращает абстрактное понятие «репутация» в измеримый компонент эффективности бизнеса. Например, показатель NPS (Net Promoter Score), отслеживаемый в цифровой среде, может быть напрямую увязан с премиальным фондом директора по розничным продажам, создавая прямую материальную заинтересованность в устранении операционных недостатков, выявленных через обратную связь в социальных сетях. Такой подход обеспечивает сквозную ответственность за репутацию на всех уровнях управления.

Развитие цифровых технологий создает для ORM как новые возможности, так и системные риски. Появление децентрализованных платформ и метавселенных,

рост влияния видеоформата (короткие ролики в TikTok, Reels) и аудиоконтента (подкасты) усложняют мониторинг и требуют разработки новых методов анализа. В условиях гипертранспарентности любое внутреннее решение компании может почти мгновенно стать достоянием общественности. Это требует от ритейла беспрецедентного уровня внутренней согласованности и этической последовательности. Стратегическое управление репутацией в будущем будет заключаться не только в реакции на инциденты, но и в проактивном формировании цифрового следа компании – через публикацию отчетов об устойчивом развитии, демонстрацию этичных практик закупок и прозрачность ценовой политики. В конечном счете, ORM эволюционирует в управление корпоративной идентичностью в цифровой среде, где каждое действие компании и ее сотрудников становится частью единого, целостного и управляемого нарратива.

Литература

1. Алешина И.В. Паблик Рилейшнз для менеджеров и маркетеров. М.: Тандем, 2017.

2. Жернакова М.Б., Кротенко Т.Ю., Коротков Э.М. Управление изменениями: учебник и практикум. М.: Юрайт, 2017. 278 с.

3. Катлип С.М., Сентер А.Х., Брум Г.М. Паблик Рилейшнз. Теория и практика. М.: Вильямс, 2018.

4. Корпоративная социальная ответственность: учебник и практикум / Э.М. Коротков, И.А. Румянцева, М.Б. Жернакова и др. 2-е изд. М.: Юрайт, 2020. 429 с. ISBN 978-5-534-07332-4.

5. Современный стратегический анализ: теория и практика использования в деятельности российских организаций / И.В. Соклакова, Д.А. Ермилина, Л.Н. Панкова и др. 2-е изд. М.: Дашков и К, 2024. 194 с. ISBN 978-5-394-05362-7.

6. Чумиков А.Н., Бочаров М.П. Связи с общественностью: теория и практика. М.: Дело, 2019.

7. Kietzmann J.H., Hermkens K., McCarthy I.P., Silvestre B.S. Social Media? Get Serious! Understanding the Functional Building Blocks of Social Media // Business Horizons. 2011. T. 54. P. 241-251. DOI: 10.1016/j.bushor.2011.01.005.

8. Mangold W.G., Faulds D.J. Social media: The new hybrid element of the promotion mix // Business Horizons. 2009. T. 52. P. 357-365.

9. Peters K., Chen Y., Kaplan A.M., Ognibeni B., Pauwels K. Social Media Metrics – A Framework and Guidelines for Managing Social Media // Journal of Interactive Marketing. 2013. T. 27(4). P. 281-298. DOI: 10.1016/j.intmar.2013.09.007.

УДК 338.4

УПРАВЛЕНИЕ РЕПУТАЦИОННЫМИ РИСКАМИ В РЕКЛАМЕ: ПРОЦЕССЫ СОГЛАСОВАНИЯ КРЕАТИВА И БЫСТРОГО РЕАГИРОВАНИЯ НА СКАНДАЛЫ

Масакова Е.Ю.[141]
Государственный университет управления
Научный руководитель канд. филос. наук, доц. Кротенко Т.Ю.

Современная рекламная индустрия существует в условиях высокой медийности и мгновенной общественной реакции. Рекламный креатив, предназначенный для привлечения внимания, может не только повысить узнаваемость бренда, но и стать триггером серьезного репутационного кризиса. В связи с этим, эффективное управление репутационными рисками перестает быть функцией PR-отдела и становится неотъемлемой частью стратегического менеджмента и процесса разработки рекламы. Рассмотрим ключевые процессы минимизации таких рисков: систему согласования креатива и алгоритмы быстрого реагирования на возникшие скандалы.

Ключевые слова: репутационные риски, управление рекламой, кризисные коммуникации, согласование креатива, бренд-менеджмент, Public Relations.

Проактивное управление репутационными рисками начинается на этапе создания рекламной концепции. Ключевым инструментом здесь является выстроенная система согласования креатива, которая действует как фильтр, отсеивающий потенциально опасные решения.

Основой данного процесса является многоуровневая проверка рекламного материала. Помимо стандартной оценки эффективности и креативности, необходимо проводить репутационный аудит контента.

Специально созданная рабочая группа, включающая представителей юридического отдела, службы безопасности, PR и отдела корпоративной социальной ответственности (КСО), должна анализировать креатив на предмет возможных трактовок. Проверяются исторические, культурные, социальные и этические аспекты сообщения, чтобы исключить двусмысленность, стереотипы или оскорбительные аллюзии [2, 4].

Важным элементом является функция «красной команды» (Red Teaming), когда группа сотрудников или внешних экспертов целенаправленно пытается найти уязвимости и спровоцировать скандальную интерпретацию предлагаемой рекламной кампании. Этот стресс-тест позволяет выявить скрытые риски до момента публикации [3, 7].

Технологическим решением для данного процесса выступают системы сквозного согласования (CAD-системы, Product Lifecycle Management), которые фиксируют все этапы проверки, комментарии ответственных лиц и историю изменений. Это не только ускоряет процесс, но и создает базу знаний для предотвращения аналогичных ошибок в будущем.

Несмотря на все предосторожности, полностью исключить риск невозможно. Поэтому бренд должен быть готов к оперативному реагированию на негативную

[141] Масакова Евгения Юрьевна, студент.

реакцию. Скорость и искренность реакции часто важнее, чем сам первоначальный промах.

Первым шагом является мониторинг цифрового поля с использованием систем медиа-аналитики и социального слушания (Social Listening). Эти инструменты позволяют зафиксировать негативную волну на самой ранней стадии, когда масштабы скандала еще минимальны [1, 5].

При обнаружении угрозы запускается протокол кризисного реагирования. Ответственность за каждый шаг должна быть заранее регламентирована. Алгоритм включает:

1. Мгновенную оценку масштаба: Определение, является ли негатив реакцией узкой группы или он приобретает массовый характер.

2. Принятие решения об эскалации: Уведомление топ-менеджмента и ключевых стейкхолдеров.

3. Подготовку и публикацию официального заявления. Тон должен быть сочувствующий – демонстрировать понимание чувств аудитории, а не сухое сожаление. В случае очевидной ошибки – принести извинения.

4. Действия по деэскалации: Немедленное удаление скандальной рекламы со всех площадок. В некоторых случаях эффективным шагом является публикация исправленного контента, демонстрирующая, что бренд услышал критику.

Завершающей фазой является посткризисный анализ. Необходимо провести «разбор полетов»: почему система согласования не сработала, какие каналы коммуникации были наиболее эффективны, как изменилось восприятие бренда.

Результаты анализа должны быть использованы для доработки внутренних регламентов и предотвращения подобных инцидентов в будущем [6, 8].

Управление репутационными рисками в рекламе – это не разовая акция, а непрерывный циклический процесс, интегрированный в систему корпоративного управления. Он сочетает в себе проактивные меры по предотвращению угроз через строгую систему согласования креатива и реактивные процедуры быстрого и честного ответа на возникшие скандалы.

Современный менеджмент требует рассматривать рекламный креатив не только с точки зрения его маркетингового потенциала, но и как источник серьезных репутационных рисков. Инвестиции в выстраивание соответствующих процессов и обучение сотрудников являются не статьей расходов, а стратегической инвестицией в устойчивость и долгосрочную ценность бренда.

В эпоху цифровой прозрачности и общественной гиперчувствительности именно эффективное управление рисками становится ключевым конкурентным преимуществом.

Литература

1. Абрамов Р.Н. Public Relations в управлении репутационными рисками. М.: ИНФРА-М, 2020. 156 с.

2. Григорьева Д.В. Кризисные коммуникации: теория и практика. СПб.: Питер, 2021. 288 с.

3. Зиновьев А.А. Red Teaming как метод стратегического анализа в бизнесе // Менеджмент сегодня. 2022. № 4. С. 234-241.

4. Корпоративная социальная ответственность: учебник и практикум / Э.М. Коротков, И.А. Румянцева, М.Б. Жернакова и др. 2-е изд. М.: Юрайт, 2020. 429 с. ISBN 978-5-534-07332-4.

5. Кортлэнд Л. Бови, Уильям Ф. Аренс Современная реклама. 11-е изд. М.: Вильямс, 2019. 752 с.

6. Современный стратегический анализ: теория и практика использования в деятельности российских организаций / И.В. Соклакова, Д.А. Ермилина, Л.Н. Панкова и др. 2-е изд. М.: Дашков и К, 2024. 194 с. ISBN 978-5-394-05362-7.

7. Чумиков А.Н., Бочаров М.П. Связи с общественностью: теория и практика. М.: Дело, 2018. 560 с.

8. Fearn-Banks, K. Crisis Communications: A Casebook Approach. 5th ed. Routledge, 2019. 358 p.

УДК 331.103.226

ПРИЧИНЫ ТЕКУЧЕСТИ КАДРОВ ПОКОЛЕНИЯ Z В ГОСТИНИЧНОЙ ИНДУСТРИИ

Маторина П.В.[142]
Российский государственный гуманитарный университет
Научный руководитель канд. экон. наук, доц. Ключевская И.С.

В статье рассматривается проблема высокой текучести кадров в гостиничном бизнесе. На основе данных исследований кадровых агентств, выявляются ключевые причины данного явления. В работе анализируются специфические мотивационные факторы и причины увольнения «зумеров», среди которых определяющими являются возможности карьерного роста, гибкость, благополучие и корпоративные ценности. Доказывается прямая взаимосвязь между несовершенством мотивационной системы и высокими показателями текучести, особенно среди персонала службы фронт-офиса. В заключении обосновывается необходимость разработки сбалансированных и адаптированных к поколенческим особенностям систем мотивации для повышения лояльности сотрудников и снижения текучести кадров.

Ключевые слова: текучесть кадров, мотивация персонала, сотрудники поколения Z, удержание сотрудников.

Одной из ключевых проблем современных гостиничных предприятий является высокая текучесть кадров.

Согласно исследованию кадрового агентства Antal Talent, проведенного в 2024 году и посвященного выявлению уровня текучести кадров в гостиничном бизнесе (в исследовании приняли участие 218 российских компаний), коэффициент текучести персонала в сфере гостиничного бизнеса является чрезвычайно высоким 56% (рис. 1).

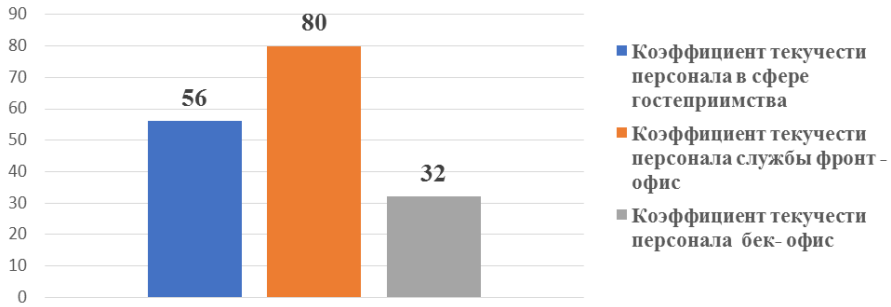


Рис. 1. Средний коэффициент текучести персонала в гостиничном бизнесе, в % [2]

Из рис. 1 следует, что уровень текучести кадров значительно колеблется в зависимости от специфики труда сотрудников гостиничного предприятия. Наиболее острая проблема с текучестью кадров наблюдается в службе фронт-офиса, которая непосредственно работает с гостями (ресепшен, консьерж-служба и др.). Здесь показатель текучести достигает 80%, что является критически высоким значением. Это может быть связано с высоким уровнем стресса, ненормированным графиком работы, большой эмоциональной нагрузкой и, возможно, сравнительно невысокой заработной платой.

[142] Маторина Полина Владимировна, студент.

В то же время, в бек-офисе (административно-хозяйственные и технические подразделения) ситуация существенно стабильнее. Коэффициент текучести здесь составляет 32%. Работники этих служб, как правило, имеют более стандартизированные задачи и стабильные условия труда. Таким образом, представленные данные подтверждают, что проблема текучести кадров в гостиничном бизнесе наиболее актуальна для сотрудников, непосредственно задействованных в обслуживании гостей, и требует от руководства разработки целевых мер по их удержанию.

Высокая текучесть кадров приводит к значительным негативным последствиям для организации (табл. 1).

Таблица 1. Негативные последствия текучести кадров для организации

Финансовые	- Увеличение расходов на подбор, обучение и адаптацию новых сотрудников; - Потеря инвестиций; - Эффект «снежного кома»
Производи-тельность труда	- Повышенная нагрузка на оставшихся сотрудников; - Ухудшение качества услуг; - Потеря конкурентного преимущества
Атмосфера в коллективе	- Нарушение командного духа; - Потеря доверия к руководству; - Снижение лояльности к компании
Репутация компании	- Ухудшение имиджа компании; - Риск потери ключевых клиентов;

Как следует из табл. 1, текучесть кадров представляет собой системную проблему для организации, выходящую далеко за рамки простой замены сотрудников. Ее негативные последствия носят комплексный и кумулятивный характер.

Падение производительности труда и ухудшение качества услуг напрямую влияют на предоставляемый компанией гостиничный продукт, лишая ее конкурентного преимущества на рынке.

Внутренний кризис обостряется из-за ухудшения психологического климата в коллективе. Это приводит к еще большему снижению мотивации и лояльности у тех, кто остается, и запускает новую волну увольнений – так называемый цепной эффект.

В итоге все эти факторы подрывают саму основу бизнеса – его репутацию. Утрата доверия со стороны клиентов и на рынке труда переводит проблему текучести из разряда операционных трудностей в разряд стратегических рисков, угрожающих долгосрочному развитию и стабильности компании. Следовательно, сдерживание текучести персонала – это не просто зона ответственности HR, а один из главных приоритетов стратегического управления.

Чтобы снизить текучесть кадров в гостиничном бизнесе, необходимо выстроить систему мотивации, которая будет соответствовать реальным потребностям сотрудников. Для эффективного устранения таких проблем, как профессиональное выгорание и отсутствие карьерного роста, инструменты мотивации следует адаптировать с учетом особенностей разных поколений работников.

Игнорирование данного принципа и создание единой модели мотивации провоцирует неудовлетворенность среди персонала, что приводит к росту коэффициента текучести. В настоящее время поколение Z (люди, родившихся с 1997 по 2010 годы) активно выходит на рынок труда.

По данным исследования компании Deloitte, проведенного в 2025 г, 40% сотрудников поколения Z на данный момент занимают ключевые позиции в компаниях по всему миру, 35% из них рассматривают возможность смены работы в течение первого года работы в компании. Данная тенденция в полной мере проявляется и в странах СНГ, таких как Россия, Казахстан и Беларуси, что служит серьезным сигналом для HR-специалистов [1].

Это подтверждают исследования международной рекрутинговой компании Randstad: каждый второй представитель поколения Z меняет работу раз в год, а средний срок работы молодых людей до 30 лет на одном месте составляет около 13 месяцев [6].

По данным издания «Ведомости» повышенную текучесть кадров у 25-летних россиян в 2024 году отметили 45% компаний. Тренд называют джоб-хоппингом. Наиболее заметно он проявляется у начинающих сотрудников и сотрудников, занятых в сфере услуг: две трети из них менее чем через 12 месяцев ищут новую работу [7].

Приведенные данные демонстрируют высокие показатели текучести среди сотрудников поколения Z, что свидетельствуют о неэффективности традиционных систем мотивации, не отвечающих потребностям современной молодежи.

В 2023 году кадровая компания ResumeLab провела опрос на тему мотивации к трудовой деятельности среди 1100 американских работников поколения Z (рис. 2).

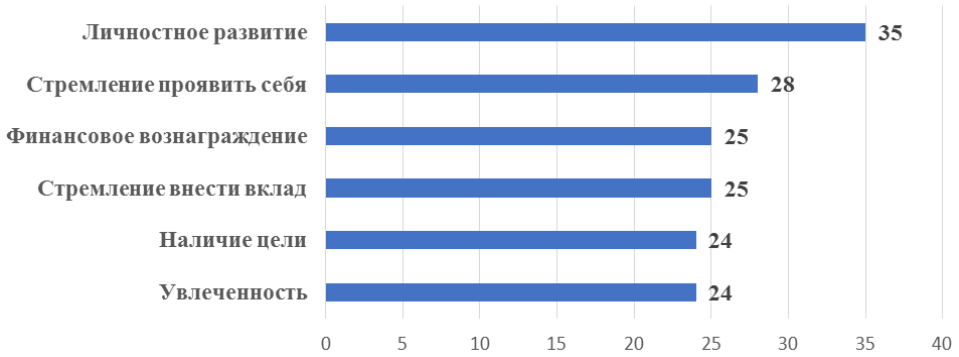


Рис. 2. Ключевые факторы мотивации труда поколения Z, в %

Как показали результаты исследования для того, чтобы компенсировать молодым сотрудникам более низкую зарплату, важно предлагать больше возможностей для наращивания компетенций, самореализации, возможность удаленной работы, достойный социальный пакет. На вопрос « Если Компания А готова предложить Вам прямо сейчас зарплату на 30% больше, чем компания Б. Что взамен должна предложить Вам компания Б, чтобы Вы предпочли ее?»: 51 % респондентов ответило большие возможности для развития, 41% – социальный пакет, 32% гибкий график работы, 37% -дружественная атмосфера [3, 4].

Саморазвитие, как и создание комфортных условий для жизни является одним их главных приоритетов для поколения Z. На вопрос «Что Вас мотивирует учиться, осваивать новые знания /навыки, стажироваться?» 62% респондентов ответило – повышение собственного профессионализма, 38% – освоение новых видов деятельности, 59% – личная заинтересованность в работе [3, 4].

У сотрудников поколения Z выражен постоянный поиск смысла жизни. Необходимо ставить перед такими сотрудниками цели и формировать их миссию в

работе, чтобы у них постоянно было к чему стремиться. По данным исследования 2019г международной рекрутинговой компании Hays, выделяют 2 основных фактора отрицательно влияющих на выполнение поставленной задачи сотрудниками поколения Z: непонимание смысла задачи, а также ее значения для компании. В качестве основного препятствия в работе это обозначили 56% опрошенных. Также демотиватором при выполнении конкретных задач больше половины молодых людей (53%) выделяют отсутствие четкого описания задачи и дедлайнов [4, 5].

Согласно исследования кадровой компании ResumeLab основные причины увольнения сотрудников поколения Z представлены на рис. 3.



Рис. 3. Причины увольнения с работы сотрудников поколения Z, в % [8]

Исходя из рис. 3, основные причины увольнения сотрудников поколения Z показывают, что для данного поколения определяющими факторами мотивации и лояльности выступает не материальное вознаграждение, а качество трудовой среды, ценности компании и перспективы профессионального развития. 20% респондентов не готовы подолгу заниматься одним и тем же делом, стремясь при этом сменить обстановку, уехать в другой город. 72 % опрошенных утверждают, что чтобы им было интересно продолжать работу в компании не реже 1 раза в год у них должны происходить изменения в должности и соответствующие изменения задач [3].

Таким образом, существует прямая взаимосвязь между уровнем мотивации и текучестью кадров сотрудников поколения Z. Высокий уровень текучести кадров отеля сигнализирует о неэффективной системе мотивации, не учитывающей потребности молодого поколения. Это подтверждается статистическими данными, показывающими, что основные причины увольнений напрямую связаны с недостатками мотивационной системы. Таким образом, совершенствование системы мотивации позволит существенно снизить показатели текучести среди сотрудников поколения Z.

Литература

1. Более 40% представителей поколения Z и миллениалов готовы сменить работу из-за проблем с климатом: опрос Deloitte. URL: https://www.esgtoday.com/over-40-of-gen-z-millennials-would-switch-jobs-over-climate-concerns-deloitte-survey.

2. Исследование по текучести персонала (по итогам 2024) – Antal Talent. URL: https://antaltalent.ru/wp-content/uploads/2025/08/RUS_Antal-Talent_Staff-turnover-in-companies_2025_3.pdf.

3. Ключевская И.С. Особенности управления сотрудниками поколения Z // Актуальные проблемы современной России: психология, педагогика, экономика, управление и право: Сборник научных трудов (Москва, 22–23 нояб. 2023 г.). М.: Московский психолого-социальный университет, 2023. С. 693-700. EDN: CAVKHX.

4. Ключевская И.С. Управление персоналом гостиничного предприятия. Новые пути и решения. 2-е изд, доп. М.: ИНФРА-М, 2024. 187 с. ISBN 978-5-16-019426-4. DOI: 10.12737/2118068. EDN: OKPPCR.

5. Поколение Z на рынке труда. Исследование Hays. URL: https://hr-portal.ru/article/pokolenie-z-narynke-truda-issledovanie-hays.

6. Почему каждый второй зумер ежегодно меняет работу. URL: https://bfmspb.ru/novosti/vyshel-za-kofe-i-ne-vernulsya-pochemu-polovina-zumerov-menyaet-rabotu-ezhegodno-.

7. Почему зумеры часто меняют работу и из каких отраслей они бегут // Российская газета./ URL: https://www.kommersant.ru/doc/7460137.

8. 83% of Gen Z workers consider themselves job hoppers, study suggests. URL: https://resumelab.com/career-advice/generation-z-and-work.

9. Шилина Т.С., Ключевская И.С. Анализ особенностей влияния HR бренда отеля "hotel Plaza" на привлечение и удержание сотрудников поколения Z // Актуальные проблемы современной России: психология, педагогика, экономика, управление и право: Сборник научных трудов II Ежегодной международной научно-практической конференции и Международных научно-практических конференций (Москва, 1 дек. 2023 г.). М.: Московский психолого-социальный университет, 2024. С. 1125-1132. EDN GMFYGA.

УДК 159.9

ВЛИЯНИЕ СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ НА САМООЦЕНКУ И ИДЕНТИЧНОСТЬ МОЛОДЕЖИ

Осипова К.В.[143]
Академия управления и производства
Научный руководитель преп. Сорокина А.А.

Статья посвящена теоретическому анализу влияния социальных сетей на формирование самооценки и идентичности молодежи. Рассматриваются современные психологические подходы к пониманию самооценки и идентичности в условиях цифровой среды. Анализируются механизмы социального сравнения, цифровой самопрезентации и внешней валидации, а также их влияние на структуру «Я-концепции». Показано, что социальные сети выступают как фактор как развития, так и дестабилизации личности, способствуя формированию фрагментированной идентичности и зависимой самооценки.

Ключевые слова: самооценка, идентичность, социальные сети, цифровая среда, молодежь, самопрезентация, социальное сравнение.

Введение

Цифровизация социальной реальности привела к качественным изменениям в процессах формирования личности. Социальные сети становятся значимым пространством социализации, в рамках которого происходит активное конструирование представлений о себе и своей ценности. Для молодежи, находящейся на этапе формирования идентичности, данная среда приобретает особое значение, поскольку именно в этот период усиливается потребность в самоопределении и признании со стороны других.

Современные исследования показывают, что активное включение в цифровую среду изменяет характер самооценки, делая ее более зависимой от внешней обратной связи [1], а также способствует формированию множественной и ситуативной идентичности [2]. Это обусловливает необходимость теоретического осмысления психологических механизмов влияния социальных сетей.

Целью данной статьи является анализ влияния социальных сетей на самооценку и идентичность молодежи в контексте современных психологических подходов.

Самооценка традиционно рассматривается как центральный компонент самосознания, отражающий отношение личности к самой себе. В юношеском возрасте она характеризуется повышенной чувствительностью к социальной оценке и нестабильностью, что делает ее особенно уязвимой к внешним воздействиям. В условиях цифровой среды эта уязвимость усиливается за счет постоянной доступности обратной связи и количественных показателей одобрения, таких как лайки и комментарии.

Идентичность, в свою очередь, понимается как ощущение целостности и непрерывности «Я». В классической теории развития она формируется через интеграцию различных социальных ролей, однако в цифровую эпоху данный процесс усложняется. Возможность создания различных онлайн-образов приводит к

[143] Осипова Ксения Вадимовна, студент.

тому, что идентичность приобретает множественный и фрагментированный характер, что отмечается в современных исследованиях цифровой социализации [2].

Таким образом, социальные сети становятся пространством, в котором пересекаются процессы формирования самооценки и идентичности, усиливая их взаимозависимость.

Специфика социальных сетей заключается в их структурных характеристиках, которые создают особые психологические условия. Прежде всего, это публичность и перформативность взаимодействия: пользователь оказывается в ситуации постоянной демонстрации себя и ожидания оценки. Дополнительным фактором выступает наличие количественных метрик одобрения, которые переводят социальную оценку в числовую форму и делают ее легко сравнимой. [4] Алгоритмическая организация контента усиливает видимость «успешных» образов, формируя искаженные представления о норме, тогда как идеализация контента способствует возникновению разрыва между реальным и демонстрируемым образом жизни.

Данные характеристики системно отражены в табл. 1.

Таблица 1. Психологические характеристики социальных сетей и их влияние на личность

Характеристика цифровой среды	Содержание	Влияние на самооценку	Влияние на идентичность
Публичность	Демонстрация себя в открытом пространстве	Усиление зависимости от оценки	Формирование социально одобряемого «Я»
Метрики одобрения	Лайки, комментарии, подписчики	Колебания самооценки	Закрепление внешней ориентации
Алгоритмическая селекция	Продвижение популярного контента	Снижение самооценки через сравнение	Унификация образа себя
Идеализация контента	Демонстрация «улучшенной» реальности	Чувство несоответствия	Разрыв между реальным и идеальным «Я»
Множественность ролей	Разные образы на разных платформах	Неустойчивость самооценки	Фрагментация идентичности

Представленные данные позволяют рассматривать социальные сети не просто как средство коммуникации, а как сложную психологическую среду, оказывающую системное воздействие на личность [3].

Ключевым механизмом является социальное сравнение, посредством которого пользователь соотносит себя с другими участниками цифрового пространства. Особенность данного процесса заключается в том, что объектом сравнения выступают преимущественно идеализированные образы, что приводит к снижению самооценки и формированию чувства несоответствия.

Не менее значимым является механизм цифровой самопрезентации. Пользователь конструирует образ себя, ориентированный на социальное одобрение, что приводит к расхождению между реальным и представленным «Я». Это расхождение становится источником внутреннего напряжения и может снижать уровень аутентичности личности.

Дополняет указанные механизмы феномен внешней валидации, при котором самооценка начинает зависеть от реакции аудитории. В результате формируется

нестабильная, внешне детерминированная самооценка, чувствительная к изменениям социальной обратной связи. Параллельно происходит фрагментация идентичности, связанная с необходимостью поддерживать различные образы себя в разных контекстах.

Теоретический анализ показывает, что влияние социальных сетей носит амбивалентный характер. С одной стороны, они предоставляют возможности для самовыражения, расширяют социальные связи и способствуют поиску идентичности. С другой стороны, специфика цифровой среды усиливает зависимость личности от внешней оценки и способствует формированию неустойчивой самооценки. Особую роль играет разрыв между реальным и идеализированным образом себя, который становится источником внутреннего конфликта.

Таким образом, социальные сети трансформируют традиционные механизмы формирования личности, смещая акцент с внутренней регуляции на внешнюю.

Проведенный теоретический анализ позволяет заключить, что социальные сети являются значимым фактором формирования личности молодежи. Они изменяют структуру самооценки, усиливая ее зависимость от внешней оценки, и трансформируют идентичность, придавая ей множественный и фрагментированный характер. Основными механизмами данного влияния выступают социальное сравнение, цифровая самопрезентация и внешняя валидация. Влияние социальных сетей является противоречивым и требует дальнейшего изучения в рамках современной психологической науки.

Литература

1. Казаков А.А. Медиапотребление в молодежной среде: политический контекст, тенденции развития и факторы влияния // Научный результат. Социальные и гуманитарные исследования. 2025. Т. 11. № 1. С. 94-108. DOI: 10.18413/2408-932X-2025-11-1-0-9. EDN: JWXBYV.

2. Овчарова Р.В. Самопрезентация личности подростков и юношей в социальной сети // Общество: социология, психология, педагогика. 2021. № 3 (83). С. 74-79. DOI: 10.24158/spp.2021.3.12. EDN: FIZNJF.

3. Устинкин С.В. Самооценка студенческой молодежью материального положения как фактор политической социализации и отношения к власти (на примере Нижнего Новгорода) // Вестник Пермского университета. Политология. 2024. Т. 18. № 2. С. 73-86. DOI: 10.17072/2218-1067-2024-2-73-86. EDN: CCWCTO.

4. Феклисова А.А. Факторы, влияющие на подверженность обману при личном взаимодействии и в социальных сетях // Психология и педагогика: актуальные проблемы теории и практики (ко дню психолога): Материалы III Всероссийской научно-практической конференции с применением технологий дистанционного онлайн-участия (Москва, 18 нояб. 2021 г.). М.: Московский государственный областной университет, 2021. С. 167-171. EDN: LVTIOW.

УДК 615.851

ГЕШТАЛЬТ-ГРУППА КАК МЕТОД ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ПОМОЩИ И ЛИЧНОСТНОГО РОСТА: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ И ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

Осипова К.В.[144]
Академия управления и производства
Научный руководитель преп. Сорокина А.А.

В статье рассматривается феномен гештальт-группы как одной из наиболее эффективных форм групповой психотерапии и психологического сопровождения. Анализируются теоретические корни подхода, заложенные Ф. Перлзом, Л. Перлз и П. Гудманом, а также ключевые принципы работы: «здесь и сейчас», осознавание, диалогические отношения, холизм. Особое внимание уделяется динамике группового процесса, роли ведущего и специфике терапевтических изменений в групповом формате. В заключительной части намечаются перспективы использования гештальт-групп в образовательной среде и психологической практике.

Ключевые слова: гештальт-терапия, гештальт-группа, групповая динамика, осознавание, контакт, цикл контакта, личностный рост.

В современном мире, характеризующемся высокой степенью неопределенности, информационной перегрузкой и разрывом межличностных связей, вопросы психологического благополучия и развития личности выходят на первый план. Среди множества направлений практической психологии гештальт-подход занимает особое место благодаря своей уникальной философии диалога, вниманию к процессуальности и целостности человеческого опыта. Одной из наиболее востребованных форм реализации этого подхода является гештальт-группа – пространство, где встречаются индивидуальные переживания и социальный контекст, где актуальные «незавершенные ситуации» участников получают возможность быть завершенными в безопасной и поддерживающей среде.

Актуальность изучения гештальт-групп обусловлена несколькими факторами. Во-первых, групповая форма работы позволяет моделировать реальные жизненные ситуации взаимодействия, что делает терапевтический процесс более экологичным и приближенным к повседневности. Во-вторых, в условиях дефицита живого общения и роста психологических трудностей, связанных с нарушением границ и идентичности, гештальт-группа выступает эффективным инструментом восстановления контакта с собой и другими. В-третьих, для студентов психологических специальностей и практикующих специалистов понимание механизмов работы гештальт-групп является необходимым условием профессионального становления.

Цель данной работы – систематизировать теоретические основания гештальт-группового процесса, выявить его ключевые компоненты и определить роль ведущего в фасилитации групповой динамики.

Гештальт-терапия зародилась в середине XX века как альтернатива классическому психоанализу и бихевиоризму. Ее основатели – Фредерик (Фриц) Перлз, Лаура Перлз и Пол Гудман – предложили интегративную модель, объединяющую идеи экзистенциализма, феноменологии, психоанализа (особенно

[144] Осипова Ксения Вадимовна, студент.

концепцию Вильгельма Райха о телесных защитах) и восточные философские практики. Ключевой книгой, заложившей методологическую базу, стал труд «Гештальт-терапия: возбуждение и рост человеческой личности» (1951) [4-7].

Важно отметить, что групповая форма работы изначально была органичной для гештальт-подхода. В отличие от классического психоанализа с его индивидуальной кабинетной работой, Перлз активно использовал «групповую лабораторию» (знаменитые семинары в Эсалене), где участники взаимодействовали друг с другом, а терапевт выступал не только как интерпретатор, но и как участник диалога.

Центральным понятием для понимания гештальт-группы является концепция «здесь и сейчас». Эта установка требует от участников сосредоточения на текущем моменте, на том, что происходит в поле взаимодействия, а не на уходе в воспоминания или фантазии о будущем. Однако «здесь и сейчас» в гештальте не отрицает прошлого; напротив, незавершенные ситуации прошлого проявляют себя именно в настоящем – через телесные жимы, паттерны поведения, проекции и интроекции.

Другой фундаментальной категорией выступает понятие контакта и цикла контакта. Контакт в гештальт-терапии понимается как граница между организмом и средой, на которой происходит обмен энергией, удовлетворение потребностей [1]. Пол Гудман описал цикл контакта как последовательность стадий: предконтакт (возникновение ощущения, потребности), контактирование (ориентация, приближение), финальный контакт (удовлетворение потребности, слияние с объектом) и постконтакт (ассимиляция опыта, уход). Прерывание цикла на любой стадии ведет к возникновению незавершенной ситуации (гештальта), которая требует своей энергии для завершения и становится источником невроза.

В групповом контексте циклы контакта участников переплетаются, создавая сложную сеть взаимодействий. Именно здесь проявляются так называемые механизмы прерывания контакта (защитные механизмы в понимании гештальта):

1. Конфлюэнция (слияние): утрата границы между собой и группой, невозможность отделить свои чувства от чувств других [3].

2. Интроекция: некритическое принятие норм, правил или оценок группы без их внутреннего присвоения.

3. Проекция: приписывание другим собственных непризнаваемых чувств и качеств (например, «вся группа злится», хотя злится сам участник).

4. Ретрофлексия: направление энергии на себя, «сдерживание» импульсов, обращенных к другим (например, вместо выражения гнева участник начинает кусать губы или напрягать мышцы).

5. Эготизм: чрезмерный самоконтроль, блокирующий спонтанное проявление и полноценный контакт.

Задача гештальт-группы – не устранение этих механизмов, а повышение осознания их действия, что позволяет участнику сделать осознанный выбор: продолжать использовать привычный паттерн или попробовать новый способ взаимодействия.

Гештальт-группа занимает уникальное положение среди других видов групповой работы. Чтобы понять ее специфику, необходимо провести дифференциацию с наиболее распространенными форматами.

Гештальт-группа vs. Тренинговая группа (Т-группа). Т-группы (группы тренинга социальных навыков) фокусируются на развитии конкретных умений (коммуникативных, управленческих) и часто структурированы, имеют заранее

заданные упражнения. В гештальт-группе основной «материал» – это спонтанно возникающий процесс. Ведущий не «ведет» группу по заранее намеченному плану, а следует за феноменологией поля, доверяя мудрости организма группы.

Гештальт-группа vs. Психологическая группа поддержки. Группы поддержки (например, для переживших утрату) ориентированы на нормализацию состояния, обмен опытом и снижение изоляции. Гештальт-группа, хотя и создает атмосферу принятия, идет дальше: она предполагает работу с сопротивлением, конфронтацию с избеганием, исследование глубинных слоев переживания, что может быть связано с временным усилением фрустрации, необходимой для роста [2].

Таким образом, ключевое отличие гештальт-группы заключается в процессуальной ориентации и феноменологическом методе. Здесь нет цели «исправить» или «научить правильно», но есть цель – расширить поле осознания участника, восстановить его способность к саморегуляции и аутентичному контакту со средой.

Любая группа, претендующая на терапевтическую эффективность, проходит в своем развитии определенные стадии. В гештальт-традиции принято выделять этапы, описанные Ирвином Яломом и адаптированные под феноменологическую парадигму. Однако специфика гештальт-подхода заключается в том, что эти стадии рассматриваются не как жесткая схема, а как фигура-фон группового поля [6].

Стадия формирования и зависимости. На начальном этапе группа характеризуется тревогой, связанной с неопределенностью. Участники проецируют на ведущего фигуру «всемогущего родителя», ожидая инструкций, защиты и структуры. В этот период преобладают механизмы интроекции («Как правильно?») и конфлюэнции (стремление быть «хорошим участником», избегание конфликтов). Задача ведущего – создать безопасный контейнер: обозначить временные и этические границы работы (конфиденциальность, физическая безопасность), задать базовые принципы (фокус на чувствах, обращение на «ты» к собеседнику). Важно не подкреплять зависимость, а постепенно передавать ответственность участникам, поддерживая их попытки к автономному проявлению [4].

Стадия конфликта и контрзависимости. Это ключевой этап в развитии гештальт-группы [5]. По мере снижения тревоги и формирования базового доверия у участников начинают проявляться подавленные ранее чувства: раздражение на ведущего за недостаток директивности, конкуренция между участниками, борьба за внимание и статус. На языке гештальта – это стадия дифференциации, где происходит отделение себя от группы.

В этот период часто актуализируются механизмы проекции и ретрофлексии. Если группа «застревает» в этой стадии, возникает риск расколов, формирования подгрупп, ухода участников. Задача ведущего – не сглаживать конфликты (как это часто делается в социальных группах), а удерживать конфликт как фигуру, исследовать его. Ведущий фасилитирует прямое выражение чувств между участниками, помогая им увидеть проекции и взять на себя ответственность за собственные желания и агрессию. Именно проживание конфликта в безопасной среде позволяет участникам приобрести новый опыт: конфликт не разрушает отношения, а может их углублять.

Стадия интимности и зрелой работы. Когда группа успешно проходит через конфликтную фазу, формируется глубокая доверительная атмосфера. Участники перестают тратить энергию на защиту и могут сосредоточиться на подлинно значимых для себя темах [3]. На этой стадии работа становится более глубинной:

исследование ранних травм, незавершенных отношений со значимыми взрослыми, экзистенциальных вопросов (смысл, одиночество, смерть). Характерным признаком зрелой гештальт-группы является способность участников оказывать поддержку друг другу без стремления «спасать» или давать советы. Диалог становится более аутентичным, а контакт – более интенсивным и в то же время уважающим границы.

Хотя гештальт-группа фокусируется на групповом процессе, одним из наиболее известных методов является работа с отдельным участником на «горячем стуле» [6]. Важно понимать, что эта техника не является самоцелью; она включается тогда, когда фигура одного участника становится значимой для группового поля.

Работа на «горячем стуле» представляет собой публичную терапевтическую сессию, где ведущий взаимодействует с одним участником, а остальная группа выступает в роли свидетелей и резонаторов. С точки зрения групповой динамики, такая работа имеет мощный терапевтический эффект для всех:

- Для активного участника: возможность завершить значимую незавершенную ситуацию с поддержкой группы.
- Для наблюдателей: через идентификацию с главным героем происходит собственное внутреннее движение; проекции на ведущего или участника становятся явными и могут быть исследованы в дальнейшем.

Однако злоупотребление «горячим стулом» (когда ведущий последовательно работает с каждым участником, игнорируя межличностные взаимодействия) превращает гештальт-группу в «группу индивидуальной терапии». Классическая гештальт-группа в понимании Ирвина и Мириам Польстер строится на принципе группа как целое, где терапевтическим агентом выступает не только ведущий, но и сама группа. Поэтому в современной гештальт-практике все большее распространение получают групповые эксперименты, вовлекающие всех участников одновременно, а также работа в парах и тройках.

В последние десятилетия гештальт-подход обогатился теорией поля, восходящей к Курту Левину. Согласно этой теории, поведение человека в группе определяется не столько его индивидуальными чертами, сколько структурой поля – тотальной совокупностью взаимовлияющих факторов. Ведущий гештальт-группы рассматривает любую проблему (например, агрессию участника) как феномен поля: эта агрессия «принадлежит» не только данному участнику, но является ответом на динамику всей группы, возможно, на невыраженное напряжение между другими участниками или на подавленный гнев ведущего [7].

Важным понятием является резонанс. В группе чувства одного участника неизбежно отзываются в других. Если один участник говорит о потере, несколько других могут почувствовать грусть. Ведущий использует резонанс для усиления осознавания: «Кто из присутствующих сейчас чувствует нечто похожее?». Это позволяет перейти от индивидуальной истории к универсальному человеческому опыту, снижая изоляцию и укрепляя чувство общности.

Что касается переноса (в психоаналитическом смысле), в гештальт-группе с ним работают иначе. Вместо длительного анализа переносных отношений, ведущий фасилитирует их проживание и проверку реальностью. Например, если участник воспринимает ведущего как холодного отца, ведущий может предложить эксперимент: «Попробуй сейчас обратиться ко мне как к отцу и скажи то, что ты никогда не мог ему сказать». Тем самым перенос перестает быть «переносом» и становится актуальным отношением, в котором участник может рискнуть на новое поведение.

Гештальт-группа представляет собой уникальный синтез индивидуальной глубинной работы и социального взаимодействия. Ее философия, базирующаяся на принципах холизма, феноменологии и диалога, позволяет создать пространство, где каждый участник может исследовать свои способы контакта с миром, завершить незавершенные ситуации и обрести большую целостность.

Проведенный в работе теоретический анализ показал, что эффективность гештальт-группы определяется не столько использованием конкретных техник (таких как «горячий стул»), сколько способностью ведущего удерживать процессуальный фокус, доверять мудрости группового поля и фасилитировать аутентичный диалог. Динамика группы, проходящая стадии от зависимости к зрелой интимности, повторяет в ускоренном режиме этапы развития здоровых межличностных отношений.

Практическое наблюдение за студенческой группой подтвердило, что участие в гештальт-группе способствует не только личностному росту (снижению тревожности, повышению самооценки, развитию рефлексии), но и формированию профессионально важных качеств будущих психологов: способности к эмпатии, конгруэнтности, умению работать с сопротивлением и конфликтом.

В условиях современного образования, где запрос на «живое» общение и психологическую безопасность становится все более острым, внедрение гештальт-групповых методов в практику психологических служб и учебный процесс видится не просто желательным, а необходимым шагом. Перспективы дальнейшего исследования могут быть связаны с изучением долгосрочных эффектов участия в гештальт-группах, адаптацией методов для онлайн-формата, а также разработкой критериев эффективности групповой работы в различных контекстах.

Литература

1. Гингер С., Гингер А. Гештальт-терапия контакта. М.: АСТ, 2020. 384 с.

2. Лебедева Н.М. Введение в гештальт-терапию. М.: Академический проект, 2019. 240 с.

3. Люкин В.В. Теория и практика Гештальт-психологии // Проблемы школьного и дошкольного образования: Материалы VIII региональной научно-практической конференции (электронное научное издание на компакт-диске) (Глазов, 23 марта–5 мая 2017 г.). Глазов: Глазовский государственный педагогический институт имени В.Г. Короленко, 2017. С. 170-173. EDN: YRBRUB.

4. Перлз Ф. Гештальт-терапия дословно. М.: Институт общ. гуманитар. исслед., 2021. 320 с.

5. Перлз Ф., Гудман П., Хефферлин Р. Практикум по гештальт-терапии. М.: Институт общ. гуманитар. исслед., 2018. 448 с.

6. Польстер И., Польстер М. Интегрированная гештальт-терапия. М.: Класс, 2019. 272 с.

7. Ялом И. Теория и практика групповой психотерапии. СПб.: Питер, 2021. 640 с.

УДК 005.95

ОТ ИЛЛЮЗИИ БЛАГОПОЛУЧИЯ К ВЫГОРАНИЮ: КАКИЕ РИСКИ ПОРОЖДАЕТ ОТСУТСТВИЕ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО БЛАГОПОЛУЧИЯ

Петухов Д.В.[145]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. экон. наук, доц. Соклакова И.В.

В эпоху кадрового дефицита и гибридных форматов работы система корпоративного благополучия стала одним из необходимых инструментов, используемых для снижения текучести, повышения вовлеченности и сохранения продуктивности персонала. Актуальность темы статьи обусловлена массовым распространением эмоционального выгорания, что при отсутствии системного подхода часто приводит к возникновению ряда неочевидных проблем, которые «без лечения» могут нанести бизнесу существенный вред. К таким проблемам можно отнести рост текучести кадров, снижение производительности, потерю доверия сотрудников к работодателю и дополнительные финансовые потери на замену персонала. Цель работы – обратить внимание не на преимущества гибкого графика и бонусов, а на «обратную сторону» отсутствия корпоративного благополучия, рассмотреть и оценить универсальные риски и выявить возможности их митигации.

Ключевые слова: корпоративное благополучие, эмоциональное выгорание, текучесть кадров, управление персоналом, гибридная работа.

По данным SuperJob к концу 2025 года 58 % экономически активных россиян столкнулись с эмоциональным выгоранием, а в каждом втором случае это привело к увольнению [6]. В 50 % российских компаний зафиксирован рост текучести кадров, при этом большинство работодателей опасаются именно выгорания из-за стирания границ между работой и личной жизнью в гибридном формате. Внедрение программ благополучия без системного подхода приводит к обратным результатам: от «тихого ухода» ключевых сотрудников до снижения вовлеченности и роста расходов на подбор [2].

Что же необходимо предпринять для того, чтобы забота о благополучии персонала не только дала ожидаемые положительные результаты, но и не заложила «бомбу» скрытых проблем? Для успешной митигации рисков необходимо их тщательное изучение и понимание.

В табл. 1 отражены основные риски, с которыми сталкивается бизнес при отсутствии или некачественной реализации системы корпоративного благополучия. Риски разделены по природе происхождения (адаптировано под специфику управления человеческими ресурсами) [1].

Несмотря на риски, отказ от программ благополучия – это путь к потере конкурентоспособности. По данным исследований 2026 года, 68,7 % компаний увеличат усилия по удержанию персонала, а почти 70 % планируют расширять программы поддержки эмоционального здоровья [3, 4].

Поэтому на основе табл. 1 предлагается краткий обобщенный чек-лист этапов внедрения системы корпоративного благополучия (табл. 2). Таблицу можно использовать как готовый чек-лист для любого HR-проекта.

[145] Петухов Даниил Вячеславович, студент.

Таблица 1. Риски при отсутствии системы корпоративного благополучия

Группа	Риски
Организационные риски	Отсутствие стратегии благополучия; сопротивление руководителей; недостаток квалификации HR-специалистов
Психологические риски	Эмоциональное выгорание сотрудников; потеря мотивации; ощущение изоляции в гибридном формате
Финансовые риски	Рост затрат на замену персонала; недооценка стоимости программ; отсутствие возврата инвестиций
Операционные риски	Снижение производительности; сбои в командной работе; рост больничных
Риски, связанные с данными	Отсутствие обратной связи; ошибки в оценке вовлеченности; нарушение конфиденциальности опросов
Риски, связанные с поставщиками	Неправильный выбор провайдера; недостаточная поддержка
Стратегические риски	Несоответствие бизнес-целям; устаревание программ; ограничение адаптации к рынку
Риски корпоративной культуры	Сотрудники не понимают ценность благополучия; стигматизация обращения за помощью
Риски масштабирования	Ограниченная масштабируемость; высокие затраты на расширение

Таблица 2. Этапы внедрения системы корпоративного благополучия

Этап	Цель	Риски (основные)
1. Предпроектный анализ	Определить уровень выгорания и потребности сотрудников	Организационные, финансовые
2. Составление карты процессов	Описать «как есть» / «как должно быть» (график, нагрузка, поддержка)	Операционные, психологические
3. Разработка методологии	Зафиксировать показатели благополучия и форматы поддержки	Стратегические, данные
4. Подтверждение ресурсов	Актуализировать бюджет и партнеров	Финансовые, поставщики
5. Разработка регламента	Описать роли, конфиденциальность и доступ к программам	Корпоративная культура, данные
6. Настройка и корректировка	Запустить пилотные программы (онлайн-консультации, тренинги)	Операционные, психологические
7. Обучение пользователей	Провести обучение руководителей и сотрудников	(при игнорировании – рост выгорания)
8. Запуск в эксплуатацию	Параллельное использование с оценкой обратной связи	Данные, операционные
9. Масштабирование	Распространить на все подразделения и уровни	Масштабирование, стратегические

В перспективе на основе табл. 2 возможно формирование полноценной дорожной карты внедрения системы корпоративного благополучия.

В заключение хотелось бы отметить, что система корпоративного благополучия – это мощнейший инструмент удержания и повышения продуктивности персонала, но только при условии ответственного и системного подхода [5]. Недостаточно просто ввести день психолога: важно проанализировать реальные боли сотрудников, учесть риски выгорания в гибридном формате и разработать стратегию, которая учитывает как возможности, так и угрозы. Ответственное внедрение начинается с понимания потребностей бизнеса и обязательного вовлечения руководителей. Только так можно избежать типичных ошибок 2025–2026 годов – от массовой текучести до снижения вовлеченности и потери талантов. Корпоративное благополучие – это не самоцель, а инструмент, требующий грамотного управления.

Литература

1. Борщева А.В., Гладилина И.П., Санталова М.С., Соклакова И.В., Сурат И.Л. Управление человеческими ресурсами: реалии и перспективы развития. 2-е изд. М.: Дашков и К, 2024. 204 с. EDN: YCVOXX.

2. Больше заботы о сотрудниках: почти 60 % российских компаний готовятся расширить программы well-being в 2025 году. URL: https://ssc-pro.ru/stati/bolshe-zaboty-o-sotrudnikakh-pochti-60-rossiyskikh-kompaniy-gotovyatsya-rasshirit-programmy-well-bei (дата обращения 15.03.2026).

3. Ключевые тренды и боли HR в России 2026: ТОП-10 приоритетов. HR-Ratings. URL: https://hr-ratings.com/key-trends-pains-hr-russia (дата обращения 15.03.2026).

4. HR-тренды 2026: ИИ, гибрид, молодежь и 27 % удаленки. Habr. URL: https://habr.com/ru/articles/1008800 (дата обращения 15.03.2026).

5. Почти 70 % компаний в 2026 году поддержат эмоциональное здоровье сотрудников. URL: https://www.klerk.ru/buh/news/681851 (дата обращения 15.03.2026).

6. Эмоциональное выгорание: скрытая эпидемия российского рынка труда. Исследовательский центр портала SuperJob.ru. URL: https://www.superjob.ru/research/articles/115500/emocionalnoe-vygoranie (дата обращения 15.03.2026).

УДК 331.1

РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ

Плиев И.М.[146]
Академия управления и производства
Научный руководитель д-р экон. наук, проф. Санталова М.С.

Цель исследования заключается в выявлении проблем развития кадрового потенциала муниципальных служащих и разработке проекта повышения квалификации муниципальных служащих. В процессе проведения исследования использовался проектный подход и такие методы как: анализа, проектирования, моделирования, систематизации и пр. Сделан вывод, что проблему недостаточного профессионального развития муниципальных служащих региона можно решить путем систематизации работы отдела государственной службы Аппарата Губернатора. Результатом исследования являются выявленные проблемы и предложенный проект развития кадрового потенциала муниципальных служащих.

Ключевые слова: кадровый потенциал, муниципальные служащие, повышение квалификации, мероприятия проекта, проблемы.

В последние годы уделяется повышенное внимание к развитию кадрового потенциала муниципальных служащих, так как от качества предоставления муниципальных услуг зависит социальное качество жизни населения [9].

Используя метод проектирования, мы исследовали проблему повышения квалификации муниципальных служащих и итогом исследования стала разработка проекта программы повышения квалификации муниципальных служащих (табл. 1).

Целью проекта является развитие кадрового потенциала Администрации, повышение квалификации ее служащих и результативности их труда, а также рост престижа муниципальной службы в целом.

Для достижения этой цели проект решает следующие задачи: создание необходимой правовой и организационной основы, обеспечение методической поддержки, формирование эффективной системы мотивации [10].

Участниками проекта выступают муниципальные служащие Администрации Каменск-Уральского городского округа, которые обладают высокой профессиональной квалификацией, фундаментальными теоретическими знаниями, практическим опытом научно-методической деятельности и безупречной дисциплиной в выполнении поставленных задач. Перспективные направления дальнейшего развития кадрового потенциала муниципальной службы Каменск-Уральского городского округа систематизированы в табл. 2.

В таблице наблюдается повторение отдельных рекомендаций, что связано с их комплексным характером и влиянием на различные стороны развития кадрового состава Администрации Каменск-Уральского городского округа. Ниже приводится детальное рассмотрение предлагаемых мер.

Проблема 1. Неэффективная аттестация. Необходима новая программа, направленная на всестороннюю оценку личности и ее профессионализма.

Программа «молодежный управленческий резерв» могла бы эффективно использовать этот потенциал, целенаправленно привлекая специалистов из

[146] Плиев Идрис Муссаевич, магистрант.

подведомственных организаций [6-8].

Таблица 1. Паспорт проекта

1. Программа	Проект
2. Статус	Перспективный
3. Основание	– Федеральный закон от 02.03.2007 №25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации»; – Закон Свердловской области от 29.10.2007 №136-03 «Об особенностях муниципальной службы на территории Свердловской области»
4. Ответственный	Руководитель отдела кадров
5. Задействованы	Структурные подразделения Администрации Каменск-Уральского городского округа
6. Цель и задачи	Цель: развитие кадрового потенциала Администрации Каменск-Уральского городского округа. Задачи: – соединение всех условий для развития кадрового потенциала муниципальных служащих; – организационно-методическое сопровождение; – обновление контента муниципальной службы; – мотивационная программа; – модель непрерывного профессионального роста муниципальных служащих.
7. Индикаторы	– муниципальные служащие, прошедшие курсы повышения квалификации; – подготовка кадрового резерва.
8. Сроки	2026-2027 гг.
9. Источник финансирования	Бюджет муниципального образования Каменск-Уральского городского округа.

Таблица 2. Мероприятия проекта

Проблема	Мероприятия
Низкая эффективность аттестации персонала	– новая программа аттестации; – консультации и вебинары; – создание корпоративного портала для оценки общих и профессиональных компетенций муниципальных служащих.
Старение кадров	– внедрение принципа меритократии; – установка контактов с учебными учреждениями, занимающимися подготовкой муниципальных служащих; – внедрение наставничества; – внедрение системы професионально-должностного продвижения.
Недостаток средств на развитие кадрового потенциала	– выявление самых действенных программ повышения квалификации; -рациональное распределение средств.
Неопытные новые кадры	– оплата наставничества; -помощь новым кадрам.

Для государственных гражданских служащих созданы специальные профили компетенций, систематизированные по видам должностей. Можно систематизировать индикаторы для оценки данных компетенций, которые определяют необходимые служащим профессиональные и личностные характеристики, а также методы их измерения. Внедрение единой методики оценки кандидатов на конкурсной основе в исполнительных органах власти Свердловской области повысило объективность отбора. Она позволила перевести оценку профессиональных и личностных качеств претендентов в количественные

показатели, соответствующие требованиям должностных регламентов.

В должностные инструкции целесообразно включить конкретные показатели эффективности работы [4, 5].

Для оценки компетенций предлагается создание корпоративного портала. Данная платформа позволит организовать опросы на основе предустановленной модели компетенций для каждой должности, собирая оценки от руководителей, коллег, подчиненных и самого муниципального служащего (метод «360 градусов»).

Анализ профессиональных компетенций муниципального служащего осуществляется посредством специальных анкет, в которых оценщики присваивают баллы по каждой компетенции. На основе полученных оценок рассчитывается среднее арифметическое значение, после чего строится профильный график. Этот график наглядно визуализирует уровень развития компетенций (высокий, средний, низкий), демонстрируя степень соответствия служащего требованиям занимаемой должности. Методология включает в себя элемент самооценки и служит эффективным инструментом обратной связи для профессионального развития сотрудника.

Данный метод выполняет следующие ключевые функции:

1. Выявление потребностей в обучении: определение конкретных навыков и компетенций, которые необходимо развить сотрудникам для успешного освоения новых функций и решения актуальных задач.

2. Оценка производительности труда: измерение эффективности и результативности работы сотрудников за отчетный период на основе объективных данных.

3. Формирование эффективных команд: обеспечение оптимального подбора специалистов с complementary компетенциями для выполнения сложных проектов и достижения стратегических целей.

4. Создание кадрового резерва: системное выявление сотрудников с высоким потенциалом и организация их целенаправленного развития для подготовки к будущим руководящим и ключевым должностям.

Таким образом, внедрение корпоративного портала послужит укреплению взаимодействия между государственными органами, органами местного самоуправления и муниципальными служащими. Он обеспечит действенные каналы коммуникации, создаст платформу для обмена лучшими практиками и профессиональными знаниями, а также будет способствовать формированию единой корпоративной культуры и последовательному развитию кадрового потенциала всей системы публичного управления.

Проблема 2. Преобладание сотрудников старшего возраста в Администрации Каменск-Уральского городского округа на фоне недостаточного притока молодых специалистов ведет к постепенному старению кадрового состава и создает риски для устойчивого кадрового воспроизводства.

Для решения проблемы необходимо формировать новый тип муниципального служащего, основанный на принципах меритократии. Такой специалист должен обладать проектным мышлением, умением генерировать идеи, а также способностью планировать и реализовывать проекты, эффективно привлекая для этого ресурсы [2, 3].

Чтобы обеспечить устойчивый кадровый резерв, важно выстраивать партнерство с образовательными учреждениями всех уровней – от школ до вузов. Это позволит выявлять перспективных кандидатов еще в процессе обучения и своевременно подбирать специалистов для замещения вакантных должностей.

Привлечение талантливой молодежи на муниципальную службу требует комплекса мероприятий.

Ключом к решению выявленной проблемы представляется создание и развитие полноценного института наставничества.

Проблема 3. Отсутствие средств на программы развития кадрового потенциала.

Предлагаемые меры для повышения эффективности программ повышения квалификации муниципальных служащих Каменск-Уральского городского округа:

1. Усовершенствование процесса формирования тем повышения квалификации.

Отдел кадров, муниципальной службы и документационного обеспечения должен разрабатывать индивидуальные перечни тем для каждого служащего. Эти перечни должны учитывать специфику его профессиональной деятельности, личные интересы и выявленные потребности в развитии. Сформированные списки направляются на утверждение в Администрацию.

2. Оптимизация бюджетного финансирования программ повышения квалификации.

Необходимо провести ревизию действующих расходов и пересмотреть механизмы распределения бюджетных средств, выделяемых на обучение [1].

Проблема 4. Прогнозируемый рост числа вновь принятых служащих.

В связи с предстоящим масштабным обновлением кадрового состава Администрации Каменск-Уральского городского округа, вызванным выходом на пенсию значительной части сотрудников и ожидаемым притоком молодых специалистов, необходимо разработать современную программу адаптации и введения в должность. Эта программа должна учитывать специфику государственного управления на местном уровне и включать в себя актуальные кадровые технологии, что позволит эффективно развивать потенциал новых сотрудников.

Эффективная адаптация новых сотрудников Администрации требует реализации комплексной программы.

Проблема 5. Отсутствие профильного образования (ГМУ) практически у всех сотрудников. В связи с чем предлагаются следующие рекомендации.

Для повышения квалификационного уровня служащих целесообразно организовать целенаправленное обучение по профилю ГМУ, которое должно финансироваться за счет средств, уже выделяемых на программы повышения квалификации персонала.

Параллельно предлагается учредить и регулярно проводить конкурс профессионального мастерства «Лучший муниципальный служащий Каменск-Уральского городского округа». Этот конкурс призван решить две задачи: повысить общественный престиж профессии и выявить наиболее компетентных и инициативных сотрудников. Его реализация должна стать важным инструментом развития кадрового потенциала администрации.

Для проведения конкурса Администрации необходимо разработать и утвердить специальное положение. По итогам соревнования победители в установленных номинациях будут удостоены почетного звания «Лучший муниципальный служащий».

Проблема 6. Отсутствие должной компетентности у новых сотрудников и резерва.

В данном случае предлагаем предлагается внедрение оценки с использованием

кейсовых задач.

Обучение муниципальных служащих с применением кейс-метода повысит их общую эффективность. Этот метод стимулирует активное, а не пассивное усвоение знаний и способствует всестороннему развитию, формируя такие ключевые компетенции, как анализ практических ситуаций на основе теоретических знаний, аргументированное обоснование собственной позиции, навыки презентации, грамотный обмен обратной связью, поиск необходимой информации, эффективное взаимодействие в группе и развитое аналитическое мышление.

Проблема 7. Сокращение численности муниципальных служащих ведет к росту интенсивности труда оставшихся сотрудников.

Проблему недостаточного профессионального развития муниципальных служащих региона можно решить путем систематизации работы отдела государственной службы Аппарата Губернатора.

Анализ проблем кадровой сферы местного самоуправления демонстрирует их тесную взаимосвязь с другими областями управления. Их эффективное решение требует комплексного подхода, в центре которого должно находиться развитие кадрового потенциала – как действующих, так и будущих муниципальных служащих. Системная работа с потенциальными кандидатами, включающая меры по повышению привлекательности муниципальной службы, увеличению целевого приема студентов и улучшению их практической подготовки, позволит преодолеть кадровый дефицит и обеспечить устойчивый приток молодых специалистов.

Реализация предложенных мер будет способствовать росту профессионализма муниципальных служащих и может стать положительным примером для преобразований в сфере муниципальной службы в других регионах страны.

Литература

1. Кубланов А.М., Борщева А.В., Санталова М.С. Занятость и заработная плата населения как показатели социального качества жизни // Научный журнал НИУ ИТМО. Сер. Экономика и экологический менеджмент. 2018. № 1. С. 33-40. EDN: YTINJR.

2. Санталова М.С., Диденко С.С. Инновационный подход к управлению и оценки персонала // European Social Science Journal. 2015. № 1-2. С. 86-90. EDN: TMDTSX.

3. Санталова М.С., Некрылова О.А., Родионов Е.В. Совершенствование системы стратегического планирования персонала на предприятии. Воронеж, 2011. EDN: QUZYBN.

4. Санталова М.С., Борщева А.В., Гладилина И.П., Соклакова И.В., Сурат И.Л. Управление человеческими ресурсами: реалии и перспективы. М., 2024. EDN: FPKLNT.

5. Санталова М.С., Гладилина И.П., Соклакова И.В., Сергеева С.А. Причины текучести кадров в организациях // Cifra. Экономика. 2023. № 1 (1). EDN: XIVPPD.

6. Санталова М.С., Борщева А.В., Соклакова И.В., Сурат И.Л. Инновационное управление персоналом: цифровые технологии и развитие креативности. М., 2021. EDN: YQQHUJ.

7. Санталова М.С., Гладилина И.П., Сергеева С.А., Соклакова И.В. Управление качеством жизни населения органами местного самоуправления // Экономика и предпринимательство. 2024. № 1 (162). С. 648-652. EDN: DSKEHJ.

8. Santalova M., Rodionov E. The development of education in the region // Education Transformation Issues. 2014. № 1. С. 34-39. EDN: QRDAQI.

9. Санталова М.С., Гладилина И.П., Погудаева М.Ю., Сергеева С.А., Дымный С.С., Золотухина Ю.В., Прохоров Ю.Н., Соклакова И.В., Табаков Н.А. Управленческое моделирование: учебник для вузов. М., 2025. EDN: GPDIWR.

10. Santalova M., Didenko S., Jakhongirov I.J. The need for a manager competency model // Education Transformation Issues. 2016. Т. 3. № 3. С. 31-36. EDN: XQRWRJ.

УДК 658.3

КАК ДАВАТЬ ОБРАТНУЮ СВЯЗЬ, ЧТОБЫ СОТРУДНИКИ ЕЕ СЛЫШАЛИ: АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНЫХ ПРАКТИК

Признякова П.С.[147]*, Варфаломеева А.П.*[148]
Государственный университет управления
Научный руководитель канд. филос. наук, доц. Кротенко Т.Ю.

Эффективная обратная связь является ключевым инструментом в управлении персоналом, напрямую влияющим на производительность, вовлеченность и профессиональное развитие сотрудников. Однако многие руководители сталкиваются с проблемой, когда их фидбэк не воспринимается или не приводит к желаемым изменениям. Данная работа анализирует научно обоснованные подходы и практики, позволяющие сделать обратную связь действенной и услышанной.

Ключевые слова: управление персоналом, обратная связь, коммуникация, мотивация, лидерство, эффективность труда, психология восприятия.

Обратная связь – не просто набор фраз «нравится/не нравится», а системный инструмент управления поведением, развитием и мотивацией сотрудников. Современные исследования показывают, что эффективность любой обратной связи зависит не столько от содержания как такового, сколько от формы, времени, частоты и контекста ее предоставления; иными словами, сотрудники «слышат» не то, что им говорят, а то, как и когда им это говорят. Так, в практических обзорах подчеркивается необходимость смещения акцента от разовых оценочных выставлений к регулярному, конструктивному и ориентированному на будущее диалогу; это повышает воспринимаемость и снижает оборонительную реакцию работников [8].

Во-первых, форма обратной связи. Статьи отечественных исследователей подчеркивают: наиболее продуктивна обратная связь, построенная на конкретных наблюдаемых фактах и поведенческих примерах, без обобщенных оценок и моральных суждений. То есть вместо «ты плох в отчетах» работать с описанием ситуации: «в отчете от 12.04 отсутствовал блок расчетов, из-за чего задержался запуск; предлагаю в следующий раз добавить чек-лист перед отправкой». Конструкция «факт – последствие – предложение» снижает субъективность оценки и переводит разговор в прагматичную плоскость обучения и улучшения.

Во-вторых, временной аспект и частота. Исследования показывают, что единственные ежегодные аттестации уже не работают: люди забывают, мотивация падает, а точечные проблемы накапливаются. Эффект достигается при переходе к непрерывной обратной связи: короткие регулярные сессии, микро-ревью в ходе проектов и моментальные комментарии по ходу выполнения задач позволяют формировать привычку к росту и уменьшать «страх оценки». При этом важно избегать «фидбека ради фидбека» – частота должна сопровождаться содержательностью; пустые ежедневные комментарии без конкретики подрывают доверие [9].

Важное отличие современного подхода – ориентация на будущее: концепция feedforward (предложения по улучшению, ориентированные на будущую работу) показывает более высокий коэффициент усвоения рекомендаций по сравнению с

[147] Признякова Полина Сергеевна, студент.
[148] Варфаломеева Анастасия Павловна, студент.

фокусом на прошлых ошибках. Feedforward не отменяет анализа ошибок, но перекладывает упор на то, «что делать дальше», а не на обвинение. Это особенно эффективно в среде, где у сотрудников высокий уровень тревожности или перфекционизма – предложения о будущем воспринимаются как поддержка развития, а не как осуждение.

Тон и эмоциональная составляющая – третий ключевой момент. Научные работы подчеркивают, что даже правильно сформулированный совет теряет силу, если тон дистанцирован, уничижителен или слишком директивен. Эмпатия, признание усилий и акцент на совместном поиске решения повышают открытость сотрудника. Это не «смазывание» критики, а контекстуализация: сначала признание положительного вклада, затем указание на конкретный пробел и совместная формулировка шагов на будущее. Такой подход укрепляет доверие и снижает защитную реакцию.

Четвертый момент – источники и каналы обратной связи. Люди воспринимают информацию по-разному в зависимости от того, от кого она исходит: оценка прямого руководителя, коллеги, клиента или HR воспринимается в разной степени доверия. Исследования показывают, что конструктивная критика от коллег, с которыми есть устойчивые рабочие отношения, воспринимается легче, чем от формальных оценщиков; поэтому практики рекомендуют сочетать множественные источники (360°), но при этом регулировать анонимность и прозрачность процесса, чтобы избежать манипуляций и внутриклановых игр. Кроме того, письменная фиксация договоренностей (короткие записи в систему обратной связи) помогает закрепить изменения и проверить выполнение договоренностей [1, 2, 5].

Пятый – подготовленность дающего обратную связь. Эффективность значительно возрастает, если руководитель заранее продумал примеры, желаемый результат и возможные варианты поддержки (обучение, ресурсы, сроки). Беспорядочная, импульсивная критика чаще демотивирует; структурированная беседа по схеме «цель – факт – эффект – варианты – договоренность» дает предсказуемую, безопасную рамку для сотрудника. Важна также договоренность о дальнейшей проверке прогресса: сотрудники чувствуют ответственность и поддержку одновременно [4, 7].

Что касается частых ошибок, их несколько, и они системные. Первая – неопределенность: расплывчатые замечания («нужно быть лучше») не дают инструмента корректировки. Вторая – публичная критика в неподходящей форме: корректирующая обратная связь должна быть приватной, публичная – только как поощрение. Третья – смешение оценки личности и поведения: критика личностных качеств приводит к личностной защите и снижает готовность менять поведение. Четвертая – отсутствие последующих действий: если после критики нет поддержки или мониторинга, эффект быстро исчезает. Все эти поведенческие ловушки подробно описаны в эмпирических и обзорных исследованиях по теме [3, 6].

Наконец, организационный уровень. Для того чтобы обратная связь «слышалась» устойчиво, компания должна создать поддерживающие условия: регламенты (частота/формат), обучение менеджеров, инструменты (платформы для записи и отслеживания фидбека), а также культуру, где ошибки рассматриваются как точки роста, а не как повод для наказания. Исследования о формировании культуры обратной связи подчеркивают, что без системной поддержки даже самые лучшие индивидуальные практики быстро растворяются в повседневной рутине.

В заключение: чтобы сотрудники действительно слышали обратную связь, лидеру надо думать не о «правильных словах», а о правильной системе – регулярной, конкретной, ориентированной на будущее, эмоционально корректной и поддерживаемой организационно. Комбинация поведенческой конкретики, эмпатичного тона, договоренностей о развитии и системной фиксации превратит обратную связь из механизма контроля в инструмент роста и укрепления отношений в команде. Именно такой переход от разовых оценок к культуре постоянного развития подтверждают современные исследования.

Литература

1. Абдулвалеева А. Как давать обратную связь, которая мотивирует и развивает: шаблоны и советы. URL: https://skillbox.ru/media/management/kak-davat-obratnuyu-svyaz-kotoraya-motiviruet-i-razvivaet-shablony-i-sovety.

2. Плехова А.А. Три вида обратной связи: поддерживающая, корректирующая и развивающая // Контур.ру. 2022. URL: https://kontur.ru/articles/6720.

3. Мурзова Л.В., Балахонова А.В. Факторы, влияющие на поведение работников организации // Scientific studies from theory to practice: IX International applied research conference. M., 2016. EDN: WFJUWL.

4. Юрьева К.А. Разработка механизмов управления организационным поведением сотрудников компании (на примере ООО «Магма»): выпускная квалификационная работа бакалавра: 38.03.03. Красноярск: СФУ, 2019.

5. Стоянов И.А. Оценка эффективности управления организационным поведением работника // Проблемы современной экономики. 2009. № 4. С. 210-213.

6. Чуланова О.Л., Буллякулова Э.Р. Эффективное предоставление обратной связи как ключевая компетенция мотивации и вовлечения персонала // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2022. Т. 11. № 4. С. 33-40.

7. Кротенко Т.Ю. Значение системы обратной связи в оценке эффективности персонала // Вестник Академии управления и производства. 2025. № 3. С. 961-967.

8. Корпоративная социальная ответственность: учебник и практикум / Э.М. Коротков, И.А. Румянцева, М.Б. Жернакова и др. 2-е изд. М.: Юрайт, 2020. 429 с. ISBN 978-5-534-07332-4.

9. Стратегический анализ деятельности организации / В.И. Сурат, М.С. Санталова, И.В. Соклакова и др. 3-е изд. М.: Дашков и К, 2022. 242 с.

УДК 334.723

ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО: СОДЕРЖАНИЕ И БАЗОВЫЕ ПРИЗНАКИ

Пушков М.Д.[149]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. экон. наук Лысаковская Е.В.

В статье рассматриваются характеристики государственно-частного партнерства и базовые признаки. Особая значимость ГЧП в условиях экономических санкций и ограниченности бюджетных ресурсов. Обосновывается необходимость и потребность в эффективных механизмах привлечения частных инвестиций для решения общественно значимых задач. Проведен анализ проблем и ограничений в сфере государственно-частного партнерства. Определены основные факторы, стимулирующие развитие проектов ГЧП в современной российской экономике.

Ключевые слова: государственно-частное партнерство, проекты, инфраструктура, риски, финансовые ресурсы, гарантии, инвестиции.

Государственно-частное партнерство (ГЧП) представляет собой сложный и многогранный институт, который в современных условиях становится одним из ключевых инструментов развития общественной инфраструктуры и повышения качества государственных услуг.

Практика показывает, что проекты ГЧП позволяют достигать значительной экономии бюджетных средств – в среднем на 15-20 % по сравнению с традиционными механизмами государственного заказа. При этом качество предоставляемых услуг в рамках проектов ГЧП, по оценкам пользователей, в среднем на 30 % выше, чем при традиционных формах реализации инфраструктурных проектов.

В российском законодательстве понятие государственно-частного партнерства закреплено в Федеральном законе от 13.07.2015 № 224-ФЗ "О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации". Согласно закону, ГЧП определяется как юридически оформленное на определенный срок и основанное на объединении ресурсов, распределении рисков сотрудничество публичного партнера, с одной стороны, и частного партнера, с другой стороны, которое осуществляется на основании соглашения о государственно-частном партнерстве, в целях привлечения в экономику частных инвестиций, обеспечения органами государственной власти доступности товаров, работ, услуг и повышения их качества [3].

Характеристики государственно-частного партнерства.

Специфика данного института ГЧП характеризуется долгосрочным характером взаимодействия партнеров, что обусловлено необходимостью возврата инвестиций частного партнера и достижения запланированных показателей эффективности проекта. Средний срок реализации проектов ГЧП в России составляет от 10 до 30 лет, что позволяет обеспечить стабильность партнерских отношений и достижение поставленных целей.

Важнейшей характеристикой ГЧП является объединение ресурсов и компетенций публичного и частного партнеров. Государство вносит в проекты свои

[149] Пушков Макар Дмитриевич, студент.

правомочия собственника, предоставляет налоговые и иные льготы и преференции, гарантии, а также материальные и финансовые ресурсы. Частный партнер привносит современные эффективные методы управления, профессиональный опыт, инновационные технологии, значительные финансовые ресурсы и способность к оптимизации производственных и управленческих процессов.

Существенным элементом ГЧП является распределение рисков между партнерами, которое осуществляется в соответствии с их компетенциями и возможностями по управлению различными видами рисков. Такой подход позволяет минимизировать общие риски проекта и повысить эффективность его реализации. При этом распределение рисков должно быть экономически обоснованным и взаимовыгодным для обеих сторон партнерства [1].

Особое значение в рамках ГЧП имеет принцип сбалансированности интересов сторон. Публичный партнер заинтересован в повышении качества и доступности общественных услуг, развитии инфраструктуры, эффективном использовании бюджетных средств и государственного имущества. Частный партнер стремится к получению стабильного дохода от участия в проекте, расширению сферы деятельности, получению государственной поддержки и гарантий. Успешная реализация проектов ГЧП возможна только при условии учета и согласования интересов обеих сторон [5].

Государственно-частное партнерство характеризуется также целевой направленностью на решение конкретных общественно значимых задач. В отличие от иных форм взаимодействия государства и бизнеса, проекты ГЧП всегда ориентированы на достижение четко определенных результатов, связанных с развитием общественной инфраструктуры и повышением качества государственных услуг. Это предполагает необходимость четкого определения целевых показателей проекта и создания системы мониторинга их достижения.

Важной характеристикой ГЧП является его институциональное оформление через специальное законодательство, систему государственных органов, ответственных за развитие данного института, механизмы государственной поддержки и специализированные институты развития. В России сформирована комплексная нормативно-правовая база ГЧП, включающая федеральные законы, подзаконные акты и региональное законодательство, что создает необходимые правовые условия для реализации проектов государственно-частного партнерства. [4].

ГЧП проявляется также в особом характере отношений между партнерами, основанном на принципах равноправия, добросовестности и взаимной ответственности за результаты реализации проекта. В отличие от традиционных административно-властных отношений между государством и бизнесом, в рамках ГЧП формируется особый тип партнерских отношений, предполагающий совместное принятие решений и разделение ответственности за достижение целей проекта. [1] Аспекты ГЧП рассмотрены в табл. 1.

Особое значение для развития института ГЧП имеет система государственной поддержки проектов, которая может включать как финансовые, так и нефинансовые меры. К финансовым мерам относятся предоставление бюджетных субсидий, государственных гарантий, налоговых льгот, а также софинансирование части расходов частного партнера. Нефинансовые меры поддержки включают предоставление земельных участков и иного имущества, административное содействие в получении необходимых разрешений и согласований, информационную и методологическую поддержку.

Таблица 1. Понятие и содержание государственно-частного партнерства

Аспект	Содержание
Определение ГЧП	Юридически оформленное сотрудничество публичного и частного партнеров, основанное на объединении ресурсов и распределении рисков для привлечения инвестиций в экономику
Правовая основа	• ФЗ №224 "О государственно-частном партнерстве" • ФЗ №115 "О концессионных соглашениях" • Региональные законы о ГЧП
Основные формы	• Концессионные соглашения • Соглашения о ГЧП/МЧП • Контракты жизненного цикла • Договоры аренды с инвестиционными обязательствами
Ключевые признаки	• Долгосрочный характер партнерства • Распределение рисков между партнерами • Объединение ресурсов сторон • Направленность на публичный интерес
Сферы применения	• Транспортная инфраструктура • ЖКХ • Здравоохранение • Образование • Социальная инфраструктура

В процессе развития института государственно-частного партнерства в России сформировались определенные отраслевые приоритеты применения механизмов ГЧП. Наибольшее распространение проекты ГЧП получили в сфере транспортной инфраструктуры, жилищно-коммунального хозяйства, здравоохранения, образования и социального обслуживания населения. Это связано с высокой потребностью в развитии инфраструктуры в данных отраслях и наличием апробированных моделей реализации проектов [2].

Важным направлением развития ГЧП является расширение источников финансирования проектов, включая привлечение институциональных инвесторов, использование механизмов проектного финансирования, выпуск инфраструктурных облигаций. Это позволяет увеличить объем частных инвестиций в инфраструктурные проекты и снизить нагрузку на бюджетную систему.

При этом отмечается, что развитие института ГЧП в России сталкивается с определенными проблемами и ограничениями. К ним относятся недостаточный уровень развития рынка частных операторов, сложности с привлечением долгосрочного финансирования, административные барьеры, недостаточная квалификация участников рынка. Решение этих проблем требует комплексного подхода и согласованных действий всех заинтересованных сторон.

Перспективы развития государственно-частного партнерства в России связаны с расширением сфер применения механизмов ГЧП, совершенствованием нормативно-правовой базы, развитием новых форм и моделей партнерства, повышением квалификации участников рынка. Особое значение имеет развитие цифровых технологий в сфере ГЧП, включая создание цифровых платформ для подготовки и реализации проектов, внедрение технологий информационного моделирования.

Таким образом, государственно-частное партнерство представляет собой сложный и многогранный институт, играющий важную роль в развитии общественной инфраструктуры и повышении качества государственных услуг.

Эффективное развитие данного института требует комплексного подхода, учитывающего интересы всех участников партнерства и направленного на создание благоприятных условий для реализации инфраструктурных проектов на принципах ГЧП.

Литература

1. Бойчук А.В. Инвестиционные механизмы государственного частного партнерства // Прогрессивная экономика. 2024. № 5. С. 93-105. DOI: 10.54861/27131211_2024_7_93.

2. Иванов О.Б., Бухвальд Е.М. Государственно-частное партнерство как инструмент реализации национальных целей России // ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика. 2024. № 4. С.7–24. DOI: 10.24412/2071-6435-2024-4-7-24.

3. Першин А.А. Развитие механизмов финансирования проектов государственно-частного партнерства в инвестиционной деятельности корпорации. Дисс. … Канд. экон. наук. М., 2024. 198 с.

4. Шохин С.О. Государственно-частное партнерство: проблемы правового обеспечения // Юрист. 2018. № 2. С. 4-10. DOI: 10.18572/1812–3929-2018-2-4-10.

5. Шохин С.О. Правовые основы государственно-частного партнерства и проектного финансирования: учебное пособие. М: Прометей, 2024. 262 с. ISBN 978-5-00172-590-9.

УДК 374.32

РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНОЙ АКТИВНОСТИ И ГРАЖДАНСТВЕННОСТИ: РЕАЛИЗАЦИЯ МОЛОДЕЖНОЙ ПОЛИТИКИ В ТВЕРСКОЙ ОБЛАСТИ

Серов М.С.[150]
Государственный университет просвещения
Научный руководитель канд. пед. наук, доц. Афонин А.И.

Статья посвящена анализу реализации государственной молодежной политики в Тверская область в контексте развития социальной активности и гражданственности молодежи. Рассматриваются нормативно-правовые основы молодежной политики, включая федеральное законодательство и региональные акты, институциональная структура управления, программно-целевые механизмы финансирования и инфраструктура молодежного участия. Особое внимание уделяется деятельности Министерства молодежной политики Тверской области, реализации государственной программы «Молодежь Верхневолжья», развитию добровольческих инициатив и молодежных объединений, в том числе Движения Первых. Анализируются количественные и качественные показатели эффективности молодежной политики, выявляются институциональные ограничения, связанные с кадровым дефицитом, территориальной неравномерностью инфраструктуры и недостаточной интеграцией молодежных программ с рынком труда. Делается вывод о необходимости перехода от формального учета мероприятий к результатно-ориентированному управлению, основанному на измеримых показателях социальной активности, устойчивости молодежных проектов и их влияния на социально-экономическое развитие региона.

Ключевые слова: молодежная политика, социальная активность молодежи, гражданственность, региональное управление, государственные программы, добровольчество, молодежная инфраструктура, Тверская область.

Развитие социальной активности молодежи закреплено в качестве приоритетного направления государственной молодежной политики Федеральным законом № 489-ФЗ, который определяет цели, принципы и инструменты участия молодежи в общественной жизни и устанавливает ответственность органов власти за создание условий для ее развития. В условиях демографических изменений, роста миграционной мобильности и трансформации рынка труда региональный уровень становится ключевым элементом реализации молодежной политики, поскольку именно на уровне субъекта Российской Федерации происходит формирование инфраструктуры участия, распределение финансовых ресурсов и практическое взаимодействие с молодежными объединениями [1].

В Тверской области реализация молодежной политики строится на сочетании федеральных норм и регионального законодательства. Региональный закон о молодежной политике конкретизирует полномочия органов власти, формы государственной поддержки молодежных инициатив, механизмы финансирования программ и направления развития молодежной инфраструктуры. Координацию деятельности осуществляет Министерство молодежной политики Тверской области, формирующее стратегию реализации государственной программы «Молодежь

[150] Серов Михаил Сергеевич, студент.

Верхневолжья» на 2024–2030 годы и обеспечивающее взаимодействие между областными и муниципальными органами власти.

Программно-целевой подход является основой управления молодежной политикой региона. Государственная программа включает комплекс мероприятий по развитию добровольчества, патриотического воспитания, поддержке молодых семей, молодежного предпринимательства и развитию инфраструктуры молодежных центров. Финансирование осуществляется за счет средств областного бюджета с привлечением федеральных трансфертов и софинансирования муниципальных образований. Такая модель позволяет закрепить ответственность органов власти за достижение конкретных показателей: охват молодежи программами, количество реализованных проектов, уровень вовлеченности в общественную деятельность.

Инфраструктура молодежной политики региона представлена сетью молодежных центров, муниципальных площадок и общественных пространств. Одним из ключевых объектов гражданского просвещения является исторический парк Россия – Моя история, где реализуются образовательные программы по истории страны, профориентации и развитию цифровых компетенций молодежи. В городе Твери сформирован молодежный квартал как пространство взаимодействия органов власти и молодежных объединений, что позволяет консолидировать инициативы и расширять участие молодежи в общественных проектах. Муниципальная сеть молодежных центров обеспечивает вовлечение молодежи в малых городах и сельских районах, снижая территориальный разрыв в доступе к возможностям социальной активности.

Важным институтом гражданской активности молодежи является Движение Первых, объединяющее школьников и студентов в проектах гражданского и патриотического воспитания. В 2025 году в регионе действуют сотни первичных отделений движения, вовлекающих учащихся в социальные проекты, волонтерские акции и образовательные мероприятия. Параллельно развивается добровольческое движение, координируемое через платформу Добровольцы России, где зарегистрированы тысячи волонтеров региона. Добровольческая активность охватывает проекты по благоустройству территорий, помощи пожилым гражданам, экологическим инициативам и культурным мероприятиям.

Социальная активность молодежи дополняется мерами социальной поддержки. В регионе реализуются федеральные программы обеспечения жильем молодых семей, предоставляются гранты на молодежные инициативы, поддерживается молодежное предпринимательство. По данным 2025 года, более ста молодых семей получили выплаты на улучшение жилищных условий, что способствует закреплению молодежи в регионе и снижению миграционного оттока. Адресная поддержка многодетных семей и семей участников специальной военной операции отражает социальную направленность региональной молодежной политики и ее ориентацию на долгосрочную демографическую устойчивость.

Эффективность молодежной политики региона оценивается по совокупности количественных и качественных показателей. К количественным относятся охват молодежи программами, количество участников добровольческих движений, число поддержанных проектов и уровень посещаемости молодежных центров. К качественным – уровень гражданской активности, участие молодежи в общественных инициативах, рост молодежного предпринимательства и вовлеченность в процессы принятия решений. Социологические исследования показывают, что участие молодежи в общественных проектах способствует росту

доверия к институтам власти и формированию навыков социальной ответственности.

Сравнительный анализ с другими регионами Центрального федерального округа показывает, что Тверская область демонстрирует устойчивый рост показателей вовлеченности молодежи, однако уступает по числу молодежных центров на душу населения и уровню интеграции молодежной политики с программами занятости. В зарубежной практике, например в Германия и Финляндия, молодежные советы участвуют в бюджетном процессе муниципалитетов, а программы трудоустройства молодежи интегрированы в систему социальной поддержки. Это показывает необходимость усиления связи молодежной политики с рынком труда и системой профессионального образования [4].

Несмотря на положительную динамику, сохраняются институциональные ограничения. В муниципальных районах наблюдается кадровый дефицит специалистов по работе с молодежью, часть мероприятий носит формальный характер и не приводит к долгосрочной активности, а участие в молодежных движениях не всегда трансформируется в профессиональную занятость. Неравномерность развития инфраструктуры между областным центром и периферийными территориями ограничивает возможности молодежи в сельских районах. Эти проблемы требуют совершенствования нормативной базы и внедрения новых механизмов поддержки молодежных инициатив.

До 2030 года ключевыми направлениями развития молодежной политики региона станут цифровизация управления молодежными проектами, развитие молодежного предпринимательства, расширение грантовых программ и интеграция профориентационных мероприятий в систему образования. При сохранении текущих темпов финансирования и институциональной стабильности регион способен увеличить долю социально активной молодежи и сформировать устойчивую модель гражданского участия, обеспечивающую социально-экономическое развитие территории.

Развитие социальной активности и гражданственности молодежи в Тверской области имеет выраженную нормативно-институциональную основу, объединяющую рамочное федеральное регулирование и практическую региональную реализацию в форме программно-целевого управления. Федеральный закон от 30 декабря 2020 г. № 489-ФЗ «О молодежной политике в Российской Федерации» задает цели, принципы и ключевые направления государственной молодежной политики, возлагает на органы власти обязанность создавать условия для социализации молодежи и формировать механизмы ее участия в общественной жизни; эти федеральные предписания являются юридической отправной точкой для разработки региональных программ и методических регламентов. В Тверской области федеральная норма трансформируется в конкретные правовые и организационные инструменты: региональный закон о молодежной политике определяет полномочия исполнительных органов, порядок межбюджетного финансирования и принципы взаимодействия с муниципалитетами и негосударственным сектором. Административно-программная архитектура региона опирается на утвержденную в 2024 году государственную программу «Молодежь Верхневолжья» (2024–2030), где зафиксированы целевые индикаторы, приоритетные мероприятия и структура финансирования, что переводит декларативные положения закона в измеримые задачи и бюджетные обязательства.

Организационная модель управления выстроена по принципу вертикали ответственности: Министерство молодежной политики Тверской области выступает главным распорядителем средств, формирует методические указания для муниципалитетов, определяет критерии конкурсного отбора проектов и организует мониторинг исполнения программ. Муниципальные образования реализуют подпрограммы и обеспечивают операционную работу молодежных центров и площадок; взаимодействие между уровнями оформлено через постановления правительства региона и ведомственные акты, но практическая координация имеет институциональные слабые места, обусловленные разной административной и кадровой готовностью муниципалитетов к выполнению программных задач. Программно-целевой подход предполагает комбинированное финансирование: областной бюджет обеспечивает стратегическую часть расходов, федеральные трансферты дополняют целевые линии, муниципалитеты софинансируют локальные инициативы, а грантовые конкурсы стимулируют появление проектных команд и НКО-исполнителей. Такая система делает управление более гибким и ориентированным на результат, но одновременно создает цикличность инициатив и зависимость устойчивости проектов от ежегодных конкурсных процедур и качества заявок.

Инфраструктура участия формируется в двух плоскостях: физической (молодежные центры, молодежный квартал в Твери, исторические и культурные площадки) и организационной (движения, волонтерские сети, школьные и вузовские объединения). Исторический парк «Россия – Моя история» выступает как ключевая площадка просветительских и патриотических проектов, на базе которой реализуется сеть образовательных программ и мероприятий, посвященных профилактике экстремизма [2]. Молодежный квартал в Твери концентрирует инициативы и дает эффект синергии за счет близости органов власти, площадок НКО и коммерческих партнеров; сеть муниципальных молодежных центров, в свою очередь, снижает территориальный дефицит доступа к программам, хотя качество услуг в районах остается неоднородным.

Кадровая и методологическая составляющие управления требуют отдельного анализа. В нормативных актах закреплены обязанности по ведению отчетности и мониторингу, но отсутствует единая цифровая платформа для агрегации данных по муниципалитетам и показателям результативности. На практике это означает низкую сопоставимость данных, затрудненное выявление «узких мест» и слабую связь между финансированием и измеримыми результатами. Для системного управления необходима унификация методик измерения KPI, привязка субсидий к достижению результатных индикаторов (включая качественные метрики: устойчивость проектов, трудоустройство участников, вовлеченность в публичные процессы) и создание прозрачного реестра проектов и грантовых решений.

Институциональная роль молодежных объединений и добровольческих платформ в регионе очевидна: «Движение Первых» и «Добровольцы России» являются каналами массового вовлечения школьников и студентов в общественно значимую деятельность; в 2025–2026 годах наблюдается рост числа первичных отделений и участников, что подтверждается официальными сводками и региональными публикациями – масштаб вовлечения повышает охват социальных проектов и усиливает патриотическое и гражданское воспитание, но одновременно требует внимания к качеству вовлечения, чтобы участие не оставалось формальным.

Аналитическая картина исполнения программ демонстрирует сочетание количественного роста и качественных ограничений. Количественный эффект выражается в увеличении числа участников движений, волонтеров и проектов, росте посещаемости ключевых площадок и в целевых выплатах молодым семьям (включая меры по улучшению жилищных условий). Эти результаты способствуют снижению миграционного оттока молодых специалистов и закреплению семей в регионе, что важно для демографической и экономической устойчивости территории. Однако качественные проблемы проявляются в слабой интеграции мероприятий с рынком труда: не все инициативы переводятся в механизм устойчивой занятости или предпринимательства, и отсутствует системная связка между профориентацией в рамках молодежных программ и реальными инструментами трудоустройства и поддержки стартапов [3].

Сравнительный анализ с практикой других субъектов Центрального федерального округа и зарубежным опытом выявляет вектор доработок. В зарубежных системах (примерно – муниципальные молодежные советы в Германии, программа Youth Guarantee в ряде стран ЕС) участие молодежи в бюджетном процессе и гарантированные меры по трудоустройству после завершения образования дают более прямую связь между социальной активностью и экономической самостоятельностью. Внутри ЦФО Тверская область демонстрирует устойчивый рост вовлеченности, но уступает по плотности инфраструктуры и интеграции программ занятости регионам с высокой концентрацией образовательных и индустриальных кластеров. Отсюда вытекают три критических направления вмешательства: усиление профессиональной составляющей программ, развитие механизмов масштабируемой поддержки молодежного предпринимательства и внедрение практик участия молодежи в локальных бюджетных решениях.

Системные риски нормативно-институциональной модели сосредоточены в трех точках. Первая – кадровая: дефицит профессионалов в муниципальных центрах молодежной работы снижает качество реализации проектов и ограничивает долгосрочное сопровождение инициатив. Вторая – методологическая: отсутствие стандартизированной системы показателей и цифровой платформы препятствует объективной оценке эффективности и корректировке программ в реальном времени. Третья – проектная фрагментация: доминирование конкурсных схем без механизмов устойчивого финансирования приводит к краткосрочности инициатив и потере преемственности успешных проектов при изменении ежегодных грантовых условий.

Требуемые нормативно-организационные изменения носят прикладной характер и сводятся к следующему: закрепить в региональном праве обязательные требования к методике мониторинга и публикации результатов исполнения программ, ввести механизм привязки части финансирования к достижению результатных и качественных KPI, создать региональный реестр молодежных проектов с публичной информацией о финансировании и результатах; сформировать программу подготовки кадров для муниципальной молодежной работы с обязательными стажировками в профильных центрах; интегрировать элементы поддержки стартапов и работодателей в госпрограмму с целью выравнивания профориентации и рынка труда.

Практическая реализация этих мер позволит превратить текущую инфраструктуру из платформы для массовых акций в механизм устойчивого социального капитала: повышение качества проектной реализации, интеграция в

экономические траектории участников и усиление роли молодежи в принятии локальных управленческих решений обеспечат не формальный, а системный прирост гражданской активности. До 2030 года при выполнении предложенных изменений и сохранении финансирования регион способен увеличить долю социально активной молодежи, повысить показатели трудоустройства выпускников и сформировать устойчивую экосистему, где инициативы молодежи будут оператором социально-экономических изменений в муниципалитетах.

Таким образом, молодежная политика Тверской области в 2024–2025 годах демонстрирует формирование управляемой институциональной модели, способной обеспечивать массовое вовлечение молодежи в общественную деятельность. Реальное развитие гражданственности зависит от перехода к результатно-ориентированному управлению, где ключевыми показателями становятся не количество мероприятий, а устойчивость молодежных проектов, уровень трудоустройства участников, участие молодежи в местном самоуправлении и вклад молодежных инициатив в социально-экономическое развитие региона. При сохранении нормативной базы, корректировке механизмов оценки и усилении трудового потенциала регион способен сформировать устойчивую систему молодежной политики, в которой социальная активность молодежи становится фактором долгосрочной модернизации территории [5].

Литература

1. Афонин А.И. Организационно-управленческая структура реализации региональной молодежной политики // Управление персоналом: реалии настоящего и возможности будущего: Мат. III Междунар. науч.-практ. конф. приуроченной к 55-летию инженерно-экономического факультета (Донецк, 21 марта 2024 г.). Донецк: Донецкий национальный технический университет, 2024. С. 411-418. EDN: DNADQQ.

2. Афонин А.И. Экстремизм в молодежной среде как современный социальный феномен // Современные тенденции управления и экономики в России и мире: цивилизационный аспект: Материалы первой всероссийской научно-практической конференции с международным участием, в 3-х ч. (Москва, 16 янв. 2020 г.). Ч. 1. М.: Изд. дом ИМЦ, 2020. С. 77-82. EDN: BTGMRT.

3. Афонин И.Д. Инновация и социальное инновационное проектирование в молодежной политике // Актуальные проблемы государственного и муниципального управления современной России: Сб. статей международной научно-практической конференции к 85-летию МГОУ (Москва, 20 янв. 2016 г.). М.: Московский государственный областной университет, 2016. С. 22-27. EDN: VLNOCD.

4. Короткова Е.А. Проблемы и особенности мотивации молодых специалистов в российских компаниях // Актуальные проблемы современной России: психология, педагогика, экономика, управление и право: Сборник научных трудов IV Ежегодной Международной научно-практической конференции, Международных научно-практических конференций и Всероссийской научно-практической конференции (Москва, 23 апр. –19 мая 2025 г.). М.: Московский психолого-социальный университет, 2025. С. 1845-1850. EDN: HQQJEJ.

5. Полин М.Е. Развитие трудового потенциала как фактор совершенствования молодежной политики России // Наука на благо человечества 2024: Сборник по итогам Международной научной конференции молодых ученых (Москва, 17–26 апр. 2024 г.). М.: Русайнс, 2024. С. 165-174. EDN: NKBRUH.

УДК 159.9:62

РОЛЬ РЕФЛЕКСИИ В ДИНАМИКЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО САМООПРЕДЕЛЕНИЯ ПСИХОЛОГА

Скрипкина В.Е.[151]
Академия управления и производства
Научный руководитель преп. Сорокина А.А.

В статье анализируется роль рефлексии как ключевого внутреннего механизма профессионального становления психолога. Подчеркивается, что именно развитая способность к самоанализу преобразует практический опыт в осмысленную и структурированную деятельность, способствует преодолению профессиональных кризисов и формированию устойчивой идентичности специалиста. Освещаются стадии профессионального самоопределения, а также прикладные методы развития рефлексивной компетентности. Профессиональное самоопределение психолога трактуется не как конечный результат, достигаемый после завершения обучения, а как непрерывный, многоуровневый и динамичный процесс, сопровождающий специалиста на всем протяжении его карьеры – от начального этапа обучения в вузе до уровня глубокой специализации и выполнения наставнических функций. Центральным механизмом, инициирующим, поддерживающим и направляющим данную динамику, выступает рефлексия.

Ключевые слова: рефлексия, психолог, студент, супервизия, профессиональное самоопределение, личное развитие, профессиональное развитие.

Рефлексия: сущность профессионального инструмента. В рамках психологической практики рефлексия представляет собой не поверхностное самонаблюдение или пассивное созерцание, а системную, осознанную и целенаправленную деятельность по анализу собственной профессиональной позиции, действий, мыслительных процессов, эмоциональных реакций и их последствий. Она предполагает способность дистанцироваться от ситуации, занимая метапозицию наблюдателя, и рассматривать себя как ее участника, осознавая собственную роль, мотивацию, ограничения и влияние на процесс взаимодействия с клиентом или коллегами [5].

Примеры проявления рефлексии в профессиональном и повседневном контексте:

Личностная рефлексия- После рабочего конфликта человек анализирует причины своей резкой реакции на замечание коллеги и приходит к выводу, что она была обусловлена не содержанием высказывания, а накопленной усталостью и стрессом. Осознание этого позволяет скорректировать поведенческие стратегии и снизить вероятность повторения подобных реакций.

Возьмем для примера рабочую ситуацию. Человек участвует в обсуждении общего проекта и вдруг ловит себя на мысли: его идеи словно не замечают, перебивают или пропускают мимо ушей. Если он не станет сразу винить других, а попробует проанализировать собственную манеру общения, то может обнаружить неожиданную вещь – например, что он слишком давит и при этом почти не слышит собеседников. Одно это осознание способно кардинально поменять стиль взаимодействия, и работа в команде налаживается.

[151] Скрипкина Валерия Евгеньевна, студент.

Или другой случай – студент перед экзаменом. Он пытается зазубрить огромные массивы информации, но голова превращается в кашу. Тогда он садится и честно разбирает свои учебные стратегии: что именно не работает? И вдруг понимает, что схемы и визуальные образы усваиваются у него гораздо лучше, чем сплошной текст. Корректирует подход – и успеваемость ползет вверх.

Наконец, совсем глубокий уровень. Представьте человека, который вроде бы достиг успеха в профессии, получил признание, но внутри него все равно живет смутная тревога. Он начинает задавать себе неудобные вопросы: «А это вообще мое?», «Туда ли я иду?». В процессе такого самоанализа нередко выясняется, что текущая деятельность расходится с тем, что ему по-настоящему ценно. И тогда он набирается смелости сменить карьерную траекторию – иногда к удивлению всех окружающих. Динамика профессионального самоопределения: этапы и функции рефлексии. Процесс становления психолога условно можно разделить на несколько этапов, на каждом из которых рефлексия выполняет специфические задачи [2].

1. Этап обучения и первичного выбора (допрофессиональный)

На данной стадии рефлексия способствует поиску ответов на базовые вопросы: «Почему я выбираю профессию психолога?», «Каковы мои реальные мотивы?», «Соответствуют ли мои личностные характеристики требованиям данной сферы деятельности?».

Роль рефлексии:

– критический анализ и устранение иллюзорных представлений (например, стремления «исправлять» других или решать собственные проблемы через профессиональную деятельность);

– формирование реалистичного и осознанного образа профессии;

– закладка фундамента аутентичной профессиональной идентичности [1].

2. Этап профессиональной адаптации (начало карьеры)

Молодой специалист сталкивается с расхождением между теоретическими знаниями и практическими задачами, переживает первые профессиональные трудности, неудачи и признаки эмоционального выгорания, а также осознает собственные ограничения.

Роль рефлексии:

– анализ профессиональных действий и их эффективности;

– работа с феноменом контрпереноса: осмысление возникающих чувств по отношению к клиенту и их влияния на процесс работы;

– разграничение зон ответственности, отказ от роли «спасателя».

Отсутствие рефлексии на данном этапе может привести либо к быстрому выгоранию, либо к формированию ригидной и неэффективной профессиональной позиции.

3. Этап профессионального мастерства и интеграции

На данном уровне специалист накапливает значительный опыт, определяет собственную теоретико-методологическую базу и формирует индивидуальный стиль деятельности. Рефлексия становится более глубокой и интегративной.

Роль рефлексии:

– формирование и уточнение профессионального стиля на основе анализа практического опыта;

– развитие профессиональной интуиции как результата обобщенного и частично автоматизированного рефлексивного анализа;

– повышение этической чувствительности при решении сложных

профессиональных дилемм.

4. Этап наставничества и трансляции опыта

Опытный специалист переходит к обучению и сопровождению менее опытных коллег. Рефлексия приобретает метауровневый характер.

Роль рефлексии:

– анализ и осмысление процесса передачи знаний;

– осознание собственных педагогических стратегий и реакций;

– содействие развитию рефлексивной позиции у обучающихся [4].

Практические способы развития профессиональной рефлексии

Рефлексия представляет собой навык, подлежащий целенаправленному формированию и совершенствованию. К числу основных инструментов относятся:

1. Ведение профессионального дневника с регулярной фиксацией сессий, реакций, гипотез и возникающих вопросов.

2. Супервизия как пространство совместного анализа сложных случаев с более опытным специалистом.

3. Интервизия, предполагающая взаимный обмен профессиональным опытом и рефлексивный анализ в группе коллег.

4. Личная терапия, направленная на проработку индивидуальных ограничений и «слепых зон».

5. Участие в профессиональных сообществах и научных мероприятиях, стимулирующее переосмысление собственной практики [3].

Рефлексия выступает фундаментальным внутренним механизмом профессионального самоопределения психолога. Она обеспечивает трансформацию спонтанного опыта в осмысленную и структурированную практику, а профессиональные кризисы превращает в ресурсы развития. Именно рефлексия отличает формального исполнителя методик от зрелого, гибкого и ответственного специалиста, ориентированного на непрерывное профессиональное совершенствование. В условиях профессии, где основным инструментом является личность самого психолога, систематическая и глубокая рефлексия приобретает статус не только желательного, но и необходимого этико-профессионального условия. Благодаря ей специалист не просто находит свое место в профессии, но и постоянно заново формирует и развивает собственную профессиональную идентичность.

Литература

1. Дарвиш О.Б. Рефлексия как ключевая компетенция в развитии профессионального сознания и самосознания будущих педагогов-психологов // Вестник Алтайского государственного педагогического университета. 2016. № 3 (28). С. 67-70. EDN WVOKRP.

2. Захарова Л.Н. Социально-психологический возраст персонала российских компаний. М.: Инфра-М, 2021. 276 с. ISBN 978-5-16-016810-4. EDN FWGJYC.

3. Цахаева А.А. Профессиональная рефлексия психолога как значимое качество личности // Стабилизация социальной обстановки в обществе посредством формирования добрых отношений между народами: Материалы X международной научно-практической интернет-конференции (Махачкала, 28 апр. 2023 г.). Ч. 1. Махачкала: Дагестанский государственный педагогический университет, 2023. С. 137-149. EDN KDGSUC.

4. Айсувакова Т.П. Рефлексия как компонент профессионального

самосознания будущего психолога // Проблемы современного педагогического образования. 2019. № 63-4. С. 268-272. EDN ZOJXQT.

5. Смирнова С.В. Самораскрытие и рефлексия как ресурсы профессионального становления психолога // Образовательная среда: теория и практика: Материалы III Международной научной конференции (Астрахань, 28 мая 2020 г.). Астрахань: Астраханский университет, 2020. С. 47-52. EDN SCJRAG.

УДК 159.942.5

РОЛЬ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА В УПРАВЛЕНИИ МЕЖЛИЧНОСТНЫМИ КОНФЛИКТАМИ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ СРЕДЕ

Скрипкина В.Е.[152]
Академия управления и производства
Научный руководитель преп. Сорокина А.А.

В статье исследуется роль эмоционального интеллекта (ЭИ) в управлении межличностными конфликтами в профессиональной среде. Компоненты ЭИ – самоанализ, эмпатия, саморегуляция и социальные навыки – помогают понять и преодолеть эмоциональные трудности конфликтов. Исследование показывает, как ЭИ способствует созданию гармоничной рабочей атмосферы, превращая конфликты в возможности для развития. Особое внимание уделяется эмпатии как ключевому инструменту для понимания чужих эмоций и более инклюзивного общения. Практика включает стратегии и программы: медитацию, тренинги по эмпатии, семинары и ролевые игры, повышающие межличностную компетентность

Ключевые слова: эмпатия, эмоциональный интеллект, конфликт, социальные навыки, самоанализ.

В профессиональной среде межличностные конфликты – распространенное и сложное явление, основанное на недопонимании, несовпадении целей и личностных противоречиях. Они могут нарушить гармонию и снизить эффективность организации. Роль ЭИ в их преодолении стала важной темой в организационной психологии. Эмоциональный интеллект – это способность распознавать свои и чужие эмоции, понимать намерения, мотивацию и управлять ими для решения практических задач, общения и саморазвития [5].

Актуальность исследования заключается в понимании того, как ЭИ влияет на управление межличностными конфликтами. Высокий уровень ЭИ способствует эмпатии, эффективной коммуникации и разрешению конфликтных ситуаций, превращая их в возможности для роста. Чем выше уровень ЭИ у человека, тем лучше он справляется с конфликтами за счет развития эмпатии, навыков коммуникации и ведения переговоров.

В рамках теоретической базы рассматриваются основные компоненты ЭИ по Д. Гоулману [2]: самосознание, саморегуляция, социальная осведомленность и управление отношениями. Их значение особенно важно в профессиональной среде, где умение ориентироваться в эмоциональных ситуациях помогает сглаживать конфликты.

Исторический обзор показывает, что развитие концепции ЭИ положительно сказывается на управлении конфликтами, начиная с работ Д.Карузо и П.Сэловей и расширяясь за счет исследований российских и международных ученых. Теории конфликтов подчеркивают, что конфликт – часть человеческого взаимодействия, и при правильном управлении он может стать двигателем изменений.

Высокий уровень ЭИ помогает распознать и интерпретировать эмоциональные границы конфликтов, что способствует их конструктивному разрешению. В практическом плане развитие ЭИ включает тренинги по осознанности, активному слушанию, ролевым играм и семинарам, которые помогают специалистам лучше понимать свои и чужие эмоции, управлять ими и находить компромиссы [4].

[152] Скрипкина Валерия Евгеньевна, студент.

Реальные кейсы – например, в технологическом стартапе, многонациональной компании или больнице – показывают, что применение навыков ЭИ ведет к снижению напряженности, укреплению доверия и эффективности команды. Особенно важны самосознание и эмпатия: осознание своих эмоций помогает избежать эскалации конфликтов, а умение сопереживать – создает атмосферу взаимного уважения и понимания. В целом, развитие этих качеств обеспечивает более гармоничные отношения и повышает продуктивность в коллективе.

Стратегии и методы развития ЭИ.

В профессиональной практике важны целенаправленные упражнения и тренинги для повышения ЭИ. Медитация осознанности помогает развивать самосознание, концентрируя внимание на текущем моменте и уменьшив реактивность. Ведение дневника позволяет выявлять эмоциональные триггеры и разрабатывать стратегии их регулировки [3].

Упражнения на активное слушание и ролевые игры способствуют развитию эмпатии и навыков межличностного взаимодействия. Например, тренинги по составлению карт эмпатии и моделирование конфликтных сценариев помогают лучше понять и учитывать эмоциональные потребности других. Выездные семинары и лагеря эмоционального интеллекта объединяют теорию и практику, создавая условия для интенсивного обучения навыкам управления эмоциями и коммуникации.

Внедрение таких программ в рабочую среду способствует формированию обстановки, ориентированной на эмпатию, открытость и конструктивное разрешение конфликтов. Это повышает командную сплоченность, улучшает взаимодействие и эффективность работы.

Практические мероприятия включают ведение «Дневника эмоционального отражения», составление карт эмпатии, групповые ролевые игры и интенсивные лагерные тренинги, что позволяет специалистам оттачивать навыки в безопасной среде. В результате организации приобретают более развитую эмоциональную культуру, что способствует снижению конфликтности и повышению общей эффективности. Такой системный подход позволяет не только развивать личностные компетенции, но и укреплять организационный климат [1].

Литература

1. Андреева И.Н. Возможности развития эмоционального интеллекта в процессе психологического тренинга // Психология и современное общество: взаимодействие как путь взаиморазвития: Материалы IV международной научно-практической конференции (Санкт-Петербург, 10-11 апр. 2009 г.). Ч. 1. СПб.: СПбИУиП, 2009. С. 24-26. EDN: VJVDKK.

2. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект. Почему он может значить больше, чем IQ. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019. 544 с.

3. Люсин Д.В. Современные представления об эмоциональном интеллекте. Социальный интеллект: Теория, измерение, исследования. М.: Институт психологии РАН, 2004. 176 с. EDN: UVGYGB.

4. Шабанов С., Алешина А. Эмоциональный интеллект. Российская практика. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. 432 с.

5. Робертс Р.Д. Эмоциональный интеллект: проблемы теории, измерения и применения на практике // Психология. 2004. Т. 1. № 4. С. 3-26. EDN: QJELRR.

УДК 355.41

ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НАУЧНОЙ РОТЫ В СИСТЕМЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ВС РФ

Смеян М.А.[153]
Академия управления и производства
Преминин Е.Д.[154]
НИИ Военно-системных исследований МТО ВС РФ
Научный руководитель канд. экон. наук, доц. Комарова Е.С.

В статье рассматривается специфика управленческой деятельности командного состава научных рот. Проводится анализ двойственной природы службы операторов, совмещающих выполнение обязанностей военной службы с научно–исследовательской работой. Автором обосновывается необходимость адаптации классических подходов военного управления к специфике интеллектуального труда в условиях режимного объекта. Предлагаются пути оптимизации распорядка и взаимодействия с научно–исследовательскими организациями.

Ключевые слова: научная рота, военное управление, материально–техническое обеспечение, организация НИР, научный потенциал, оператор, служебное время.

Введение

Сегодня уже никто не спорит с тем, что современные конфликты – это войны технологий. Для сферы материально-технического обеспечения (МТО) это особенно актуально: логистика и обеспечение требуют наукоемких решений. В этом контексте научные роты стали логичным ответом на запрос времени – армия пытается не растерять, а использовать интеллект выпускников гражданских вузов. Однако на практике встроить творческий научный процесс в жесткую армейскую вертикаль оказалось непростой задачей, требующей от командиров нестандартных управленческих решений [5].

Постановка проблемы

Главная сложность управления научной ротой кроется в самой ее природе. Здесь сталкиваются две противоположные задачи. С одной стороны, никто не отменял устав: дисциплина, наряды, строевая подготовка – все это должно быть на уровне. С другой – рота создана ради продукта: патентов, софта, рационализаторских предложений.

По сути, командир такой роты оказывается в уникальной ситуации. Он должен быть руководителем IT-проекта или R&D-лаборатории, но работать ему приходится в условиях жесткой иерархии, а управлять – людьми, которые по уровню образования и компетенций часто превосходят любого среднестатистического рядового.

Особенности организации служебно-боевой деятельности

При планировании работы сразу всплывает главное противоречие: конфликт времени. Как успеть сделать из оператора солдата и при этом дать ему время на

[153] Смеян Максим Александрович, студент.
[154] Преминин Егор Дмитриевич, оператор роты (научной).

науку? Опыт показывает, что попытка смешать все в кучу не работает. Необходим комплексный подход [3].

Недельное планирование вместо суточного

Классический армейский распорядок дня здесь буксует. В научной роте гораздо эффективнее работает модульная, недельная схема.

Практика подтверждает, что для реального результата операторам нужно выделять «чистое» время. Обычно это 4 дня в неделю (с понедельника по четверг), когда личный состав с утра убывает в отделы и в лаборатории, возвращаясь только к вечеру. Это позволяет им погрузиться в задачу, не отвлекаясь на построения.

Пятница же выделяется как единый день военной подготовки. Стрельбы, РХБЗ, строевая – все собирается в один блок. Почему это важно? Потому что, если дергать программиста на час строевой каждый день, он потеряет концентрацию, и сложная инженерная задача встанет. Суббота традиционно остается для парково-хозяйственных работ (ПХД), чтобы в научные дни быт не отвлекал от работы.

Конечно, командиру нужна гибкость. Когда «горят» сроки сдачи НИР или на носу форум «Армия», приходится ситуативно менять расписание, освобождая операторов от вторичных задач внутренней службы ради науки.

Работа в системе двойного подчинения

Оператор научной роты живет в системе координат, где у него фактически два начальника. Это классическая матричная структура управления, перенесенная на военную почву.

Первая вертикаль – **административная**. Это командир роты и взводные. Их сфера – дисциплина, внешний вид, еда, сон и порядок. У них в руках все рычаги власти: от увольнения до выговора.

Вторая горизонталь – **научная.** Это кураторы с кафедр и НИИ. Они ставят задачи, проверяют гипотезы и оценивают код. У них нет права наказать солдата, но они управляют смыслом его работы.

Задача командира здесь – быть дипломатом и арбитром. Именно он должен разруливать конфликты ресурсов. Например, когда научному руководителю срочно нужен отчет, а по графику у роты – генеральная уборка. Без налаженного контакта с научными руководителями командир слеп: он не сможет отличить, кто реально работает, а кто имитирует деятельность за монитором [2].

IT-инфраструктура и режим секретности

Самая большая головная боль – организация работы на режимном объекте. Современная наука требует интернета, а режимный объект его запрещает.

Решают эту проблему через создание «шлюзов». Рабочие места операторов находятся в закрытом контуре (локальная сеть без выхода наружу), где можно работать с закрытыми данными. А для поиска информации, доступа к базам патентов или репозиториям кода создаются отдельные, физически изолированные терминалы с интернетом.

Перенос данных между этими мирами – отдельное задание, который лежит на плечах ответственных лиц и проходит процедуру очистки и контроля. Добавьте сюда необходимость импортозамещения (переход на Astra Linux и отечественный софт) и жесткий запрет на смартфоны в казарме. Командиру приходится не просто

запрещать гаджеты, а формировать культуру работы с информацией, объясняя, почему «умные часы» могут стать проблемой [4].

Роль командира: от администратора к наставнику

Управлять таким коллективом по старинке, опираясь только на устав, не получится. Командир здесь – это больше, чем просто начальник.

Гибкость стиля руководства

Контингент специфический: вчерашние студенты ведущих вузов, привыкшие мыслить критически. Командиру приходится быть «хамелеоном». На плацу он – жесткий авторитарный лидер, требующий безусловного подчинения. Но входя в научную лабораторию, он должен переключаться на демократический стиль, поощрять споры и инициативу.

Приказной тон в науке работает плохо. Эффективнее работает управление через смыслы – когда командир объясняет, *зачем* нужна эта задача и как она повлияет на оборону страны. И еще момент: командир должен быть технически подкован. Если офицер не понимает, чем занимаются его подчиненные, он быстро потеряет авторитет, а операторы начнут имитировать бурную деятельность.

Мотивация без денег

В армии нет бонусов и премий, как в IT-компаниях. Чем мотивировать солдата? Тут работает «инженерный прагматизм». Командир должен позиционировать службу как мощную стажировку.

Главный стимул – портфолио. Патенты, статьи, свидетельства на программы, полученные за год службы – это капитал, с которым оператор выйдет на рынок труда.

Хорошо работает и соревновательный элемент. Рейтинги продуктивности, где лучшие получают право выбирать интересные темы или участвовать в престижных форумах, создают здоровую конкуренцию. Защита научной работы часто превращается в собеседование: представители оборонной промышленности видят парней в деле и часто предлагают работу еще до демобилизации.

Развитие карьеры

Грамотный командир думает о том, что будет с оператором после службы. По сути, есть три пути, и офицер помогает выбрать верный:

1. **Офицерская карьера.** Если у оператора имеется командирская жилка, командир помогает ему получить звание лейтенанта и остаться в армии.
2. **Переход в ОПК.** Характеристика от командира научной роты для оборонных заводов – это знак качества. Они знают: этот специалист не только умный, но и дисциплинированный, умеет работать с государственной тайной.
3. **Сообщество выпускников.** Связь не должна обрываться. Бывшие операторы, ушедшие в гражданский IT-сектор, помогают роте экспертизой и менторством, создавая полезную экосистему вокруг подразделения.

Подводя итог, можно сказать: научная рота – это сложный механизм, который не будет работать на «автопилоте» из уставов. Его эффективность держится на гибкости управления.

Модульное расписание, матричное подчинение, умная работа с секретностью – все это инструменты. Но главным остается фигура командира. Именно он

трансформируется из военного администратора в менеджера инноваций. Если ему удается найти баланс между армейским порядком и научной свободой, рота становится не просто местом службы, а реальным социальным лифтом и кузницей кадров для оборонки [1].

Литература

1. Бондарев В.Н., Гордиенко В.В. Научные роты как инструмент укрепления обороноспособности государства // Военная мысль. 2018. № 6. С. 34–40.

2. Гончаров В.В. Инновационные подходы к подготовке специалистов в научных ротах Вооруженных Сил РФ // Человеческий капитал. 2019. № 3. С. 101–108.

3. Караяни А.Г. Прикладная военная психология: учебно–методическое пособие. СПб.: Питер, 2006. 480 с. ISBN 5-469-01122-4.

4. Карлова Е.Н., Петшауэр М.Ю. Научные роты как кадровый ресурс военных научных организаций // Государственная служба. 2017. № 3. DOI: 10.22394/2070–8378–2017–19–3–25–30.

5. Приказ Министра обороны РФ от 28 мая 2013 г. № 404 «Об утверждении Положения о научных ротах Вооруженных Сил Российской Федерации».

УДК 331.101

ВНУТРИФИРМЕННОЕ ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА НЕПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО РИТЕЙЛА В ЭПОХУ HR-ТРАНСФОРМАЦИИ ВЗАИМОСВЯЗЕЙ

Соколов М.С.[155]
Государственный университет просвещения
Научный руководитель канд. экон. наук, доц. Козлова Е.Г.

В статье рассматриваются особенности развития внутрифирменного обучения персонала в условиях экономики знаний и цифровой трансформации. Обоснована возрастающая роль человеческого капитала как фактора конкурентоспособности организаций, в том числе в непродовольственном ритейле. Проанализированы современные подходы к обучению сотрудников, включая внедрение LMS-платформ, аналитики обучения и смешанных форматов подготовки. Сделан вывод о трансформации обучения в непрерывный и управляемый процесс, интегрированный в деятельность организации.

Ключевые слова: внутрифирменное обучение, корпоративное обучение, непродовольственный ритейл, экономика знаний, цифровизация, LMS, blended learning, человеческий капитал, развитие персонала.

Одной из примет информационного XXI века стал сдвиг в сторону экономики знаний. Информация перестала быть лишь сопутствующим фактором и превратилась в самостоятельный источник экономического роста, а в ряде случаев – и сверхприбыли. Это изменение не носит декларативный характер. Оно напрямую отражается на логике функционирования организаций и механизмах их развития.

На первый план выходят ресурсы иного типа. Речь идет не столько о материальных активах, сколько о людях, их знаниях и накопленном опыте. Именно интеллектуальный капитал, а также уровень профессиональной компетентности сотрудников сегодня определяют способность компании адаптироваться к изменениям и удерживать позиции на рынке. В то же время нельзя не учитывать, что данный ресурс отличается высокой динамичностью. Его ценность не закрепляется раз и навсегда.

За последние годы темп устаревания знаний заметно ускорился. Это хорошо видно на практике: информация постоянно обновляется, но вместе с этим быстрее теряет ценность уже освоенный материал. Возникает довольно показательная ситуация – объем доступных данных растет, а срок их актуальности сокращается. В результате организация уже не может опираться только на накопленный багаж знаний. Гораздо важнее становится способность регулярно его пересматривать и обновлять.

Отсюда меняется и отношение к обучению персонала. Оно перестает быть разовым событием – курсом, тренингом или программой «на перспективу». В реальности обучение все чаще встраивается в повседневную работу и воспринимается как непрерывный процесс. Речь идет не просто о повышении квалификации время от времени, а о системном развитии компетенций, которое сопровождает сотрудника на всех этапах его деятельности.

[155] Соколов Максим Сергеевич, студент.

В итоге поддержание актуального уровня знаний становится не дополнительной задачей, а нормой. Без этого организация начинает терять устойчивость. Как показывает опыт, именно здесь проходит довольно четкая граница: одни компании успевают адаптироваться и развиваться, другие – постепенно уступают позиции из-за того, что не успевают обновлять собственный кадровый потенциал.

В последние годы значимость темы обучения персонала заметно усиливается. Это связано не просто с развитием технологий как таковых, а с их стремительным проникновением практически во все сферы общественной жизни. Компьютеризация и цифровизация перестали быть отдельными процессами – сегодня они формируют базовую среду функционирования современного общества. На этом фоне меняется и сама логика обучения: растет не только потребность в получении знаний, но и требования к их качеству, скорости усвоения и способам передачи.

Следует особо отметить, что внедрение цифровых технологий в образовательный процесс влияет не только на его доступность, но и на результативность. За счет использования цифровых инструментов обучение становится более адресным, адаптивным и вариативным. При этом речь идет не о единичных нововведениях, а о системном расширении арсенала: появляются новые методы, формируются альтернативные подходы, переосмысливаются сами принципы организации образовательной деятельности. В определенной степени можно говорить о трансформации образовательной парадигмы.

Вместе с тем подобные изменения оказывают влияние и на деловую среду. В современных условиях лишь те компании, которые своевременно осознали значение цифровых решений и начали активно внедрять их в процессы обучения персонала, сохраняют устойчивые позиции и способны развиваться. Остальные, как показывает практика, сталкиваются с нарастающими ограничениями в условиях усиливающейся конкуренции. Диджитализация существенно изменила структуру рынка, а ускоренное развитие информационных технологий привело к резкому росту объемов создаваемых знаний.

На практике это приводит к тому, что скорость обновления информации становится критически важным фактором. Еще в 1975 году данное явление было обозначено как «информационный взрыв», однако в настоящее время его масштабы несопоставимо выше. Сегодня речь идет уже не просто об увеличении объемов данных, а о качественном изменении характера их производства и распространения, что, в свою очередь, требует постоянного пересмотра подходов к обучению и развитию компетенций [3].

В современной организации именно человек выступает наиболее значимым ресурсом. Через него обеспечивается развитие бизнеса: сотрудники создают продукты и услуги, продвигают их на рынок, формируют конкурентные преимущества. По сути, без участия человеческого капитала ни один из ключевых процессов не может быть реализован в полном объеме.

Вместе с тем накопленный российский и зарубежный опыт показывает, что одного лишь получения диплома об образовании уже недостаточно. Формальное завершение обучения не гарантирует ни устойчивого профессионального роста, ни готовности к выполнению новых, более сложных задач. На практике это приводит к необходимости постоянного обновления знаний и пересмотра ранее освоенных навыков.

Следует учитывать, что развитие технологий существенно меняет требования к специалистам. Появляются новые инструменты, трансформируются рабочие процессы, усложняется содержание труда. В таких условиях работник вынужден не просто поддерживать имеющийся уровень подготовки, а систематически повышать квалификацию и осваивать новые методы работы. Иначе его профессиональная востребованность начинает снижаться.

Именно по этой причине внутрифирменное обучение приобретает особое значение. Для самого специалиста оно становится инструментом укрепления позиций на рынке труда: расширяются компетенции, повышается адаптивность, возрастает способность к самостоятельному принятию решений. В то же время организация получает более подготовленный персонал, способный эффективно реагировать на изменения и оперативно решать возникающие задачи [4].

Отдельно стоит отметить и тенденции на рынке труда. Несмотря на сохраняющийся кадровый дефицит, подход компаний к решению данной проблемы заметно меняется. Массовый найм новых специалистов перестает рассматриваться как приоритетное направление, и если еще в 2024 году привлечение персонала входило в число основных задач для 42% опрошенных организаций, то в настоящее время этот показатель снизился до 13%, что свидетельствует о переориентации управленческих стратегий.

В 2026 году бизнес все чаще отказывается от расширения штата. Вместо этого акцент смещается на удержание уже имеющихся сотрудников. Так, около 60% компаний сосредоточены на сохранении ключевых специалистов, понимая риски потери компетенций и затрат на их восполнение. Параллельно примерно 30% организаций усиливают внимание к вопросам вовлеченности персонала, рассматривая ее как фактор устойчивости и производительности. Вместе с тем изменяются и инструменты мотивации. На практике это выражается в смещении фокуса в сторону нематериальных стимулов – развития корпоративной культуры, улучшения условий труда, расширения возможностей профессионального роста. Прямое повышение заработной платы уже не воспринимается как универсальное решение: менее 10% руководителей планируют пересматривать уровень оплаты труда и вознаграждений в ближайшие два года. В условиях ограниченности трудовых ресурсов компании стремятся не столько увеличивать численность персонала, сколько повышать эффективность использования уже имеющегося кадрового потенциала. Исчезновение найма из числа приоритетных задач и фокус на повышении эффективности сотрудников говорит о масштабном изменении кадровой стратегии. Бизнес больше не может решать операционные задачи за счет расширения штата и вынужден извлекать максимальную продуктивность из имеющихся ресурсов.

Современные тенденции цифровой трансформации экономики неизбежно отражаются на системе обучения. Под их влиянием постепенно меняется сама модель подготовки и развития специалистов. В текущих условиях обучение уже не может оставаться стандартным и единообразным: возрастает значение персонализации, появляется необходимость гибкой настройки образовательных траекторий, а сам процесс приобретает непрерывный характер, сопровождая человека на протяжении всей его профессиональной жизни.

Следует подчеркнуть, что подобная трансформация требует не только изменения содержания обучения, но и пересмотра способов его организации. Речь идет о переходе к новым форматам, основанным на использовании цифровых платформ, онлайн-сред и сетевых образовательных решений. Именно они обеспечивают возможность адаптации

программ под индивидуальные запросы, а также позволяют выстраивать обучение вне жестких временных и пространственных рамок.

Вместе с тем данные изменения находят отражение и в практике корпоративного обучения в России. Организации постепенно отказываются от исключительно традиционных форматов, комбинируя очные и дистанционные методы. На практике это приводит к распространению смешанного обучения, которое позволяет одновременно сохранить элементы живого взаимодействия и использовать преимущества цифровых технологий [1].

В последние годы все более заметное распространение получает электронное обучение (e-learning), реализуемое с использованием систем управления обучением – LMS (Learning Management Systems). Это уже не экспериментальный инструмент, а устоявшаяся практика корпоративного развития. По данным исследования Академии бизнеса B1 и Forbes Education, порядка 96% крупных российских компаний применяют онлайн-обучение в работе с персоналом, что свидетельствует о фактическом закреплении данного формата в системе управления человеческими ресурсами [2].

Цифровизация заметно изменила не только форму обучения, но и его внутреннюю экономику. На практике это ощущается довольно быстро. Компании начинают экономить – прежде всего за счет сокращения командировок и отказа от аренды площадок под очные тренинги. Одновременно упрощается масштабирование: один и тот же курс можно без дополнительных затрат предложить большому числу сотрудников, независимо от того, где они находятся. При этом обучение перестает быть жестко «привязанным» ко времени и месту. Для организаций с распределенной структурой это, по сути, становится базовым условием нормальной работы системы развития персонала.

VR-тренинги позволяют «проигрывать» сценарии, с которыми сотрудник столкнется в работе [6]. Это особенно ценно там, где ошибка может дорого обойтись – при выполнении сложных или потенциально опасных операций. В цифровой среде такие ситуации можно отработать безопасно, но при этом достаточно реалистично.Именно здесь проявляется принципиальное отличие современных образовательных практик от традиционных. Речь идет уже не просто о передаче знаний, а о создании безопасной среды для их применения. И в этом контексте цифровые технологии становятся не дополнением к обучению, а его органичной частью.

В структуре системы обучения персонала особое место занимают инструменты оценки знаний и контроля результативности образовательных программ. Без них управление обучением теряет содержательную основу. Иначе говоря, невозможно судить о том, достигает ли обучение поставленных целей – как на уровне отдельных сотрудников, так и в масштабе бизнеса.

В последние годы наблюдается заметное усиление внимания к аналитической составляющей обучения. Современные образовательные платформы все чаще оснащаются инструментами анализа данных, формируя так называемую среду Learning Analytics. Речь идет о системном сборе, измерении и интерпретации информации о процессе обучения сотрудников с целью его последующего совершенствования. Это уже не вспомогательная функция, а полноценный управленческий инструмент.

Если ранее анализ ограничивался базовыми показателями – такими как процент завершения курсов, результаты тестирования или уровень посещаемости, – то сегодня ситуация изменилась. Возможности цифровых платформ позволяют фиксировать значительно более детализированную картину. LMS-системы

отслеживают индивидуальные траектории обучения, включая время взаимодействия с каждым модулем, количество попыток выполнения заданий, характер активности в обсуждениях, паузы при просмотре видеоматериалов и ряд других параметров.

На практике это означает переход от поверхностного учета к глубинному анализу. С применением технологий Big Data специалисты получают возможность выявлять скрытые закономерности, которые ранее оставались вне поля зрения. Если посмотреть на данные об обучении, быстро проявляются вполне конкретные вещи: какие темы «проседают», в какие часы сотрудники лучше воспринимают материал, как формат влияет на результаты тестирования. Это уже не абстрактные наблюдения, а рабочий инструмент. На практике такие выводы используют не только для доработки отдельных курсов – на их основе начинают перестраивать всю систему развития персонала.

По сути, меняется сам подход. Обучение уходит от интуитивных решений и разовых оценок. Все чаще оно выстраивается как управляемый процесс, где есть данные, метрики и понятная логика принятия решений. И именно этот сдвиг заметнее всего отличает текущий этап от того, что было еще несколько лет назад. Одновременно усложняются и сами форматы. Сфера обучения развивается быстро, иногда даже с опережением внутренних процессов компаний. Старые модели постепенно теряют эффективность, и им на смену приходят более комбинированные решения. Один из наиболее показательных примеров – смешанное обучение (blended learning). Оно строится на сочетании очных и дистанционных форматов, но не формально, а с учетом их реальных сильных сторон.

Раньше было проще: либо офлайн, либо онлайн. Сейчас эта граница практически стерлась. В реальности обучение часто выстраивается так: теорию сотрудник проходит самостоятельно – через онлайн-курсы, видеолекции, цифровые модули. А практику отрабатывает уже очно – на тренингах, семинарах или в формате разборов кейсов. Такой подход дает более ощутимый результат.

И дело здесь не только в удобстве, а в самой логике обучения. В центре оказывается не формат, а то, что человек в итоге может делать в работе. Насколько он применяет знания, как быстро включается в задачи, где допускает ошибки. В этом смысле смешанное обучение – это уже не компромисс между онлайн и офлайн, а следующий шаг в развитии корпоративного обучения.

Особенно хорошо это видно в непродовольственном ритейле. Здесь обучение давно вышло за рамки «формальной необходимости» и стало прикладным инструментом. Компании прямо чувствуют связь между качеством подготовки персонала и своими результатами. Ритейл в целом очень чувствителен к уровню сервиса: ошибка сотрудника быстро отражается на продажах и лояльности клиентов.

Поэтому крупные торговые сети в последние годы переходят к системным моделям обучения [5]. Речь уже не о разовых тренингах, а о выстроенной инфраструктуре. Появляются корпоративные университеты, внедряются цифровые платформы, которые позволяют обучать сотрудников прямо в процессе работы. При этом остаются объективные ограничения: точки продаж распределены территориально, график сменный, собрать всех офлайн сложно.

Именно здесь смешанный формат оказывается наиболее удобным решением. Дистанционные модули дают базу, а практика переносится непосредственно в рабочую среду.

Все чаще обучение «вшивается» в рабочие процессы: сотрудник учится не отдельно от работы, а прямо в ходе ее выполнения. В результате формируется более

естественная модель, где обучение и работа уже не разделяются, а дополняют друг друга.

Нельзя не учитывать и масштаб распространения подобных практик. По данным исследований, около 92% российских компаний используют комбинированные форматы обучения, объединяя онлайн- и офлайн-инструменты. Для ритейла это имеет особое значение. Быстрая смена ассортимента, внедрение новых продуктов и обновление стандартов обслуживания требуют от персонала постоянной адаптации. Без налаженной системы обучения обеспечить такую адаптацию практически невозможно.

Из этого вытекает достаточно очевидный, но принципиально важный вывод. Внутрифирменное обучение в непродовольственном ритейле выступает не вспомогательным элементом, а полноценным инструментом повышения эффективности деятельности компании. Оно влияет на продажи, качество обслуживания и устойчивость клиентских отношений. И, как показывает практика, именно системный подход к обучению позволяет организациям сохранять конкурентные позиции на рынке.

Литература

1. Афонин А.И. Персонал как ключевой ресурс системы менеджмента качества // Друкеровский вестник. 2025. № 3 (65). С. 209-218. DOI 10.17213/2312-6469-2025-3-209-218. EDN NHPSWJ.

2. Галанова И.В. Особенности вовлечения руководителей в процесс организации обучения персонала // Вестник Академии управления и производства. 2025. № 1. С. 852-857. EDN AYWIIU.

3. Жураховская И.М. Повышение эффективности обучения персонала на основе посттренингового сопровождения // Авиация и космонавтика – 2018: Тезисы 17-ой Международной конференции (Москва, 19–23 нояб. 2018 г.). М.: Люксор, 2018. С. 609-610. EDN VRFEFU.

4. Истратий А.Ю. Обучение персонала в условиях дистанционной занятости // Россия и мир: развитие цивилизаций. Преобразования цивилизационных ценностей в современном мире: Материалы XI международной научно-практической конференции: В 2-х ч. (Москва, 21–22 апр. 2021 г.). М.: Институт мировых цивилизаций, 2021. С. 109-112. EDN UNKRXP.

5. Колмогорова В.С. Цифровая трансформация обучения персонала в общественном питании: интеграция ESG-принципов и экологических стандартов упаковки // Основы Российской экономической мысли: из прошлого в будущее: Сборник материалов всероссийской научно-практической конференции (Елец, 13–14 нояб. 2025 г.). Елец: Елецкий государственный университет им. И.А. Бунина, 2025. С. 28-32. EDN KWNCMD.

6. Шарян Э.Г. Тренинг как способ профессионального и личностного развития сотрудника в организации // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2019. № 4. С. 82-88. DOI 10.18384/2310-6646-2019-4-82-88. EDN JWOAMY.

УДК 331.101

ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА КАК СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

Соколов М.С.[156]
Государственный университет просвещения
Научный руководитель канд. экон. наук, доц. Кубрак И.А.

В статье рассматривается обучение персонала как системный инструмент развития человеческого капитала в условиях конкуренции и обновления знаний. Отражено, что устойчивость организации определяется не столько наличием ресурсов, сколько способностью сотрудников к постоянному развитию и применению компетенций в изменяющейся среде. Особое внимание уделено инвестициям в человеческий капитал, их структуре и необходимости ориентации на специфические компетенции, соответствующие стратегическим задачам организации. Раскрывается роль цифровых технологий. Подчеркивается значение развития мягких навыков как фактора повышения качества взаимодействия и результативности деятельности. Сделан вывод о необходимости перехода от формального обучения к системному и результативному управлению развитием персонала.

Ключевые слова: человеческий капитал, обучение персонала, развитие компетенций, инвестиции в обучение, цифровизация обучения.

Одной из наиболее острых проблем современного общества остается сохранение и развитие человеческого капитала – человек в экономике выступает не просто участником производственного процесса, а его центральным элементом. Именно он определяет результативность труда и характер экономических отношений.

В этой связи хозяйствующие субъекты вынуждены уделять все больше внимания развитию персонала. Конкурентная среда становится жестче. И это проявляется в том, что устойчивость организации напрямую зависит от уровня подготовки работников. Недостаточно обладать ресурсами или технологиями. Без постоянного обновления знаний, навыков и профессиональных качеств сотрудники быстро теряют актуальность своих компетенций. Практика последних лет это подтверждает достаточно наглядно [1].

Одновременно усиливается конкуренция за квалифицированные кадры. Высококвалифицированные специалисты остаются востребованными в различных секторах экономики, что приводит к обострению борьбы за них. Организации вынуждены предлагать не только конкурентоспособный уровень оплаты труда, но и дополнительные возможности профессионального развития. Речь идет о карьерных перспективах, условиях занятости, расширенных социальных пакетах. И здесь наблюдается важная тенденция: удержание персонала становится не менее сложной задачей, чем его привлечение. Компании, не учитывающие данные факторы, сталкиваются с риском утраты ключевых сотрудников.

Инвестиции в образование включают не только материальные ресурсы, но и личные усилия обучающегося. Именно поэтому оценка человеческого капитала

[156] Соколов Максим Сергеевич, студент.

требует более широкого подхода, учитывающего как экономические, так и социально-психологические издержки.

В результате, обучение сотрудников сегодня рассматривается как неотъемлемая часть деятельности любой организации, становясь не разовой мерой, а постоянным процессом, встроенном в систему управления персоналом [3].

В современных условиях конкурентная борьба между организациями все чаще смещается в сферу качества человеческих ресурсов. Производственные показатели сами по себе уже не дают полного представления об эффективности бизнеса. Все более заметно влияние уровня подготовки сотрудников. Именно от него во многом зависит устойчивость работы и конечный финансовый результат деятельности организации [2].

В этой связи инвестиции в человеческий капитал приобретают прикладной характер. Они перестают восприниматься как сопутствующие расходы. Речь идет о целенаправленных вложениях, направленных на развитие профессиональных компетенций. Формы таких инвестиций разнообразны: от обучения и повышения квалификации до создания среды, стимулирующей профессиональный рост. Причем в последние годы наблюдается устойчивая тенденция к их расширению. Это не случайно. Организации все чаще связывают собственную устойчивость с качеством персонала.

Однако сам факт инвестирования еще не гарантирует результата. Здесь возникает более сложный вопрос – как именно обучение влияет на деятельность сотрудников. Простое накопление знаний не дает необходимого эффекта. Гораздо важнее способность применять их в изменяющихся условиях. Практика показывает [5]: выигрывают те организации, где сотрудники умеют быстро перестраиваться, принимать решения и сохранять эффективность в нестабильной среде.

Кроме того, важно учитывать, что развитие персонала не может быть полностью унифицированным. Существуют групповые программы, и они необходимы. Но в то же время каждый сотрудник имеет собственную траекторию развития. Игнорирование этого факта снижает эффективность вложений. Поэтому индивидуализация обучения постепенно становится не дополнительной опцией, а необходимым элементом системы.

В итоге можно сказать, что современная практика управления персоналом все в большей степени ориентируется не на формальные показатели обучения, а на его реальный эффект [6]. И именно здесь, на стыке инвестиций и их отдачи, формируется новая логика работы с человеческим капиталом.

Отдельного внимания заслуживает вопрос структуры инвестиций. Представляется более эффективным сосредоточение ресурсов на развитии специфических компетенций, которые применимы в рамках конкретной организации. В отличие от этого, базовые знания и общепрофессиональные навыки, как правило, формируются на более ранних этапах. Практика последних лет подтверждает, что именно специализированные инвестиции позволяют снизить текучесть кадров и укрепить корпоративную среду [4].

Обучение персонала следует рассматривать как инструмент долгосрочного развития. Его эффективность определяется не только объемом вложений, но и степенью их соответствия стратегическим задачам организации.

Теория человеческого капитала занимает особое место среди научных подходов к управлению персоналом. Ее появление связано с осознанием роли

нематериальных активов в развитии организации. Постепенно стало очевидно, что именно они во многом определяют устойчивость и результативность бизнеса.

К числу таких активов прежде всего относятся знания, умения и навыки работников. Они не возникают сами по себе. Их формирование происходит в процессе обучения и профессиональной деятельности. В то же время данный ресурс требует постоянного воспроизводства. Без этого он быстро теряет свою ценность. На наш взгляд, именно эта особенность отличает человеческий капитал от большинства иных ресурсов.

Развитие автоматизации и технологий искусственного интеллекта меняет сам подход к обучению персонала. Если раньше программы строились по единым шаблонам, то сейчас появляется возможность учитывать уровень подготовки сотрудника, его опыт и текущие задачи. На этой основе формируются индивидуальные образовательные траектории. Системы, использующие машинное обучение, постепенно накапливают данные и начинают предлагать рекомендации – от выбора курсов до направлений профессионального роста. В итоге обучение перестает быть стандартным процессом и становится более точечным и практикоориентированным.

Дополнительный импульс дают технологии виртуальной и дополненной реальности. Они позволяют моделировать рабочие ситуации и отрабатывать навыки без риска для реального процесса. Это особенно важно там, где ошибка может привести к серьезным последствиям. Параллельно развиваются онлайн-платформы и мобильные приложения. Они снимают ограничения по времени и месту, делая обучение более гибким и доступным.

Существенную роль начинают играть аналитические инструменты. Они позволяют отслеживать прогресс сотрудников, оценивать результативность обучения и своевременно корректировать программы. Организация получает не просто отчетность, а инструмент управления развитием персонала. В этой связке – персонализация плюс аналитика – и формируется современная модель обучения.

При этом акцент постепенно смещается от исключительно профессиональных навыков к более широкому набору компетенций. Все заметнее возрастает значение так называемых «мягких» навыков – коммуникации, работы в команде, способности адаптироваться к изменениям. Без них даже высокий уровень профессиональной подготовки не дает ожидаемого эффекта.

Коммуникативные навыки напрямую влияют на качество взаимодействия внутри компании и с клиентами. Умение работать в команде ускоряет решение задач и снижает операционные издержки. Адаптивность позволяет быстрее осваивать новые инструменты и реагировать на изменения среды. Поэтому компании все чаще инвестируют именно в развитие этих компетенций. Используются разные форматы – от тренингов и практических воркшопов до коучинга [7]. В результате обучение перестает быть узко функциональной задачей и становится частью более широкой системы формирования устойчивых и скоординированных команд.

Ценность человеческого капитала проявляется в двойственной форме. С одной стороны, он создает экономический эффект для работодателя, позволяя повышать производительность и извлекать прибыль. С другой – определяет уровень доходов самого работника, влияя как на текущие, так и на будущие возможности. Таким образом, интересы обеих сторон здесь во многом совпадают.

Однако наличие человеческого капитала само по себе не гарантирует его эффективности. Необходимы системные инвестиции в его развитие. Причем такие

вложения должны учитывать как современные методы обучения, так и стратегические ориентиры организации. В противном случае возникает риск несоответствия между уровнем подготовки сотрудников и реальными задачами бизнеса.

Практическая реализация обучения связана с рядом управленческих вопросов. Требуется определить, какие категории работников нуждаются в развитии, в каком объеме и с использованием каких инструментов. Кроме того, важно оценить результаты обучения. И не формально, а с точки зрения их влияния на производительность и качество труда.

В этой связи особое значение приобретает эффективность вложенных средств. Инвестиции в обучение должны обеспечивать максимальную отдачу. Это не всегда достигается просто. Практика показывает, что на данном этапе возникают определенные сложности – от выбора содержания программ до оценки их результатов.

Именно здесь обращение к теории человеческого капитала приобретает прикладное значение. Она позволяет более осознанно подходить к формированию инвестиционной политики в отношении персонала.

Литература

1. Афонин А.И. Персонал как ключевой ресурс системы менеджмента качества // Друкеровский вестник. 2025. № 3 (65). С. 209-218. DOI 10.17213/2312-6469-2025-3-209-218. EDN NHPSWJ.

2. Галанова И.В. Особенности вовлечения руководителей в процесс организации обучения персонала // Вестник Академии управления и производства. 2025. № 1. С. 852-857. EDN AYWIIU.

3. Жураховская И.М. Повышение эффективности обучения персонала на основе посттренингового сопровождения // Авиация и космонавтика – 2018: Тезисы 17-ой Международной конференции (Москва, 19–23 нояб. 2018 г.). М.: Люксор, 2018. С. 609-610. EDN VRFEFU.

4. Истратий А.Ю. Обучение персонала в условиях дистанционной занятости // Россия и мир: развитие цивилизаций. Преобразования цивилизационных ценностей в современном мире: Материалы XI международной научно-практической конференции: В 2-х ч. (Москва, 21–22 апр. 2021 г.). М.: Институт мировых цивилизаций, 2021. С. 109-112. EDN UNKRXP.

5. Колмогорова В.С. Цифровая трансформация обучения персонала в общественном питании: интеграция ESG-принципов и экологических стандартов упаковки // Основы Российской экономической мысли: из прошлого в будущее: Сборник материалов всероссийской научно-практической конференции (Елец, 13–14 нояб. 2025 г.). Елец: Елецкий государственный университет им. И.А. Бунина, 2025. С. 28-32. EDN KWNCMD.

6. Менеджмент и управление персоналом в жилищно-коммунальном хозяйстве: учебник / С.А. Ганина, О.В. Глинкина, И.А. Кубрак и др. М.: КноРус, 2024. 240 с. ISBN 978-5-406-13147-3.

7. Шарян Э.Г. Тренинг как способ профессионального и личностного развития сотрудника в организации // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2019. № 4. С. 82-88. DOI 10.18384/2310-6646-2019-4-82-88. EDN JWOAMY.

УДК 159.9:37.015.3

ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ ПЕДАГОГОВ КАК ФАКТОР СНИЖЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТРЕССА В ЦИФРОВОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЕ

Страминская О.С.[157]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. филос. наук, доц. Кротенко Т.Ю.

Цифровая образовательная среда, ставшая новой реальностью школы, создает для учителей хроническую стрессовую нагрузку, связанную с размыванием границ, необходимостью постоянной доступности, техническими сложностями и утратой живого контакта с учениками. В статье рассматривается психологическое консультирование как ресурс снижения профессионального стресса педагогов. Анализируются ключевые направления работы: восстановление границ между работой и жизнью, легализация чувства вины и усталости, работа с перфекционизмом, возвращение телесного осознавания и контакта с собой. Показано, что поддержка учителя в цифровой среде – необходимое условие сохранения его профессионального здоровья и качества образования в целом.

Ключевые слова: психологическое консультирование, школьные учителя, профессиональный стресс, цифровая образовательная среда, границы, выгорание, телесность, психологическая поддержка.

Цифровая образовательная среда пришла в школу не как выбор, а как данность. Сначала как временная мера, потом как новая реальность, от которой уже не отвертеться. И если про то, как трудно ученикам осваивать материал через экран, говорят много и часто, то про учителей, которые остаются с этой цифрой один на один, говорят удивительно мало. А ведь именно на них держится вся конструкция: они должны знать платформы, удерживать внимание детей через монитор, быть на связи 24/7, отчитываться, заполнять, успевать, не жаловаться. И при этом оставаться живыми людьми – эмпатичными, терпеливыми, понимающими. Только ресурс, из которого это все черпается, имеет свойство заканчиваться. И заканчивается он гораздо быстрее, чем мы привыкли думать.

Мы привыкли думать, что самое сложное в цифровой образовательной среде – это техническая сторона: освоить платформы, не зависать на Zoom'ах, вовремя загружать задания. Но те, кто работает в школе каждый день, знают правду: технические сложности – это только верхушка айсберга. Под водой – усталость от постоянной включенности, тревога от невозможности увидеть глаза учеников, чувство собственной некомпетентности, когда что-то ломается, и одиночество, потому что коллеги тоже за экранами и не видно, кому тоже трудно [4].

Учитель в цифровой среде оказывается в парадоксальной ситуации: он должен быть доступен всегда, но при этом никто не видит, сколько сил у него на это уходит. Сообщения приходят в девять вечера, в выходные, в каникулы. Граница между работой и жизнью стирается до полной невидимости. И стресс становится не эпизодическим, а хроническим – фоновым гулом, от которого уже не получается отключиться даже ночью [7].

[157] Страминская Ольга Сергеевна, студент.

Самое опасное в этом стрессе – его незаметность для самого учителя. Нет одного события, которое сломало бы. Есть просто ежедневное "еще чуть-чуть", "потерплю", "все так живут". А потом вдруг оказывается, что сил нет даже на то, чтобы проверить тетради, что голос пропадает перед уроком, что руки трясутся, когда в очередной раз зависает интернет. И чувство вины – ведь я же профессионал, я должен справляться [2].

Психологическое консультирование здесь работает не как "лечение больных", а как пространство, где этот стресс можно наконец заметить и назвать. Где не надо быть сильным, не надо держать лицо, не надо доказывать, что ты справляешься. Где можно просто сказать: "Я устал. Мне страшно. Я не знаю, как дальше". И услышать в ответ: "Это нормально. Это не стыдно. Давай подумаем, что можно сделать" [5].

Одна из главных задач консультирования – помочь учителю восстановить границы. Технически – научиться отключать уведомления, ставить статус "не беспокоить", не отвечать на рабочие чаты в личное время. Психологически – разрешить себе это делать без чувства вины. Потому что без работающих границ никакие цифровые компетенции не спасут – ресурс просто не будет успевать восстанавливаться [1].

Второе – работа с перфекционизмом. Цифровая среда идеальна для перфекциониста: можно переписать сообщение десять раз, можно подготовить идеальную презентацию, можно сделать все до блеска. Но цена этого блеска – постоянное напряжение и невозможность остановиться. Консультирование помогает учителю встретиться с тем, что "достаточно хорошо" – это тоже хорошо. Что право на ошибку в цифре есть так же, как и в жизни [8].

Третье – возвращение тела. В цифровой среде учитель живет головой и глазами. Все остальное как будто отключается. А стресс накапливается именно в теле – в зажатых плечах, в остановленном дыхании, в онемевшей спине. Консультирование, которое включает телесный фокус, учит замечать эти сигналы раньше, чем они превратятся в симптом. Дышать, вставать, потягиваться, чувствовать себя живым, а не только функционирующим [3].

И последнее – про контакт с собой. Учитель в цифровой среде так занят контактом с платформами, с родителями, с учениками, что про себя забывает напрочь. А без этого контакта любой стресс становится непереносимым, потому что не на что опереться. Консультирование – это место, где учитель может снова встретиться с собой. Услышать свой голос среди цифрового шума. Вспомнить, зачем он вообще пошел в эту профессию и что в ней по-прежнему важно [6].

В конечном счете, психологическое консультирование учителей в цифровой среде – это не про то, как научить их пользоваться Zoom'ом без стресса. Это про то, как остаться человеком в мире, где все больше экранов и все меньше глаз. Как не сломаться под грузом доступности. Как помнить, что за учителем, который ведет урок из маленького окошка на мониторе, есть живой человек с правом на усталость, на паузу, на помощь. И когда этот человек получает поддержку, выигрывают все – и учитель, и ученики, и сама школа.

Отдельная и очень важная тема – это чувство вины, с которым живет почти каждый учитель в цифровой среде. Вина за то, что не всем успел ответить, вина за то, что урок прошел неидеально, вина за то, что чей-то ребенок не понял материал, вина за то, что устал и хочет побыть один. Цифра многократно усиливает это чувство, потому что каждый пропущенный чат, каждый непрочитанный мессенджер становится напоминанием о том, что ты недостаточно хорош. Психологическое

консультирование помогает разобрать этот клубок долженствований и увидеть, что за каждым "я должна" стоит просто живой человек, который делает огромную работу и имеет право иногда не успевать.

В конечном счете, разговор о стрессе учителей в цифровой среде – это разговор о том, что школа держится не на платформах, не на отчетах и не на идеальных презентациях. Она держится на людях, которые каждое утро включают компьютеры и выходят на связь с детьми. И если эти люди сломаются под грузом цифровой доступности и хронической усталости, никакие технологии их не заменят. Психологическое консультирование в этом контексте становится не роскошью и не дополнительной нагрузкой, а условием выживания профессии. Потому что забота об учителе – это всегда забота об учениках, даже если сами учителя об этом забывают.

Литература

1. Бок Л. Work Rules! Как привлечь лучших, не выжить их и создать лучшую команду в мире. М.: Альпина Паблишер, 2015. 316 с. ISBN 978-5-9614-5069-1.

2. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект в цифровую эпоху. М.: Альпина Паблишер, 2020. 220 с. ISBN 978-5-9614-3402-8.

3. Дофти К. Эффективная команда: Что должно знать поколение Google о совместной работе. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. 288 с. ISBN 978-5-00169-084-4.

4. Коротков Э.М. Управление изменениями: учебник и практикум. М.: Юрайт, 2018. 278 с. ISBN 978-5-534-02315-2.

5. Корпоративная социальная ответственность: учебник для бакалавров / Э.М. Коротков, О.Н. Александрова, С.А. Антонов и др. М.: Юрайт, 2015. 445 с. ISBN 978-5-9916-3577-6.

6. Россия-Китай: на пути к цифровому будущему общества / М.Ю. Захаров, О.В. Зырянова, Н.Б. Ковальчук и др. М.: Государственный университет управления, 2021. 257 с. ISBN 978-5-215-03440-8.

7. Смит К.Д. Не отвлекайте меня! Как сохранить высокую концентрацию и производительность в эпоху цифрового шума. СПб.: Питер, 2021. 256 с. ISBN 978-5-4461-1587-9.

8. Adams L. Linear and Nonlinear Approaches to Communication in Organizations: Integrating Psychology and Technology // Journal of Organizational Psychology. 2021. Т. 21. № 3. P. 45–62. DOI: 10.12345/jop.2021.0123.

УДК 331.1

ТРАНСФОРМАЦИОННОЕ ЛИДЕРСТВО И ЕГО ВЛИЯНИЕ НА ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ: АНАЛИЗ ВЗАИМОСВЯЗЕЙ

Ткаченко Д.А.[158]
Государственный университет просвещения
Научный руководитель ст. преп. Гусева Т.А.

В данной статье проводится комплексный теоретико-эмпирический анализ феномена трансформационного лидерства как одного из наиболее эффективных инструментов конструирования и преобразования современной корпоративной культуры. В условиях глобальной нестабильности и перехода к экономике знаний традиционные трансакционные модели управления, основанные на жестком контроле и материальном стимулировании, утрачивают свою результативность. Автором обосновывается гипотеза о том, что трансформационное лидерство выступает катализатором формирования адаптивной, инновационно-ориентированной корпоративной культуры, способствующей долгосрочной устойчивости организации. На основе анализа управленческих кейсов и актуальных психологических концепций в статье демонстрируется, как трансформационные лидеры выступают в роли «архитекторов смыслов», формируя общее видение будущего и интегрируя его в ценностный фундамент организации. В работе подчеркивается, что синергия трансформационного стиля и сильной корпоративной культуры приводит к возникновению уникального психологического климата, стимулирующего креативность и высокую вовлеченность персонала.

Ключевые слова: Трансформационное лидерство, корпоративная культура, организационное поведение, управление изменениями, инновационное развитие, руководитель организации, психологический климат, лидерские компетенции.

Нынешняя мировая экономика характеризуется постоянной нестабильностью, которую описывают моделями VUCA и BANI. В эпоху, когда новые технологии и сырьевые активы легко распространяются и быстро воспроизводятся, главным и долговременным преимуществом компании становятся ее сотрудники [2]. В связи с этим, корпоративная культура больше не является просто элементом образа компании, а превращается в важный стратегический ресурс, от которого зависит устойчивость бизнеса. Однако создание продуктивной, адаптивной и новаторской культуры невозможно без особого подхода к управлению, способного изменить основные убеждения и мотивы работников. Именно таким подходом является трансформационное лидерство.

Исключительность трансформационного лидерства проявляется в его глубоком воздействии на ценностный фундамент коллектива. Оно апеллирует к высшим потребностям человека: стремлению к самореализации, признанию и созиданию.

Оно служит связующим звеном между амбициозными стратегическими планами и их блестящей реализацией, делая упор на качественное преобразование личности и коллективного сознания. В данной статье мы подробно рассмотрим, почему именно этот тип лидерства признан ключевым драйвером формирования

[158] Ткаченко Данила Александрович, студент.

сильной корпоративной культуры и каким образом он обеспечивает триумфальное развитие современных бизнес-сообществ.

Целью данной статьи является глубокий теоретический и аналитический разбор процессов взаимодействия трансформационного лидерства и корпоративной культуры. В работе рассматриваются каналы влияния лидера на ценностный фундамент организации, анализируются психологические механизмы принятия сотрудниками нового видения, а также выявляются условия, при которых лидерство становится определяющим фактором формирования сильной, адаптивной и этичной корпоративной среды. Исследование данных корреляций позволит не только расширить теоретические представления об организационном поведении, но и предложить практический инструментарий для руководителей, стремящихся к качественному преобразованию своих компаний.

Эволюция представлений о трансформационном лидерстве отражает глобальный сдвиг в понимании человеческой природы и механизмов власти: от модели «человека экономического», движимого лишь стимулами, к модели «человека психологического», ищущего в труде смысл и самореализацию. Развитие этой концепции можно разделить на несколько ключевых этапов:

1. Зарождение концепции: Политический контекст (1970-е годы). Джеймс Макгрегор Бернс впервые ввел понятие транзакционного руководства в его исследовании политических лидеров, но этот термин в настоящее время используется и в организационной психологии. По словам Бернса, трансформационное руководство представляет собой процесс, в котором «лидеры и последователи помогают друг другу, чтобы перейти к более высоким уровням морального духа и мотивации». Бернс указал, что настоящее лидерство не только порождает изменения во внешней среде и позволяет достигать целей, но и меняет личность людей, вовлеченных в этот процесс. Бернс утверждал, что истинный лидер вступает в такие отношения с последователями, при которых обе стороны «поднимают друг друга на более высокий уровень мотивации и нравственности». На этом этапе лидерство рассматривалось как процесс духовного и ценностного возвышения коллектива.

2. Бернард Басс в 1985 году продолжил работу Бернса, объясняя психологические механизмы, лежащие в основе трансформационной и транзакционной модели. Бернард Басс адаптировал идеи Бернса для деловой среды, сделав концепцию прикладной. Именно Басс предложил термин «трансформационное лидерство» в том виде, в котором мы используем его сегодня. Он расширил теорию, указав, что лидер не просто апеллирует к морали, но и активно стимулирует интеллект подчиненных, заставляя их переосмысливать привычные задачи. Басс операционализировал модель, выделив четыре знаменитых компонента.

В этот период концепция стала мейнстримом корпоративного управления, а акцент сместился на достижение сверхрезультатов через изменение сознания сотрудников. Теория, предложенная Бернардом Бассом, представляет собой не просто значительную веху в развитии управленческой науки, но, по сути, является ключевым элементом в понимании того, каким образом ментальная сила лидера преобразует окружающую среду организации. Басс постепенно начал работу над развитием концепций своих предшественников. Сначала Басс занялся разработкой комплексной интеллектуальной системы, которая бы могла искоренить туманные идеи о "великом лидерстве" на понятный общедоступный язык психологии и конкретных действий для развития организационного лидерства. Фундаментом

концепции Басса является сама вера в трансформационное лидерство, поскольку он один из первых перенес идеи лидерства из области политики в сферу корпоративного управления. Басс утверждал, что лидер в организации – это не тот, кто просто раскидывает задачи и следит за бюджетом организации, а настоящий лидер – ядро организации, способное зажечь людей идеей, чтобы они работали не по приказу, а потому что сами искренне верят в то, что делают.

Бернард Басс совместно с Брюсом Аволио разработал модель полнодиапазонного лидерства, чтобы показать, что лидерство – это не статичная черта, а динамическая лестница эффективности. Чем выше руководитель поднимается по этим ступеням, тем сильнее его влияние на корпоративную культуру и тем выше результаты команды.

3. Также базисом, на котором строятся любые современные модели влияния, является концепция Дугласа Макгрегора, сформулированная им в 1960-х годах в классическом труде «Человеческая сторона предприятия». Макгрегор представил новаторское видение, согласно которому стиль управления главы организации обусловлен не столько его квалификацией, сколько фундаментальными, зачастую подсознательными представлениями о сущности человеческой натуры. Эти убеждения он разделил на две диаметрально противоположные системы взглядов – Теорию X и Теорию Y, которые стали своего рода «ментальными картами» для управленцев на десятилетия вперед.

Теория X представляет собой классическое, скорее негативное представление о работниках. Согласно этой идее, типичный человек изначально не расположен к работе и старается избегать любой ответственности. Человек рассматривается как пассивный участник рабочего процесса, по своей сути малоподвижный и не стремящийся к большему. Таким образом, единственный способ эффективно управлять такой системой – это использование внешнего воздействия. Руководитель, придерживающийся Теории X, уверен, что сотрудников необходимо заставлять, строго контролировать и управлять через систему наказаний и поощрений. В подобной ситуации корпоративная культура неминуемо становится культурой подчинения, где любое проявление инициативы пресекается, а доверие заменяется инструкциями. Это основа для авторитарного стиля управления, где лидер выступает в роли наблюдателя.

Как противоположность, Теория Y предлагает позитивный, гуманистический взгляд на сотрудника. Макгрегор утверждал, что физическая и умственная деятельность в работе для человека так же естественна, как игра или отдых. В этой концепции подчеркивается, что внешнее управление и угроза наказания – не единственные мотиваторы.

Основная идея Теории Y: люди способны самостоятельно организовываться и контролировать себя, если они поддерживают цели организации. Если вкратце, Теория Y говорит о том, что людям можно доверять. Если они понимают, зачем работают, и разделяют цели компании, то сами прекрасно справятся без лишнего контроля. В нормальной атмосфере человек не бегает от ответственности, а наоборот – ищет ее, включает голову и начинает креативить. Задача руководителя здесь – сделать так, чтобы интересы сотрудника и задачи бизнеса шли в одну сторону. Именно на такой почве и вырастает настоящее лидерство, где все работают не из-под палки, а по любви и совести.

4. Интеграция с эмоциональным интеллектом (2000-е годы). С началом нового тысячелетия эволюция концепции пошла в сторону «софт-скиллов». Исследователи

(в частности, Дэниел Гоулман) начали связывать эффективность трансформационного лидера с уровнем его эмоционального интеллекта (EQ). Стало очевидным, что лидер не может трансформировать культуру, если он не обладает эмпатией и навыками управления эмоциями. В это время лидерство начали рассматривать не как набор волевых качеств, а как систему глубоких межличностных коммуникаций.

5. Современный этап: Аутентичность и цифровая трансформация регионов [3]. Сегодня концепция продолжает эволюционировать, отвечая на вызовы децентрализации и удаленной работы. Современный этап характеризуется уклоном в сторону аутентичного лидерства. Теперь от трансформационного руководителя требуется не только вдохновлять, но и быть искренним, этичным и прозрачным. В условиях цифровой среды лидерство становится распределенным: акцент смещается с «героического» лидера-одиночки на создание такой среды, где каждый сотрудник может проявлять лидерские качества [1]. Сегодня трансформационный подход рассматривается как обязательный элемент Agile-культуры и управления в условиях неопределенности (BANI-мир).

Таким образом, за сорок с лишним лет концепция прошла путь от абстрактной политической идеи до детализированного психологического инструментария.

Очевидным плюсом такого подхода является способность организации не только приспосабливаться к переменам, но и самой инициировать их, задавая тенденции на рынке благодаря своей высокой адаптивности к инновациям. Команда становится генератором идей и опережает конкурентов.

Рассматривая данную модель, невозможно игнорировать ее уникальную роль в конструировании корпоративной культуры. Трансформационное лидерство осуществляет глубокую «ценностную инъекцию» в структуру организации. Благодаря индивидуализированному подходу и трансляции высших смыслов, формальные регламенты заменяются внутренними убеждениями сотрудников. Это создает феномен саморегулирующейся культурной среды, где доверие и лояльность являются естественными формами существования, а не навязанными извне требованиями. В такой системе текучесть кадров минимизируется не за счет материальных стимулов (Теория X), а за счет ощущения глубокой экзистенциальной значимости труда (Теория Y)

Логическое развитие лидерства, которое мы проследили от Тейлора до Басса, приводит нас к выводу: трансформационный стиль является единственным жизнеспособным в условиях хрупкости и тревожности современного мира.

Из всего этого мы можем сделать вывод, что трансформационное лидерство дает своим сторонникам намного большее, чем просто обычная работа для какой-либо своей выгоды, поскольку они обеспечивают последователей мотивацией на задачи организации и видением, как эти задачи, собственно, выполнить.

Формирование организационной культуры под влиянием лидера-трансформатора представляет собой не спонтанное явление, а скорее целенаправленно выстроенную стратегию интеграции корпоративных ценностей в ткань структуры компании. Превращение видения управляющего в общую парадигму мышления всего коллектива требует активизации специфических инструментов, которые облегчают процесс осмысления и принятия этих основополагающих принципов со стороны сотрудников.

Представленный подход является фундаментальным способом передачи информации в составе трансформационной модели. Руководитель служит живым примером, олицетворяющим корпоративные ценности [4].

Лидер использует не только вербальный (слова), но и паравербальный канал (интонация, энергия, уверенность). Через регулярные обращения, «таун-холлы» и личные встречи (индивидуализированный подход) лидер создает единое информационное и смысловое поле. Он переводит сухие цифры KPI на язык личных смыслов каждого сотрудника, объясняя, почему их работа важна для мира.

Лидер транслирует ценность «развитие» через постоянный вызов существующему порядку вещей. Задавая вопросы «А почему мы делаем именно так?» и «Как сделать это в 10 раз лучше?», лидер приучает персонал к культуре непрерывного улучшения. Это канал трансляции инновационного мышления, где лидер разрешает сотрудникам сомневаться и экспериментировать.

Культурная сеть, согласно концепции Джонсона и Скоулза, представляет собой важный аспект трансформационного лидерства, функционируя как механизм лидерского воздействия. Она формирует контекст, в котором происходят взаимодействия между лидером и последователями, способствуя созданию общей культурной среды, основанной на совместных ценностях, убеждениях и нормах. В рамках трансформационного лидерства культурная сеть служит катализатором изменений, позволяя лидерам вдохновлять и мотивировать своих последователей к достижению высоких результатов и развитию инновационного мышления.

Подводя итог, можно сказать, что механизмы и каналы трансляции лидерского влияния на ценностные установки работников – основополагающий аспект любой успешной организации [5]. Ценности компании не берутся из красивых лозунгов на плакатах. Они передаются от лидера к команде через реальные дела. В конечном счете, лидер – это не тот, кто раздает указания, а тот, кто своим примером показывает, ради чего организация собирается достичь всех своих целей.

Литература

1. Афонин А.И. Научно-методическое сопровождение развития лидерских качеств сотрудников государственных организаций // Философия хозяйства. 2025. № 1(157). С. 244-252. EDN VVLBFX.

2. Брага И.В. Основные психотипы сотрудников: техники поиска манипуляторов в коллективе и приемы борьбы с ними // Инновационное управление персоналом: Мат. XV Всерос. межвуз. кадрового форума им. А.Я. Кибанова (Москва, 6–24 мая 2024 г.). М.: Государственный университет управления, 2024. С. 31-35. EDN NTBIPK.

3. Гусева Т.А. Цифровая трансформация в регионах России: актуальные тенденции, различия и вызовы // Экономика и бизнес: теория и практика. 2025. № 7(125). С. 52-61. DOI 10.24412/2411-0450-2025-7-52-61. EDN UEPMBM.

4. Козлова Е.Г. Формирование модели ступеней лидерского роста у современных руководителей // Друкеровский вестник. 2025. № 5 (67). С. 59-67. DOI 10.17213/2312-6469-2025-5-59-67. EDN FOODNB.

5. Истратий А.Ю. Роль лидера в повышении эффективности управления организацией // Современные тенденции управления и экономики в России и мире: цивилизационный аспект: Мат. IV Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием (Москва, 21 февр. 2023 г.). М.: Университет мировых цивилизаций имени В.В. Жириновского, 2023. С. 99-105. EDN GZCYFY.

УДК 314.143

МОДЕЛИРОВАНИЕ ВЗАИМОСВЯЗИ МЕЖДУ УРОВНЕМ ОБРАЗОВАНИЯ, ДЕМОГРАФИЧЕСКИМИ ПОКАЗАТЕЛЯМИ И БЕЗРАБОТИЦЕЙ В РЕГИОНАХ РОССИИ

Трифонова К.О.[159]
Рязанский государственный радиотехнический университет им. В.Ф. Уткина
Научный руководитель канд. техн. наук, доц. Чесноков Р.А.

В статье рассматривается влияние уровня образования, доли молодежи и средней заработной платы на уровень безработицы в регионах России. Проведен анализ на основе статистических данных Федеральной службы государственной статистики (Росстат) по 20 регионам России с использованием корреляционного и регрессионного анализов. Результаты показали, что среди рассмотренных факторов наиболее сильное влияние на уровень безработицы оказывает средняя заработная плата в регионе, тогда как образование и демографическая структура населения демонстрируют отрицательную связь с безработицей.

Ключевые слова: безработица, уровень образования, молодежь, средняя заработная плата, корреляционный анализ, регрессионный анализ.

Введение

Проблема региональных различий в уровне безработицы остается актуальной для социально-экономической политики России [1]. Особое значение имеют такие факторы, как образовательный уровень населения, структура трудоспособного населения и экономические условия. Цель данного исследования – выявить наиболее значимые факторы, влияющие на безработицу, и оценить силу их взаимосвязей.

Материалы и методы

Исследование выполнено на данных Федеральной службы государственной статистики (Росстат) по регионам России [7]. Для анализа взаимосвязей использованы метод множественного регрессионного анализа и корреляционная матрица.

Обсуждение

В многих работах отмечается, что образование является ключевым фактором социально-экономического развития страны, оказывая существенное влияние на демографические процессы. Научная литература подчеркивает многоаспектность этой взаимосвязи, охватывая рождаемость, смертность, миграцию и брачность.

Исследования показывают, что повышение уровня образования, особенно среди женщин, тесно связано со снижением рождаемости. Образованные женщины, как правило, позже вступают в брак, более осознанно планируют семью, имеют доступ к информации о контрацепции и делают выбор в пользу карьерного роста. Кроме того, образование расширяет возможности трудоустройства, что может повысить экономическую независимость женщин и снизить зависимость от семейных доходов [8, 6] и др.

Влияние образования на смертность также подтверждается многочисленными исследованиями. Более образованные люди чаще ведут здоровый образ жизни,

[159] Трифонова Ксения Олеговна, студент.

имеют больше знаний о профилактике заболеваний и более эффективно используют медицинские услуги. Это приводит к увеличению продолжительности жизни и снижению младенческой смертности [3, 9] и др.

Миграция, в свою очередь, также подвержена влиянию образования. Образованные люди более мобильны и склонны к переезду в поисках лучших возможностей трудоустройства и более высокого уровня жизни. Этот процесс может приводить к «утечке мозгов» из развивающихся стран и концентрации квалифицированной рабочей силы в развитых регионах [11, 5] и др.

Наконец, образование влияет на брачность и разводимость. Образованные люди часто более избирательны в выборе партнера и более склонны вступать в брак на основе общих ценностей и интересов. Однако, с другой стороны, повышение уровня образования может также приводить к увеличению числа разводов, поскольку образованные женщины становятся более экономически независимыми и менее терпимыми к неблагополучным бракам [10, 4] и др.

В целом, литература убедительно демонстрирует, что образование является мощным фактором, влияющим на демографические процессы. Дальнейшие исследования в этой области необходимы для разработки эффективной демографической политики и оптимизации социально-экономического развития.

Результаты

В качестве зависимой переменной (Y) рассмотрен уровень безработицы (%). В качестве независимых факторов выбраны:

X_1 – доля населения с высшим образованием (%);

X_2 – доля молодежи в трудоспособном возрасте (%);

X_3 – средняя заработная плата (руб.).

В исследование включены следующие регионы России: Российская Федерация, Центральный федеральный округ, Белгородская область, Брянская область, Владимирская область, Воронежская область, Ивановская область, Калужская область, Костромская область, Курская область, Липецкая область, Московская область, Орловская область, Рязанская область, Смоленская область, Тамбовская область, Тверская область, Тульская область, Ярославская область, г. Москва.

Рассчитаны показатели уровня безработицы, уровня образования, доли молодежи и средней заработной платы. Исходные данные представлены в табл. 1 [7].

Результаты множественного регрессионного анализа

На основе полученных данных построено уравнение множественной регрессии:

$$Y = 0{,}645 - 0{,}034x_1 + 0{,}144x_2 - 0{,}000015x_3,$$

где: Y – уровень безработицы (%); X_1 – доля населения с высшим образованием (%); X_2 – доля молодежи в трудоспособном возрасте (%); X_3 – средняя заработная плата (руб.).

Модель статистически значима в целом, а коэффициент детерминации R^2 = 0,43 показывает, что 43% изменений уровня безработицы объясняются выбранными факторами, что является удовлетворительным результатом.

Среди всех факторов единственным статистически значимым является показатель средней заработной платы. Рост средней заработной платы связан со снижением уровня безработицы в регионе.

Таблица 1. Данные об уровне безработицы и других показателях регионов России

Регион	Уровень безработицы	Доля населения с высшим образованием	Доля молодежи в трудоспособном возрасте	Средняя заработная плата
Российская Федерация	2,5	18,8	25,4	92866,4
Центральный федеральный округ	1,8	21,0	24,6	116294,0
Белгородская область	2,9	18,5	24,3	72559,6
Брянская область	2,3	17,1	24,0	62607,4
Владимирская область	1,9	16,9	23,2	70395,0
Воронежская область	2,6	21,1	25,0	73483,7
Ивановская область	2,4	17,5	23,1	52843,4
Калужская область	1,5	19,6	24,3	79398,8
Костромская область	2,4	15,5	22,2	58847,1
Курская область	1,9	18,6	24,0	70530,7
Липецкая область	2,1	19,2	23,6	73197,8
Московская область	1,7	24,2	24,2	108638,6
Орловская область	2,6	20,7	24,0	61670,8
Рязанская область	2,3	16,3	22,9	69656,2
Смоленская область	2,6	17,8	23,0	65073,2
Тамбовская область	2,3	17,0	23,5	61414,1
Тверская область	2,5	15,0	22,8	69360,7
Тульская область	2,1	17,6	22,2	79931,2
Регион	Уровень безработицы	Доля населения с высшим образованием	Доля молодежи в трудоспособном возрасте	Средняя заработная плата
Ярославская область	3,1	17,5	23,6	69381,6
г. Москва	1,0	23,1	26,1	161100,7

Факторы доли населения с высшим образованием и доли молодежи в трудоспособном возрасте не показали статистически значимого влияния на уровень безработицы.

На рис. 1-3 показаны графики, показывающие характер и направление влияния каждого фактора на уровень безработицы.

Графики показывают отчетливую нисходящую зависимость безработицы от средней заработной платы, менее выраженную отрицательную зависимость от доли населения с высшим образованием и слабую тенденцию по доли молодежи в трудоспособном возрасте с заметным разбросом точек.

Результаты корреляционного анализа

Данный анализ показал значимую отрицательную связь между безработицей и зарплатой ($r = – 0,70$), отрицательную связь между безработицей и долей населения с высшим образованием ($r = – 0,50$), отрицательную связь между безработицей и долей молодежи ($r = – 0,36$) и сильную положительную взаимосвязь между долей населения с высшим образованием и долей молодежи ($r = + 0,73$).

Регионы с более высокой средней заработной платой имеют более низкий уровень безработицы, что соответствует результатам регрессии, где показатель средней заработной платы был значим.

Регионы с большим процентом населения с высшим образованием часто имеют и более высокие зарплаты и выше долю молодежи, что вызывает мультиколлинеарность, которая может делать незначимыми отдельные

коэффициенты в множественной регрессии. Построенная корреляционная матрица представлена в табл. 2.

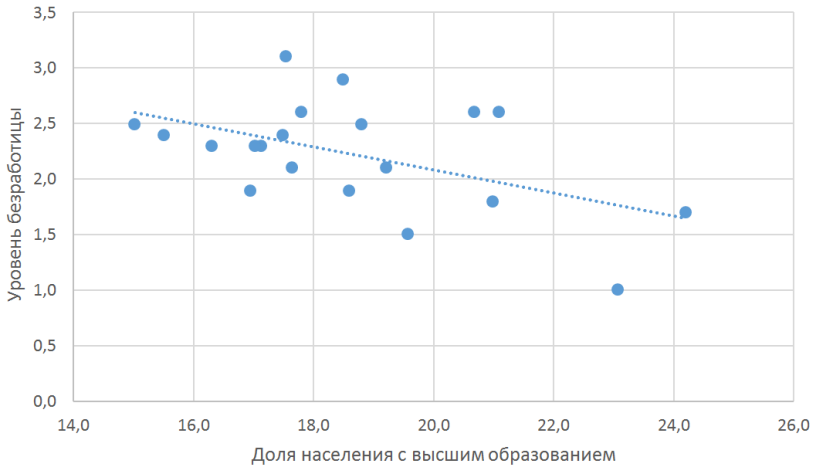


Рис. 1. Графическое представление взаимосвязи уровня безработицы с долей населения с высшим образованием

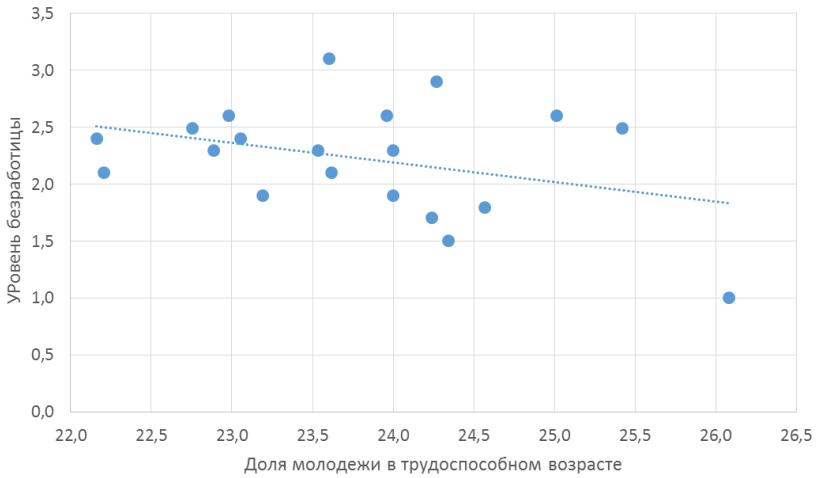


Рис. 2. Графическое представление взаимосвязи уровня безработицы с долей молодежи

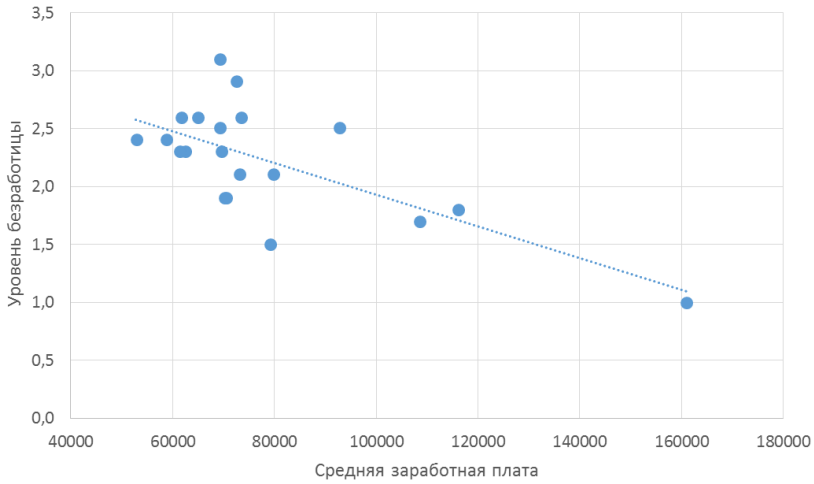


Рис. 3. Графическое представление взаимосвязи уровня безработицы со средней заработной платой

Таблица 2. Корреляционная матрица

	Уровень безработицы	Доля населения с высшим образованием	Доля молодежи в трудоспособном возрасте	Средняя заработная плата
Уровень безработицы	1,00	-0,50	-0,36	-0,70
Доля населения с высшим образованием	-0,50	1,00	0,73	0,71
Доля молодежи в трудоспособном возрасте	-0,36	0,73	1,00	0,68
Средняя заработная плата	-0,70	0,71	0,68	1,00

Выводы

Исследование показало, что среди рассмотренных факторов наиболее сильное влияние на уровень безработицы оказывает средняя заработная плата в регионе.

Экономические факторы оказывают большее влияние на уровень безработицы, чем образовательные и демографические характеристики [2]. Высокая средняя заработная плата в регионе отражает развитость экономики, что снижает риски безработицы.

Литература

1. Бреев Б.Д. Безработица в современной России. М.: Наука, 2013. 269 с.

2. Дадашев А.З. Занятость населения и безработица в России: проблемы регулирования // Вопросы экономики. 1996. № 1. С. 76-84.

3. Зинуров Э.А., Тузиков А.Р. Роль поколенческих когорт в сохранении, укреплении и развитии традиционных ценностей современной России // Экономическое развитие в XXI веке: тенденции, вызовы, перспективы: Сб. науч. тр. XI научно-практической конференции. В 2-х частях. М., 2023. С. 184-189.

4. Куганов В.Г., Павлова Е.В., Лобанов М.А. Повышение качества жизни посредством внедрения цифровых технологий // Качество жизни населения промышленных территорий в стратегии «Общество 5.0». Сборник материалов конференции. Набережночелнинский институт Казанского Федерального университета. Казань, 2022. С. 51-53.

5. Ларина Т.Н., Выголова И.Н., Беньковская Л.В. Статистическое исследование факторов спроса региональной экономики на квалифицированные кадры // Экономика и предпринимательство. 2016. № 10-2 (75). С. 632-639.

6. Масленникова К.П., Кощеев Э.Б. Роль женщины в семье в представлении россиян: поколенческая динамика // Master's Journal. 2018. № 1. С. 146-152.

7. Федеральная служба государственной статистики (Росстат). Население. URL: https://rosstat.gov.ru (дата обращения: 15.11.2025).

8. Ручкин А.В., Гильмитдинова О.С. Анализ реализации федерального проекта "Финансовая поддержка семей при рождении детей" // Социально-экономическое развитие: государственный, муниципальный и локальный уровни: Сборник статей. Екатеринбург, 2022. С. 60-65.

9. Смирнов М.А. На пути в Россию – страну семей: демография и образование // Народное образование. 2024. № 1 (1504). С. 95-101.

10. Фокина В.Н., Широкова М.Е., Семенова Т.Ю., Чижова Ю.В. Демография и образование // Социология образования. 2017. № 4. С. 17-28.

11. Щербакова Е.М. Молодежь СНГ: штрихи к демографическому портрету // Демоскоп Weekly. 2014. № 615-616. С. 22-50.

УДК 331.101.3

РОЛЬ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ПОВЫШЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛИ

Фролова В.С.[160]
Государственный университет просвещения
Научный руководитель канд. экон. наук, доц. Кузнецова И.В.

В статье раскрывается роль системы мотивации персонала в обеспечении конкурентоспособности предприятий оптовой торговли. На основе трудов отечественных исследователей рассматриваются сущность мотивации и стимулирования персонала, их место в системе управления персоналом и влиянии на результаты деятельности организации. Особое внимание уделяется специфике труда работников торговых и оптовых предприятий, что обуславливает необходимость сочетания материальных и нематериальных стимулов. Сформулированы практические направления совершенствования мотивации персонала оптовых предприятий с учетом современных отечественных исследований.

Ключевые слова: мотивация, персонал, стимулирование, конкурентоспособность, торговля, оптовая торговля.

Система мотивации персонала в условиях усиливающейся конкуренции на рынке оптовой торговли приобретает статус одного из ключевых внутренних ресурсов предприятия. Мотивационная составляющая системы управления персоналом представляет собой осознанное воздействие на трудовое поведение работников, направленное на согласование целей организации и индивидуальных целей сотрудников [1]. Такой подход особенно значим для предприятий торговли, где персонал формирует качество обслуживания, деловую репутацию фирмы и влияет на устойчивость связей с клиентами. В условиях оптового звена это проявляется в умении менеджеров по продажам выстраивать долгосрочные отношения с покупателями, поддерживать высокий уровень сервиса, своевременно реагировать на изменяющийся спрос и действия конкурентов.

В данной сфере мотивация имеет ярко выраженный поведенческий характер: от уровня вовлеченности продавцов и менеджеров зависят скорость обслуживания, способность предложить оптимальный ассортимент, умение работать с возражениями клиента и тем самым формировать его удовлетворенность [2]. Специфика торговли требует гибкого сочетания денежных и неденежных стимулов, поскольку односторонний упор только на оплату труда приводит к краткосрочной ориентации сотрудников и росту текучести кадров. А. Ю. Истратий, Е. Г. Козлова, Р. В. Истратий исследуют мотивацию и стимулирование персонала в торговой сфере, обращают внимание на современные методы мотивации, связанные с развитием нематериальных стимулов: предоставлением гибкого графика, созданием благоприятного психологического климата, расширением возможностей участия сотрудников в принятии решений [3].

Для оптовых фирм характерна значительная зависимость конечных результатов от эффективности работы отдела продаж и складско-логистических подразделений, а существующие системы мотивации часто ориентированы преимущественно на денежные показатели (объем продаж, валовая прибыль), не

[160] Фролова Валерия Сергеевна, студент.

учитывая качество обслуживания клиентов, уровень выполнения договорных обязательств и сохранность товарных запасов. В связи с этим, можно выделить ряд типичных проблем [4]: непрозрачность премиальных схем для сотрудников, отсутствие связи между индивидуальными и коллективными результатами, слабая увязка мотивации с долгосрочными целями предприятия (расширение клиентской базы, повышение устойчивости связей с ключевыми партнерами). Все это снижает стимулирующий эффект мотивации, вызывает недоверие персонала к системе оплаты труда и ведет к росту текучести кадров. В результате предприятие теряет накопленный опыт сотрудников, ухудшаются взаимоотношения с постоянными клиентами, появляются дополнительные издержки на подбор и адаптацию новых работников.

Для компаний оптовой торговли ключевым становится не только объем продаж, но и сохранение и развитие отношений с постоянными покупателями, увеличение средней суммы покупки и доли повторных заказов. В этих условиях система мотивации должна поощрять не только разовые сделки, но и долгосрочную ориентацию на клиента, а также стимулировать своевременное решение проблем, возникающих в процессе поставок. Типичная ошибка руководителей – это построение премиальной системы исключительно на основе количественных показателей продаж без учета качества работы с клиентами, что может приводить к «выжиманию» клиента и утрате его доверия.

Экономические методы включают заработную плату, премии, надбавки, участие в распределении прибыли; организационно-административные связаны с распределением полномочий, нормированием труда, возможностями карьерного продвижения; социально-психологические опираются на признание, уважение, участие в принятии решений, развитие корпоративной культуры [5]. На предприятиях оптовой торговли значимость экономических стимулов традиционно высока, однако именно социально-психологические методы во многом определяют способность удерживать квалифицированных менеджеров по продажам, готовых выстраивать долгосрочные отношения с крупными клиентами. Это подтверждается и практикой оптовых компаний, где востребованы программы нематериального поощрения: публичное признание результатов, участие лучших работников в специальных корпоративных мероприятиях, предоставление расширенных полномочий при работе с постоянными клиентами.

С учетом рассмотренных теоретических и практических подходов можно выделить несколько ключевых направлений влияния системы мотивации персонала на конкурентоспособность предприятий оптовой торговли. Во-первых, мотивация влияет на производительность труда и качество выполнения операций. При справедливой и понятной системе мотивации работники заинтересованы в достижении и превышении плановых показателей, сокращении ошибок в документообороте, аккуратном обращении с товарными запасами. Во-вторых, мотивация определяет уровень клиентоориентированности персонала: наличие стимулов к поддержанию долгосрочных отношений с клиентами, оперативному реагированию на рекламации, поиску индивидуальных решений для ключевых партнеров. В-третьих, мотивация влияет на инновационную активность работников: наличие нематериальных стимулов к предложению новых форм обслуживания, оптимизации логистических процессов, внедрению новых сервисов (например, электронного документооборота, дополнительных услуг по комплектации и маркировке). В-четвертых, мотивация определяет устойчивость кадрового состава

предприятия: продуманная система стимулирования снижает текучесть кадров, сокращает затраты на подбор и обучение новых сотрудников, сохраняет накопленную клиентскую базу и компетенции.

Далее в статье обозначим основные направления совершенствования системы мотивации персонала на предприятиях оптовой торговли. Во-первых, требуется обеспечить прозрачность и предсказуемость мотивационных механизмов: работники должны четко понимать, какие показатели влияют на их вознаграждение, как рассчитываются премии и в какой мере их личный вклад отражается в оплате труда. Во-вторых, необходимо увязать систему мотивации с показателями конкурентоспособности предприятия. Для оптовых компаний такими показателями могут быть не только объем и прибыль от продаж, но и доля повторных заказов, уровень сохранности товарных запасов, соблюдение сроков поставок, качество ведения клиентской базы. В-третьих, важно выстраивать дифференцированные мотивационные программы для разных категорий персонала: для менеджеров по продажам – акцент на результат и развитие клиентской базы, для работников склада – на соблюдение сроков отгрузки и качества хранения, для административного персонала – на надежность и решение сложных организационных задач. В-четвертых, система мотивации должна включать развитый блок нематериальных стимулов: признание достижений, возможности профессионального роста, участие в принятии решений, развитие корпоративной культуры, ориентированной на сотрудничество и ответственность.

Таким образом, анализ отечественных исследований позволяет сделать вывод о том, что система мотивации персонала является важнейшим фактором повышения конкурентоспособности предприятий оптовой торговли. Мотивация персонала выступает связующим звеном между стратегическими целями организации и повседневной деятельностью работников, определяя их готовность вкладывать силы и время в развитие предприятия. При этом специфика оптовой торговли – ориентация на долгосрочные отношения с крупными клиентами, сложные логистические процессы, работа с широким ассортиментом – усиливает требования к результативности системы мотивации и делает особенно важным ее комплексный характер. Эффективная система мотивации должна быть прозрачной, справедливой, ориентированной на стратегические цели и учитывающей особенности различных категорий персонала. Только в этом случае она сможет стать источником устойчивых конкурентных преимуществ оптового предприятия на динамичном рынке.

Литература

1. Беньковская А.В. Как сохранить баланс между размером налогового бремени и нематериальной мотивацией персонала // Вестник Академии управления и производства. 2025. № 1. С. 830-835. EDN BSUOGH.

2. Брага И.В. Специфика мотивации труда персонала отдела продаж торгового предприятия (на примере лабораторного рынка) // Вестник Государственного университета просвещения. Серия: Экономика. 2024. № 2. С. 37-44. DOI 10.18384/2949-5024-2024-2-37-44. EDN IHCSIQ.

3. Истратий Р.В. Антикризисная перестройка системы KPI в организации // Развитие экосистемы России с учетом новых вызовов: Сборник статей по итогам Национальной научно-практической конференции (Мытищи, 1–30 сент. 2023 г.). М.: Русайнс, 2024. С. 38-42. EDN OBTKYK.

4. Козлова Е.Г. Основные этапы перехода на грейдовую систему оплаты труда // Актуальные проблемы современной России: психология, педагогика, экономика, управление и право: Сборник научных трудов IV Ежегодной Международной научно-практической конференции, Международных научно-практических конференций и Всероссийской научно-практической конференции (Москва, 23 апр. – 19 мая 2025 г.). М.: Московский психолого-социальный университет, 2025. С. 899-904. EDN XHPBQI.

5. Чернов А.И. Измерение уровня корпоративной культуры как эффективный инструмент определения подходов к повышению мотивации и вовлеченности персонала организации // Кадры для цифровой экономики: технологии искусственного интеллекта в решении профессиональных задач: Сборник по итогам VI Международного научно-практического симпозиума. М.: Русайнс, 2025. С. 183-191. EDN CBTEQM.

УДК 331.101.3

ВЛИЯНИЕ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА НА ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Чернов М.С.[161]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. экон. наук, доц. Соклакова И.В.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что в условиях конкурентной рыночной среды эффективность управления персоналом становится ключевым фактором успеха организации. Управление персоналом – это не только административные функции, но и стратегический процесс, направленный на максимизацию человеческого потенциала. В этом контексте мотивация выступает центральным инструментом, позволяющим трансформировать трудовые ресурсы в производительную силу.

Ключевые слова: персонал, эффективность, мотивация, стимулирование.

Целью статьи является анализ влияния системы мотивации персонала на повышение эффективности управления человеческими ресурсами. Для достижения цели поставлены задачи: раскрыть сущность и виды мотивации, определить показатели эффективности управления персоналом, выявить механизмы взаимосвязи между мотивацией и эффективностью, предложить практические рекомендации. Объект исследования – система управления персоналом, предмет – влияние мотивационных механизмов на ее эффективность.

Мотивация в управлении персоналом понимается как совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают работника к трудовой деятельности, задают ее направленность и ориентируют на достижение целей как организации, так и личных [3]. Мотивация не сводится только к материальным стимулам; она включает широкий спектр нематериальных факторов, таких как признание, возможности развития, благоприятная рабочая среда. В практике управления персоналом опираются на классические и современные теории мотивации, среди которых можно выделить теорию иерархии потребностей А. Маслоу, двухфакторную теорию Ф. Герцберга, теорию приобретенных потребностей Д. Макклелланда и теорию ожиданий В. Врума.

Эти теории легли в основу современных систем мотивации, которые сочетают материальное и нематериальное стимулирование. На практике мотивацию принято делить на два основных вида. Во-первых, это материальная (экономическая) мотивация, которая включает заработную плату, премии, бонусы, социальный пакет и компенсации. Во-вторых, это нематериальная мотивация, охватывающая карьерный рост, обучение, признание, гибкий график и корпоративную культуру.

Эффективность управления персоналом – это результативность кадровой работы, измеряемая степенью достижения стратегических целей организации через оптимальное использование человеческого капитала [2]. Ключевыми показателями эффективности (KPI) являются: производительность труда, качество работы, удовлетворенность персонала, текучесть кадров, уровень адаптации и развития.

Как отмечается в исследованиях, эффективность управления персоналом напрямую зависит от состояния и действенности системы мотивации работников [1].

[161] Чернов Матвей Сергеевич, студент.

Таким образом, мотивация становится не просто функцией HR-службы, а стратегическим рычагом повышения эффективности.

Влияние мотивации на эффективность управления персоналом носит комплексный и многоканальный характер. Можно выделить несколько ключевых механизмов.

Во-первых, мотивация оказывает прямое воздействие на производительность, поскольку мотивированный сотрудник работает с большей отдачей, стремится к повышению качества труда и проявляет инициативу.

Во-вторых, грамотная система мотивации способствует снижению текучести кадров и укреплению стабильности коллектива, что снижает затраты на подбор и адаптацию нового персонала [5].

В-третьих, мотивация ведет к повышению качества управленческих решений, так как мотивированный персонал более открыто коммуницирует с руководством, предоставляет обратную связь и участвует в инновационных проектах.

В-четвертых, она создает благоприятный организационный климат, формируя атмосферу доверия и взаимного уважения, что снижает уровень конфликтности и способствует командной работе [4].

Исследование взаимосвязи между мотивационной стратегией и ключевыми показателями эффективности управления персоналом подтверждает, что выбор правильной стратегии напрямую влияет на производительность, удовлетворенность и вовлеченность сотрудников [1].

Анализ практик показывает, что многие организации, особенно созданные в 80-90-е годы, до сих пор ограничиваются преимущественно материальным стимулированием (премии, бонусы), что приводит к ограниченным возможностям в реализации стратегии развития. Однако современные тенденции свидетельствуют о растущем интересе к комплексным программам, включающим развитие карьерных траекторий и программ наставничества, внедрение гибких форм занятости и возможностей удаленной работы, корпоративные программы (здоровье, спорт, психологическая поддержка), а также системы признания и обратной связи (например, программы «Сотрудник месяца», регулярные опросы вовлеченности).

Эмпирические данные свидетельствуют, что компании, внедрившие сбалансированные системы мотивации, демонстрируют более высокие показатели по уровню удержания персонала, удовлетворенности клиентов и финансовой результативности [3].

На основе теоретического анализа и изучения практики можно сформулировать следующие рекомендации для организаций.

Необходимо регулярно проводить диагностику потребностей персонала через опросы для выявления актуальных мотиваторов разных групп сотрудников.

Требуется разработка дифференцированной мотивационной стратегии, комбинирующей материальные и нематериальные инструменты, адаптированные под конкретные цели компании.

Целесообразно внедрить систему KPI, связанных с мотивацией, увязав показатели эффективности управления персоналом с результатами работы менеджеров и HR-службы.

Важно создать прозрачную систему коммуникации, разъясняющую сотрудникам принципы системы мотивации, критерии вознаграждения и карьерные возможности.

Необходимо наладить постоянный мониторинг и адаптацию системы, так как мотивационная система не должна быть статичной и требует регулярного пересмотра с учетом изменений внешней среды и ожиданий персонала [2].

Проведенное исследование позволяет сделать вывод о том, что мотивация персонала является системообразующим элементом управления человеческими ресурсами, оказывающим многогранное влияние на его эффективность.

Теоретический анализ подтвердил, что современная система мотивации должна интегрировать как экономические, так и психологические теории, обеспечивая комплексное воздействие на трудовое поведение.

Практика показывает, что эффективность управления, измеряемая через производительность, текучесть кадров, удовлетворенность и качество решений, находится в прямой причинно-следственной связи с выстроенной мотивационной политикой. Механизм этого влияния реализуется через прямое стимулирование активности, укрепление лояльности, улучшение коммуникаций и формирование здорового организационного климата.

Таким образом, совершенствование мотивации трансформируется из тактической задачи в стратегическую инвестицию, обеспечивающую устойчивое конкурентное преимущество за счет максимальной реализации потенциала персонала.

Ключом к успеху является построение гибкой, прозрачной и персонализированной системы, которая не только реагирует на изменения, но и активно формирует желаемую модель эффективного трудового поведения.

Литература

1. Борщева А.В., Гладилина И.П., Санталова М.С., Соклакова И.В., Сурат И.Л. Управление человеческими ресурсами: реалии и перспективы развития. 2-е изд. М.: Дашков и К, 2024. 204 с. EDN: YCVOXX.

2. Кириков М.А., Газизов А.Р. Концепция управления персоналом и ее роль в формировании методологии управления человеческим капиталом // Современные тенденции развития управления и производства в условиях цифровизации: Материалы V Международной научно-практической студенческой конференции. М., 2025. С. 113-115. EDN: SVBORF.

3. Крюкова Е.С. Совершенствование системы адаптации персонала // Современные тенденции развития управления и производства в условиях цифровизации: Материалы V Международной научно-практической студенческой конференции. М., 2025. С. 149-154. EDN: CFTSFQ.

4. Мотивация персонала как инструмент управления качеством труда. URL: https://blog.agrokebety.com/motivatsiya-personala-kak-instrument-upravleniya-kachestvom-truda (дата обращения: 15.02.2026).

5. Соклакова И.В., Юлин М.А. Цифровые технологии в процессе подбора персонала // Вестник Академии управления и производства. 2026. № 1. С. 287-293. EDN: BXZKXR.

УДК 159.9

КОММУНИКАТИВНЫЕ СТРАТЕГИИ ПРЕОДОЛЕНИЯ ЭКЗАМЕНАЦИОННОЙ ТРЕВОЖНОСТИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

Шаврин И.В.[162]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. филос. наук, доц. Кротенко Т.Ю.

Дистанционная аттестация обостряет экзаменационную тревожность, поскольку экран лишает ученика привычной обратной связи и живого контакта с педагогом. В статье рассматриваются коммуникативные стратегии, позволяющие снизить уровень страха в цифровом формате: видимость присутствия, предсказуемость процедуры, нормализация пауз и ошибок, вербальное сопровождение оценивания. Особое внимание уделяется трансформации роли педагога – от надзирателя к проводнику. Показано, что качество дистанционного взаимодействия определяется не техническими параметрами, а способностью учителя сделать ученика "увиденным" по ту сторону экрана.

Ключевые слова: дистанционная аттестация, экзаменационная тревожность, педагогическая коммуникация, обратная связь, цифровое взаимодействие, присутствие, предсказуемость, психологическая поддержка

Когда экран становится единственным окном между учителем и учеником, привычные законы общения перестают работать. То, что в классе считывалось за секунду – взгляд, интонация, легкий кивок, – в цифровом пространстве исчезает, оставляя вместо живого контакта пустоту. И в эту пустоту немедленно заползает тревога. Потому что ученик на дистанционной аттестации лишен главного, что держит его в равновесии, – возможности видеть реакцию того, кто его оценивает. Он говорит в темноту, и от того, удастся ли педагогу эту темноту осветить, зависит не просто оценка, а состояние человека по ту сторону экрана.

Мы привыкли думать, что тревога перед экзаменом – это проблема ученика: плохо выучил, не уверен в себе, накрутил. Но дистанционный формат обнажил то, что раньше было скрыто: тревога рождается не в голове ученика, а в пространстве между ним и педагогом. И если это пространство пустое, холодное или непредсказуемое – никакие знания не спасут от страха [4].

Главная ловушка цифровой аттестации в том, что экран создает иллюзию объективности. Кажется, что техника беспристрастна, что она просто фиксирует ответ, что оценка – это чистая математика. Но ученик сдает экзамен не машине, он сдает его человеку, который смотрит на него через камеру. И если этот человек молчит, не реагирует, не подает сигналов – тревога заполняет пустоту самыми страшными фантазиями [7].

Первый секрет хорошей коммуникации на дистанте – это видимость. Не в смысле качества видео, а в смысле присутствия. Ученик должен видеть, что педагог здесь, что он слышит, что ему не все равно. Простой кивок, короткое "хорошо", даже пауза с понимающим взглядом – это якоря, за которые держится внимание и спокойствие. В цифре эти сигналы приходится усиливать, потому что они тонут в помехах [2].

[162] Шаврин Игорь Викторович, студент.

Второй секрет – предсказуемость. Тревога всегда возникает там, где есть неопределенность. Когда ученик не знает, какой будет вопрос, как его оценят, можно ли переспросить, что будет, если он замолчит. Задача педагога – сузить зону неопределенности до минимума. Четкие критерии, понятный сценарий, право на паузу – это не просто организационные моменты, это терапия страха [5].

Третий секрет – право на ошибку. В цифровом формате любая запинка, любой сбой связи, любое "я не понял" воспринимаются учеником как катастрофа. Потому что экран лишает нас контекста – мы не видим, что педагог тоже может уставать, отвлекаться, ошибаться. И если учитель показывает свою человечность, если он нормализует трудности, если он не давит идеальностью – тревога отступает [1].

Отдельная история – обратная связь в моменте. В обычном классе мы считываем реакцию учителя автоматически: по наклону головы, по дыханию, по тому, как он смотрит в тетрадь. В цифре этих сигналов нет, и ученик повисает в вакууме. Ему нужно слышать слова. Не просто "молодец" в конце, а короткие подтверждения по ходу: "так", "понимаю", "интересно", "давай дальше". Это не оценка, это дыхание разговора [8].

Самый опасный момент дистанционной аттестации – тишина после ответа. В классе учитель может молчать, потому что думает, потому что записывает, потому что переводит дыхание. В цифре молчание длиной в пять секунд превращается в вечность, за которую ученик успевает пережить полное крушение всех надежд. Поэтому паузы надо озвучивать: "я записываю, подожди секунду", "мне нужно подумать", "хороший ответ, сейчас сформулирую оценку" [3].

И последнее. Самая мощная стратегия снижения тревожности – это показать ученику, что он не один. Что экзамен – это не допрос, не проверка, не суд. Это совместная работа, где учитель и ученик по одну сторону баррикад. Когда педагог перестает быть надзирателем и становится проводником, когда он спрашивает не "что ты не знаешь?", а "что я могу сделать, чтобы тебе стало легче?", – цифра перестает быть стеной и становится просто окном [6].

В конечном счете, качество коммуникации на дистанционной аттестации измеряется не скоростью интернета и не четкостью картинки. Оно измеряется тем, чувствует ли ученик себя увиденным. Потому что когда тебя видят – ты перестаешь бояться. Даже по ту сторону экрана.

Есть еще одна тонкость, о которой редко говорят вслух. Дистанционная аттестация лишает ученика права на тишину. В обычном классе можно помолчать, собраться с мыслями, перевести дух, и это никого не пугает. В цифре любая пауза длиной больше трех секунд начинает казаться провалом, обрывом связи, катастрофой. Ученик чувствует, что должен говорить непрерывно, иначе его сочтут слабым или незнающим. И в этом потоке слов тонут не только мысли – тонет он сам, потому что не успевает быть собой. Педагог, который разрешает молчать, который нормализует паузу, который говорит: "подумай, я подожду", – делает больше, чем любой учебник по стрессоустойчивости.

В конечном счете, вся эта история про тревогу и коммуникацию упирается в одну простую вещь: экран не должен становиться стеной. Он должен оставаться окном. Окном, через которое один человек видит другого – не функцию, не проверяемого, не оцениваемого, а живого, с его страхами, запинками и правом на ошибку. И когда это окно не запотевает от равнодушия, когда по обе стороны есть готовность встречаться, а не просто отчитываться, – дистанционная аттестация

перестает быть испытанием на прочность и становится тем, чем и должна быть: разговором о том, что человек знает и умеет, а не о том, как сильно он боится.

Литература

1. Коротков Э.М. Управление изменениями: учебник и практикум. М.: Юрайт, 2018. 278 с. ISBN 978-5-534-02315-2.

2. Корпоративная социальная ответственность: учебник для бакалавров / Э.М. Коротков, О.Н. Александрова, С.А. Антонов и др. М.: Юрайт, 2015. 445 с. ISBN 978-5-9916-3577-6.

3. Курс для педагогов о профилактике буллинга в подростковой среде // Attestatika.ru. URL: https://attestatika.ru/kursy/kurs-dlya-pedagogov-o-profilaktike-bullinga-v-podrostkovoj-srede.

4. Макарова Т.К. Высокие интеллектуальные технологии: превентивная психология // Интенсивные технологии обучения в подготовке специалистов: Тез. докл. науч.-метод. конф. (Самара, 1–2 февр. 1996 г.). Самара, 1996. С. 59. URL: https://repo.ssau.ru/handle/Intensivnye-tehnologii/Vysokie-intellektualnye-tehnologii-preventivnaya-psihologiya-96818.

5. Новые тренды в психологии и педагогике // Dpostandart.ru. 2025. 16 октября. URL: https://dpostandart.ru/articles/novyie-trendyi-v-psixologii-i-pedagogike.

6. Оверчук О. Как быстро и без стресса адаптироваться к дистанционной школе: полный гид для родителей и учеников. URL: https://www.thinkglobal.ua/ru/kak-bystro-y-bez-stressa-adaptyrovatsya-k-dystanczyonnoj-shkole-polnyj-gyd-dlya-rodytelej-y-uchenykov.

7. Россия-Китай: на пути к цифровому будущему общества / М.Ю. Захаров, О.В. Зырянова, Н.Б. Ковальчук и др. М.: Государственный университет управления, 2021. 257 с. ISBN 978-5-215-03440-8.

8. Современные педагогические технологии. URL: https://kp-muk1.edu.yar.ru/metodicheskie_rekomendatsii/sovremennie_pedagogicheskie_tehnologii.html.

УДК 330.3

ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ СИСТЕМАТИЧЕСКОЙ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА

Шадский И.В.[163]*, Стороженко Д.В.*[164]
Государственный университет просвещения
Научный руководитель ст. преп. Шолотонова Е.С.

Статья посвящена анализу тенденций цифровизации оценки персонала и систематизации отечественных и зарубежных технологий (искусственный интеллект, HRM-системы, онлайн-платформы). Рассматриваются преимущества использования цифровых технологий, вызовы внедрения и примеры решений для повышения объективности и эффективности кадровых процессов.

Ключевые слова: цифровые технологии, оценка персонала, HR-инструменты, кадровые процессы, инновационные решения.

Методы кадровой оценки, ядром которых выступает индивидуальное восприятие, а также односторонний анализ работы в классическом контексте, не отвечают требованиям текущих реалий, предвзяты, несвоевременны, негативно сказываются на работе с персоналом. Улучшение качества оценки опирается на интеграцию в процесс цифровых сервисов, в частности автоматизированных алгоритмов, аналитических баз с крупным объемом хранения информации, ИИ-технологий. Эффективная работа с такими инструментами зависит от уровня подготовки специалиста, величины материальных вложений, готовности предприятия к изменениям.

Изучение действующих в российской практике механизмов кадровой оценки демонстрирует позитивное влияние интеграции цифровых технологий в осуществление рабочих операций, подчеркивая рост темпа их реализации, высокую информативность исследований, укрепление системы защиты материалов [3]. По мнению иностранных специалистов автоматизированные сервисы, ИИ-алгоритмы увеличивают оперативность процессов, позволяют на 40-60% сократить расходы, однако, необходимо учитывать усиление угрозы дискредитации в реализуемых схемах. Большинство предприятий переходит к активному использованию цифровых сервисов в управлении персоналом, принимая во внимание их потенциальную противоречивость и конфликтность.

В последние годы цифровые технологии активно интегрируются в кадровые процессы, заменяя традиционные, и уже малоэффективные, методы оценки персонала. Внедрение в систему оценки автоматизированных платформ обеспечивает сбор, анализ и интерпретацию данных о работниках в реальном времени. Искусственный интеллект и машинное обучение позволяют обрабатывать большие объемы информации, выявлять закономерности и прогнозировать кадровые риски. На многих предприятиях уже внедрены системы 360-градусной оценки, компетенционного анализа и непрерывного фидбека, что позволяет сделать процесс оценки более прозрачным и динамичным [2].

Современные методы автоматизации оценки персонала включают такие цифровые технологии, как онлайн-платформы, HRM-системы и интеграцию

[163] Шадский Илья Валерьевич, студент.
[164] Стороженко Денис Владимрович, студент.

искусственного интеллекта, что позволяет сделать процесс оценки более быстрым, точным и стратегически значимым.

Онлайн-платформы для тестирования и оценки позволяют HR-специалистам проводить тестирование персонала в любое время и в любом месте. Онлайн-платформы поддерживают разнообразные типы тестов, включая тесты на проверку знаний, ситуационные кейсы и тесты на личностные характеристики. Такие платформы также обеспечивают возможность проведения онлайн-опросов по методике 360 градусов, оценки профессиональных компетенций через практические задания и автоматической проверки ответов, формируя детализированные отчеты. Подобный подход дает возможность всесторонне проанализировать подготовку, индивидуальные характеристики, деловые качества специалистов, делает процедуру кадровой оценки простой и понятной [6].

Охват наиболее распространенных позиций по работе с персоналом, в частности выбор соискателей, учетность, управленческие процессы, образовательные процедуры, совершенствование профессиональных навыков, анализ эффективности труда характерен для модулей HRM-системы, функционал которых включает возможности оценки сотрудников предприятия. Он ориентирован на воссоздание операций с ранжированием на 360, 180, 90 градусов, обобщение задач с направленностью деятельности компании (KPI, OKR). Благодаря подобной организации формируется целостная система кадрового управления с четкой координацией и объективностью действий.

Цифровизация оценки персонала с помощью цифровых технологий нацелена на повышение эффективности, объективности и стратегической ценности HR-аналитики. Основные задачи использования цифровых технологий для систематической оценки персонала представлены на рис. 1.



Рис. 1. Основные задачи использования цифровых технологий для систематической оценки персонала

Введение автоматизированных сервисов существенно упрощает анализируемые процессы. На основе ИИ-алгоритмов устанавливаются итоговые показатели тестирования, выявляются ориентиры мышления, когнитивные способности, инициативность, творческий потенциал. Крупный информационный

объем, содержащий материалы о коэффициентах кадровой работы, качества реализации образовательных программ, взаимосвязанности процессов, перспективах должностного продвижения, обрабатывается с помощью технологии больших баз данных (Big Data-аналитика). Предиктивная аналитика на основе исторических данных позволяет формировать прогнозы рисков увольнения, вероятности успеха на новой должности, потребности в обучении [4].

В России для автоматизации оценки персонала используют ряд эффективных отечественных цифровых решений, позволяющих предприятиям оптимизировать HR-процессы, повышать объективность оценки и принимать обоснованные кадровые решения.

Одной из ведущих отечественных платформ является Proaction.pro, представляющая собой комплексную платформу для оценки и развития персонала. Данная платформа охватывает основные HR-циклы, оценку кандидатов и текущих работников, анализ вовлеченности, корпоративной культуры и 360-градусную обратную связь. Proaction.pro обеспечивает данные для принятия точных кадровых решений, повышая эффективность управления талантами.

Еще одним популярным решением является «МояКоманда» – облачная HCM-платформа для автоматизации кадровых процессов. Данная платформа оцифровывает данные о сотрудниках, оптимизирует управление опытом, оценкой, развитием и адаптацией персонала. Решение подходит предприятиям, которые стремятся к комплексному цифровому управлению персоналом [1].

Основным предназначением отечественной платформы StartExam является автоматизированное тестирование. Она позволяет создавать и назначать тесты вручную или через импорт заданий, а также анализировать результаты, делая оценку знаний персонала гибкой и удобной.

Посредством использования цифровых инструментов предприятие получает достоверные показатели, на основе которых решаются разнообразные вопросы в работе с персоналом, составляются планы, прорабатывается тактика, анализируется профессиональная подготовка специалистов. К таким инструментам относится «ЭКОПСИ», позволяющая компаниям создавать кадровый резерв сотрудников с полной автоматизацией операций.

Важное значение отводится личным показателям трудовой деятельности. Работников распределяют согласно результатам эффективности исполнения служебных функций по топовым позициям. В данном направлении применяется UPlatforma, позволяющая на основе отчетных коэффициентов проанализировать качество реализации должностных задач [5].

Функционал цифровых систем кадровой оценки базируется на самостоятельном создании тестовых программ разной сложности. Так, с помощью платформы Let's test аудит специалистов протекает в режиме реального времени.

Современные зарубежные кадровые технологии предлагают передовые решения для оценки и развития персонала, используя искусственный интеллект, адаптивное тестирование и аналитику данных.

Разработанная в 2016 году облачная платформа Xobin Assessment Platform позволяет оценивать таланты. Она подходит стартапам, корпорациям и рекрутинговым агентствам, предлагая ролевые и психометрические тесты, видеопрокторинг для контроля честности выполнения, а также актуальную базу вопросов. Платформа обеспечивает быструю оценку кандидатов и сотрудников, объективность и точность результатов.

Платформа Alva является системой оценки и аттестации персонала, использующей искусственный интеллект для прогнозирования кадровых рисков и управления талантами. Данная система подходит для крупных компаний, предоставляя аналитику для принятия стратегических кадровых решений. Система позволяет выявлять потенциал сотрудников, снижать текучесть кадров и оптимизировать процессы подбора.

Еще одним кадровым инновационным решением является SKILLHOUSE. Данная платформа предназначена для оценки и развития персонала, она позволяет ускорить поиск лучших кандидатов и развитие текущих работников. Она поддерживает входное тестирование (с возможностью загрузки своих тестов или использования готовых), оценку soft и hard skills, а также конструктор опросов для моделирования компетенций. SKILLHOUSE подходит для предприятий, которые стремятся к управлению талантами на основе данных.

Достоверные и аргументированные результаты достигаются в рамках реализации IRT-механизма технологии Talent Space, позволяющей осуществлять детальную проверку профессиональной подготовки и способностей работников предприятия в режиме «вопрос-ответ», а также планировать тактику развития персонала в соответствии с полученными материалами.

Рассмотрим цифровые сервисы кадровой оценки, используемые в РФ и других странах:

Proaction.pro. Оценка кандидатов и работников, анализ вовлеченности, 360-градусная обратная связь. Комплексное управление талантами, аналитика для кадровых решений.

МояКоманда. Оцифровка данных о сотрудниках, управление опытом, адаптацией и развитием. Облачная HCM-платформа с полным циклом управления персоналом.

StartExam. Автоматизированное тестирование, импорт заданий, анализ результатов. Удобный конструктор тестов, поддержка разных форматов.

ЭКОПСИ. Научно обоснованная оценка, аудит компетенций, формирование резерва кадров. Цифровизация ручных кадровых процессов, высокая точность данных.

Uplatforma. Комплексный анализ и рейтингование персонала, генерация PDF-отчетов. Быстрое назначение оценок, детальная аналитика.

Let’s test. Конструктор тестов, онлайн-оценка, поддержка разных типов вопросов. Гибкость в создании тестов и опросников.

Xobin. Ролевые и психометрические тесты, видеопрокторинг, база вопросов. Быстрая оценка, контроль честности выполнения.

Alva. Искусственный интеллект для прогнозирования кадровых рисков, управление талантами. Аналитика для стратегических кадровых решений, снижение текучести кадров.

SKILLHOUSE. Оценка soft и hard skills, конструктор опросов, моделирование компетенций. Ускорение подбора и развития персонала.

Talent Space. IRT-механизм для точного тестирования, анализ компетенций. Высокая валидность результатов, научно обоснованный базис.

Применение сервисов цифровизации во внутренней политике компаний существенно улучшает подходы к работе с персоналом, способствует росту эффективности, точности, непредвзятости выполняемых операций. Посредством российских платформ исследуется квалификация и знания специалистов, их

потенциал, возможности создания кадрового резерва (StartExam, «ЭКОПСИ», «Моя команда», Proaction.pro). Иностранные технологии широко используют ИИ-алгоритмы, тестовые проверки в целях изучения вероятных угроз в кадровом управлении (SKILLHOUSE, Talent Space, Alva, Xobin). Обозначенные механизмы позволяют сократить количество ручных процедур, оперативно автоматизировать трудовой режим, объективно структурировать показатели, взвешенно и аргументированно разрешать вопросы управления сотрудниками. В настоящее время именно цифровые технологии оказывают существенное влияние на успешное развитие организаций.

Литература

1. Афонин А.И. Персонал как ключевой ресурс системы менеджмента качества // Друкеровский вестник. 2025. № 3 (65). С. 209-218. DOI 10.17213/2312-6469-2025-3-209-218. EDN NHPSWJ.

2. Истратий А.Ю. Импортозамещение HR-инструментов в условиях технологических рисков // Друкеровский вестник. 2022. № 4 (48). С. 96-103. DOI 10.17213/2312-6469-2022-4-96-103. EDN RSLQBG.

3. Канашенкова М.Д. Цифровое мышление и цифровая финансовая инклюзия // Управление устойчивым инновационным развитием России в условиях цифровой трансформации: Материалы Международной научно-практической конференции памяти заслуженного деятеля науки РФ В.И. Кравцовой (Москва, 15 дек. 2022 г.). М.: Московский Политех, 2023. С. 462-468. EDN RYYMXN.

4. Колмогорова В.С. Цифровая трансформация обучения персонала в общественном питании: интеграция ESG-принципов и экологических стандартов упаковки // Основы Российской экономической мысли: из прошлого в будущее: Сборник материалов всероссийской научно-практической конференции (Елец, 13–14 нояб. 2025 г.). Елец: Елецкий государственный университет им. И.А. Бунина, 2025. С. 28-32. EDN KWNCMD.

5. Кузнецова И.В. Инновации как основа экономической независимости России // Основы Российской экономической мысли: из прошлого в будущее: Сборник материалов всероссийской научно-практической конференции (Елец, 13–14 нояб. 2025 г.). Елец: Елецкий государственный университет им. И.А. Бунина, 2025. С. 105-108. EDN GXUHKE.

6. Никаноров И.О. Сравнительный анализ моделей оценки эффективности обучения персонала // Вестник Академии управления и производства. 2026. № 1. С. 718-725. EDN ICXLAJ.

УДК 159.942:613

ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ГИГИЕНА КАК ИННОВАЦИЯ В ЗДОРОВЬЕСБЕРЕГАЮЩИХ ПРАКТИКАХ: ДИАГНОСТИКА И КОРРЕКЦИЯ НЕГАТИВНЫХ МЫСЛИТЕЛЬНЫХ ПРИВЫЧЕК

Шустов Н.С.[165]
Майкопский государственный технологический университет
Научный руководитель д-р пед. наук, проф. Свечкарев В.Г.

Цель – анализ психологических механизмов зависти, обиды, жалоб и осуждения как деструктивных паттернов. Задачи – выявить их влияние на здоровье и обосновать эффективность метода «фиолетового браслета». Актуальность обусловлена распространенностью негативных мыслительных привычек в цифровой среде. Основные результаты – раскрыты механизмы аутоагрессии, показаны возможности нейропластичности для формирования осознанности.

Ключевые слова: ментальная; гигиена; зависть; обида; жалобы; осуждение.

Введение. Когда сегодня говорят о здоровом образе жизни (ЗОЖ), чаще всего подразумевают вполне конкретные вещи: никакого никотина и алкоголя, правильная тарелка и спортзал по расписанию [8; 10; 12; 14]. Но если копнуть глубже, выясняется странная вещь: даже выполняя все эти предписания, люди нередко чувствуют себя несчастными. Тревога, внутренняя пустота, раздражение – все это остается, и источник проблем часто кроется не вовне, а в голове, в тех мыслительных привычках, которые мы даже не замечаем [13].

Психологи давно изучают, как искаженное мышление и негативные эмоции портят нам жизнь. Однако в массовых рекомендациях по ЗОЖ эта тема как-то теряется. В этой статье мы попробуем исправить эту недоработку: разберем четыре вещи, которые отравляют существование – зависть, обиду, привычку ныть и осуждать других, – и покажем, как можно с этим работать.

Актуальность. Тема сейчас важна по нескольким причинам. Во-первых, люди стали чаще задумываться о своей голове, а не только о теле. Во-вторых, цифровая среда, особенно соцсети, здорово подогревает негативные состояния – зависть, недовольство собой, вечные жалобы на жизнь [17]. И в-третьих, классические программы ЗОЖ обходят эту тему стороной, а зря. Ведь если человек постоянно обижен и напряжен, в его крови гуляет кортизол, и от этого эффект от беговой дорожки или правильного ужина может сойти на нет.

Цель статьи – разобраться с психологической подоплекой зависти, обиды, жалоб и осуждения, посмотреть на них через призму нейронаук и психосоматики, а заодно предложить конкретный инструмент, который поможет держать эти «вредные мысли» под контролем.

Задачи:

1. Понять, откуда берутся зависть, обида, нытье и осуждение как привычные способы думать, опираясь на идеи К. Изарда и Ф.Е. Василюка.

2. Посмотреть, как эти паттерны влияют на качество жизни и здоровье – от гормонов до зажатых мышц, и почему их можно считать скрытой формой саморазрушения.

3. Рассказать про метод «фиолетовый браслет» и объяснить, почему он

[165] Шустов Никита Сергеевич, студент.

работает с точки зрения нейропластичности и когнитивно-поведенческой терапии.

Методы исследования. Работа опирается на литературу по психологии здоровья, когнитивной психологии и психотерапии. Использовали анализ источников, разбор жизненных ситуаций и самонаблюдение (автор сам носил браслет и фиксировал ощущения).

1. Зависть: смотреть на других и разрушать себя.

Зависть – это когда ты смотришь на другого и чувствуешь, что он лучше, успешнее, счастливее. Кэррол Изард считал, что зависть – это целый коктейль из эмоций: тут и расстройство, и злость, и стыд за себя [4]. Т.В. Бескова замечает, что в зависти всегда прячутся обида, тревога и неуверенность [1, с. 65–71]. Е.П. Ильин вообще называл ее разрушительной силой, которая бьет по отношениям и самооценке [5, с. 112–145].

Соцсети тут сыграли злую шутку. Американские социологи опросили студентов и выяснили: чем больше времени человек проводит, листая ленты, тем сильнее ему кажется, что у всех все лучше, чем у него [17, с. 187–205]. Проблема в том, что мы сравниваем свою реальность с чужой «фотошопной» картинкой. И.М. Исангулова пишет, что зависть как-то связана с поиском себя, но в плохом варианте она просто мешает радоваться жизни – ни своей, ни чужой [6, с. 42–51].

И вот что важно: хотя кажется, что мы злимся на того, кому завидуем, на самом деле мы бьем по себе. Это классическая аутоагрессия, только в рассрочку. Человек сам себя загоняет в тоску, сам себе портит нервы. Выход – перестать равняться на других и понять, что у тебя своя дорога.

2. Обида: застрявшая эмоция, которая бьет по телу.

Обида рождается, когда кто-то поступает не так, как мы от него ждали. Причем обижаемся мы только на близких или знакомых: на случайного прохожего, который не помог, обиды не будет, а на друга или коллегу – пожалуйста. Ф.Е. Василюк называет это «критической ситуацией», которая требует внутренней работы [3]. Если не переварить обиду, она застывает, становится «незакрытым гештальтом» и начинает разрушать нас изнутри. Л.В. Куликов предупреждает: такие хронические переживания – прямой путь к неврозам и психосоматике [7, с. 213–220].

С точки зрения физиологии тут все просто: обида = стресс, стресс = кортизол. Если кортизол зашкаливает постоянно, организм перестает правильно реагировать на нагрузки. Вы ходите в спортзал, а жир не уходит, потому что тело в панике запасает все подряд. Как говорил Селигман, дело не в том, что с нами происходит, а в том, как мы это объясняем [16]. Если перестать ждать от людей, чего они не обязаны давать, жить станет легче.

3. Жалобы: привычка видеть плохое.

Некоторые люди все время ноют. Им плохая погода, начальник дурак, денег нет, здоровье ни к черту. Жалоба – это способ получить поддержку, но если ныть постоянно, мозг привыкает искать вокруг только негатив.

Нейробиологи говорят: чем чаще мы повторяем какую-то мысль, тем прочнее становятся нейронные связи, отвечающие за нее. Привыкли ныть – и вот уже пессимизм стал вашим «заводским режимом». Селигман называл это выученным пессимизмом – прямая противоположность тому самому «выученному оптимизму», который он же и описал [16].

4. Осуждение: тень, которую мы не видим.

Когда мы осуждаем других, мы редко задумываемся, что это говорит о нас самих. Психологический механизм проекции работает безотказно: то, что нас бесит в

людях, скорее всего, есть и в нас, просто мы это в себе задавили. В юнгианстве это называется встречей с Тенью. Чем активнее мы критикуем, тем сильнее внутренний конфликт.

И снова тело: подавленные эмоции, особенно злость, застревают в мышцах – в горле, в груди, в диафрагме. Дышать становится трудно, про расслабление можно забыть. А.Б. Холмогорова в своих работах как раз указывает: привычка критиковать и враждебность – это то, с чем надо работать в первую очередь [13, с. 350–378].

5. «Фиолетовый браслет»: как перестать ныть и начать жить.

Метод придумал американец Уилл Боуэн в 2006 году. Смысл простой: надеваешь на руку фиолетовый браслет и 21 день стараешься не жаловаться, не критиковать, не сплетничать и не брюзжать. Сорвался – переодеваешь браслет на другую руку и начинаешь счет заново.

Почему это работает? Потому что мы не осознаем, как часто говорим гадости. Автор этой статьи, например, считал себя вполне позитивным, а в первый же день насчитал 2–3 косяка. И это нормально: привычные пути в мозгу – они как колея, мысль сама туда скатывается. Браслет – это попытка проложить новую трассу. Каждый раз, когда ловишь себя на негативе и замолкаешь, ты создаешь новую нейронную связь. А когда переодеваешь браслет – это не наказание, а тренировка.

С точки зрения психологии тут работает несколько механизмов:

- Настрой на позитив. С утра ты уже знаешь, что сегодня нельзя ныть, и невольно ищешь вокруг что-то хорошее [2; 9].

- Контроль. Учишься держать себя в руках, а потом этот навык переносится и на другие ситуации [2; 8; 9].

- Понимание себя. Оказывается, ты сам не знал, какой ты нытик. Это открытие [2].

- Фокус на то, что можешь изменить. Вместо того чтобы злиться на весь мир, ты начинаешь следить за своей речью – это и есть внутренний локус контроля [2].

Люди, которые прошли через этот эксперимент, говорят, что у них уменьшились боли, наладились отношения, они стали счастливее [9].

Выводы.

1. ЗОЖ без головы – это не ЗОЖ. Можно быть здоровым телом, но несчастным человеком, если не следить за тем, что у тебя в мыслях.

2. Зависть, обида, привычка ныть и осуждать – это не просто вредные черты характера. Это механизмы, которые разрушают нас изнутри: поднимают кортизол, зажимают мышцы, закрепляют в мозгу негативные связи. Они отравляют жизнь и сводят на нет пользу от тренировок и диет.

3. «Фиолетовый браслет» – простая штука, но она реально помогает. Он учит замечать свои мысли, контролировать речь и постепенно менять привычки. Это работает через нейропластичность и механизмы торможения.

4. Пора включать психологию в программы ЗОЖ. Учить людей не только качать мышцы, но и следить за «ментальной гигиеной».

Заботиться о теле – это хорошо. Но если мы хотим быть по-настоящему здоровыми, прядется заняться и головой. «Ментальная диета» стоит тех же усилий, что и обычная, и именно она решает, счастлив ты или нет.

Литература

1. Бескова Т.В. Содержание аффективного компонента зависти // Общество: социология, психология, педагогика. 2018. № 10. С. 65-71. DOI: 10.24158/spp.2018.10.13. EDN: YLXDFJ.

2. Боуэн У. Мир без жалоб: Прекрати ныть и твоя жизнь изменится. М.: Изд-во «София», 2010. 192 с. ISBN: 978-5-906686-92-3.

3. Василюк Ф.Е. Психология переживания: Анализ преодоления критических ситуаций. М.: МГУ им. М.В. Ломоносова, 1984. 200 с. EDN TPDZTN.

4. Изард К.Э. Психология эмоций. СПб.: Питер, 2007. 464 с. ISBN: 5-314-00067-9.

5. Ильин Е.П. Психология зависти, враждебности, тщеславия. С.Пб.: Питер, 2014. 208 с. ISBN 978-5-496-00712-2. EDN: SWBLJM.

6. Исангулова И.М. Уровни переживания зависти // Пространство психоанализа и психотерапии. 2024. № 1. С. 42-51. ISBN: 978-5-6048201-7-9.

7. Куликов Л.В. Психогигиена личности: Вопросы психологической устойчивости и психопрофилактики: учебное пособие. СПб.: Питер, 2004. 464 с. ISBN: 5-94723-363-0.

8. Лебедева-Несевря Н.А. Практики заботы о ментальном здоровье в самосохранительных стратегиях россиян // Журнал социологии и социальной антропологии. 2025. Т. 28. № 2. С. 119-153. DOI: 10.31119/jssa.2025.28.2.5. EDN: EROSMY.

9. Морин Э. 13 привычек сильных духом людей. Верни свою силу, перестань бояться перемен, посмотри в лицо своим страхам. М.: Бомбора; Эксмо, 2019. 336 с. ISBN: 978-5-699-81379-7.

10. Свечкарев В.Г. Современные приоритеты развития государственной политики в области физической культуры и спорта // Научные известия. 2020. № 18. С. 57-61. EDN: NTJRKN.

11. Свечкарев В.Г. Тренажер "ПравИло" и современный образ жизни // Проблемы физической культуры населения, проживающего в условиях неблагоприятных факторов окружающей среды: Материалы XII Международной научно-практической конференции (Гомель, 5-6 окт. 2017 г.). Гомель: Гомельский государственный университет им. Франциска Скорины, 2017. С. 258-261. EDN: ZQSSMF.

12. Свечкарев В.Г. Эволюция спорта // Научные известия. 2019. № 14. С. 63-67. EDN VLLYVO.

13. Холмогорова А.Б. Теоретические и эмпирические основания интегративной психотерапии расстройств аффективного спектра. Дисс. ... д-ра психол. наук. М., 2006. 462 с. EDN: NOKUZH.

14. Beck J.S. Cognitive Behavior Therapy: Basics and Beyond. 2nd ed. New York: Guilford Press, 2011. 391 p.

15. Bowen W. A Complaint Free World: How to Stop Complaining and Start Enjoying the Life You Always Wanted. New York: Double-day, 2007. 192 p.

16. Seligman M.E.P. Flourish: A Visionary New Understanding of Happiness and Well-being. New York: Free Press, 2011. 368 p.

17. Smith R. Envy in the Digital Age: Social Comparison and Facebook // Journal of Social and Clinical Psychology. 2018. Т. 37. № 3. P. 187-205.

УДК 316.4.051

ЭФФЕКТИВНОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В КОЛЛЕКТИВЕ: МЕТОДОЛОГИЯ СОЕДИНЕНИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ЗНАНИЯ И ЦИФРОВЫХ ПЛАТФОРМ

Юсупова К.К.[166]
Академия управления и производства
Научный руководитель канд. филос. наук, доц. Кротенко Т.Ю.

Цифровые платформы, призванные упрощать коммуникацию, часто усугубляют разрыв между людьми в коллективе, поскольку ускоряют обмен сообщениями, но не углубляют понимание. В статье предлагается методология соединения психологического знания и технологических решений для создания человеко-ориентированной цифровой среды. Анализируются ключевые точки синтеза: учет психологических потребностей при проектировании интерфейсов, встраивание механизмов защиты границ, передача контекста в цифровых каналах, сценарии выхода из конфликтов. Особое внимание уделяется гибридным коллективам, где цифровая платформа становится единственным мостом между людьми. Показано, что технологии, построенные на психологическом фундаменте, перестают быть нейтральным инструментом и становятся участниками отношений.

Ключевые слова: межличностное взаимодействие, коллектив, цифровые платформы, психологическое знание, методология, коммуникация, гибридная работа, человеко-ориентированный дизайн.

В любой рабочей истории рано или поздно наступает момент, когда становится очевидно: проблемы в коллективе – это не про то, что люди не умеют пользоваться корпоративным мессенджером или не освоили новый таск-трекер. Проблемы всегда про одно: люди перестают друг друга слышать. И цифровые платформы, которые должны были упростить коммуникацию, часто только усугубляют этот разрыв. Потому что технологии без психологии – это слепой инструмент в руках того, кто не видит, куда бьет. Мессенджеры ускоряют обмен сообщениями, но не ускоряют понимание. Видеозвонки приближают картинку, но не приближают людей. И вот здесь рождается главный запрос нашего времени: как соединить знание о человеке с возможностями цифры так, чтобы за экранами не исчезли те, кто по ту сторону.

Мы живем в странное время: с одной стороны, у нас есть цифровые платформы, которые позволяют общаться мгновенно, с любой точки мира, в любое время. С другой – никогда еще люди в коллективах не чувствовали себя такими одинокими и непонятыми. Парадокс в том, что технологии дали нам скорость, но отняли глубину. И теперь главный вопрос не в том, как внедрить очередной мессенджер, а в том, как вернуть в цифровое общение то, что делает его человеческим [4].

Психологическое знание здесь становится не роскошью, а необходимостью. Потому что любая платформа – это всего лишь сцена. А что на этой сцене разыгрывается, зависит от актеров. Можно купить самый дорогой таск-трекер, но если в коллективе не доверяют друг другу, задачи все равно будут валиться. Можно установить супер-быстрый чат, но если люди боятся говорить правду, в чате будет только пустота и смайлики [7].

[166] Юсупова Ксения Константиновна, студент.

Первое, что дает психология цифровым платформам, – это понимание потребностей. За любым конфликтом, за любой затянувшейся паузой, за любым пассивно-агрессивным сообщением стоит нереализованная потребность: в признании, в безопасности, в контроле, в принадлежности. Платформы, которые умеют замечать эти сигналы и помогать их обрабатывать, перестают быть просто инструментами и становятся средой, где люди могут договариваться [2].

Второе – это границы. Цифровые платформы по умолчанию безграничны: сообщения приходят в любое время, задачи висят вечно, статус "онлайн" давит на совесть. Психология учит, что здоровые отношения возможны только там, где есть границы. И методология соединения знания и технологий как раз про то, как встроить в цифру механизмы защиты: право на офлайн, право не отвечать сразу, право на личное пространство даже внутри рабочего чата [5].

Третье – это каналы передачи. В живом общении мы передаем информацию не только словами, но и интонацией, позой, взглядом, дыханием. В цифре все эти каналы обрезаны. Остается голый текст, который так легко misinterpret. Современные платформы начинают учиться передавать контекст: эмодзи, реакции, голосовые сообщения, видео-вставки. Но методология здесь нужна не техническая, а психологическая – как не превратить эти инструменты в новые способы непонимания [1].

Отдельная история – это конфликты. В цифре они развиваются по другим законам, чем в жизни. Быстрее, жестче, с меньшими возможностями для примирения. Потому что не видно глаз, не слышно голоса, легче нажать "заблокировать", чем разбираться. Психологическое знание дает платформам сценарии выхода из конфликтов: как вовремя остановиться, как перевести разговор в другой канал, как сохранить лицо и отношения [8].

Синтез психологии и технологий особенно важен в гибридных коллективах, где часть людей в офисе, часть – удаленно. Здесь цифровая платформа становится не просто помощником, а единственным мостом. И если этот мост построен без учета психологических законов, он рухнет под тяжестью непонимания, зависти и чувства исключенности, которое неизбежно возникает у тех, кто не в комнате [3].

Что дает такая методология на практике? Она дает возможность проектировать не просто удобные, а человеко-ориентированные интерфейсы. Такие, которые не выматывают, не тревожат, не создают ощущения постоянной гонки. Такие, которые помогают видеть за сообщением человека, за задачей – потребность, за дедлайном – усталость. Технологии, построенные на психологическом фундаменте, перестают быть фоном и становятся участниками отношений [6].

Соединение психологического знания и цифровых платформ – это не про то, как сделать общение эффективнее. Это про то, как сделать его возможным. В мире, где все больше экранов и все меньше глаз, единственное, что нас еще держит в контакте, – это способность видеть друг друга даже через стекло. И если технологии научатся этому у психологии, у нас есть шанс не потерять человеческое в погоне за цифровым.

Самое интересное в этом синтезе – он работает в обе стороны. Психология не только учит технологии быть человечнее, но и сама получает от цифры то, чего у нее раньше не было: возможность видеть паттерны общения в масштабе, отслеживать динамику отношений, замечать конфликты до того, как они взорвутся. Большие данные и анализ коммуникаций могут стать для психолога тем же, чем микроскоп стал для биолога, – инструментом, открывающим невидимое. Но только при одном

условии: если за цифрами мы не забываем про людей. Если каждый график, каждая метрика, каждый алгоритм проверяются вопросом: а этому человеку здесь правда лучше? Или мы просто сделали процесс измеримым, но не сделали его живым?

В конечном счете, эффективное взаимодействие в коллективе – это не про то, какой мессенджер мы поставили и сколько психологических тестов провели. Это про то, чувствуют ли люди, что они здесь свои. Чувствуют ли, что их слышат, даже когда они молчат. Чувствуют ли, что экран не разделяет, а соединяет. Технологии могут дать скорость, удобство, прозрачность. Но только психология дает смысл. И когда эти две линии сходятся, происходит чудо: коллектив перестает быть группой людей, выполняющих задачи, и становится тем, ради чего мы вообще ходим на работу, – местом, где нас видят такими, какие мы есть, и все равно рады, что мы пришли.

Литература

1. Бок Л. Work Rules! Как привлечь лучших, не выжить их и создать лучшую команду в мире. М.: Альпина Паблишер, 2015. 316 с. ISBN 978-5-9614-5069-1.

2. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект в цифровую эпоху. М.: Альпина Паблишер, 2020. 220 с. ISBN 978-5-9614-3402-8.

3. Дофти К. Эффективная команда: Что должно знать поколение Google о совместной работе. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. 288 с. ISBN 978-5-00169-084-4.

4. Коротков Э.М. Управление изменениями: учебник и практикум. М.: Юрайт, 2018. 278 с. ISBN 978-5-534-02315-2.

5. Корпоративная социальная ответственность: учебник для бакалавров / Э.М. Коротков, О.Н. Александрова, С.А. Антонов и др. М.: Юрайт, 2015. 445 с. ISBN 978-5-9916-3577-6.

6. Россия-Китай: на пути к цифровому будущему общества / М.Ю. Захаров, О.В. Зырянова, Н.Б. Ковальчук и др. М.: Государственный университет управления, 2021. 257 с. ISBN 978-5-215-03440-8.

7. Смит К.Д. Не отвлекайте меня! Как сохранить высокую концентрацию и производительность в эпоху цифрового шума. СПб.: Питер, 2021. 256 с. ISBN 978-5-4461-1587-9.

8. Adams L. Linear and Nonlinear Approaches to Communication in Organizations: Integrating Psychology and Technology // Journal of Organizational Psychology. 2021. Т. 21. № 3. P. 45–62. DOI: 10.12345/jop.2021.0123.