



КРЕАТИВНЫЕ ИНДУСТРИИ КАК ДРАЙВЕР ЭКОНОМИКИ: ИСКУССТВО, ТЕХНОЛОГИИ И СОЦИАЛЬНЫЕ

СБОРНИК НАУЧНЫХ ТРУДОВ

ПО МАТЕРИАЛАМ МЕЖДУНАРОДНОЙ
НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ Г. БЕЛГОРОД

30 АПРЕЛЯ 2026

АГЕНТСТВО ПЕРСПЕКТИВНЫХ НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ
(АПНИ)

КРЕАТИВНЫЕ ИНДУСТРИИ КАК ДРАЙВЕР
ЭКОНОМИКИ: ИСКУССТВО, ТЕХНОЛОГИИ
И СОЦИАЛЬНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ

Сборник научных трудов

по материалам

Международной научно-практической конференции
г. Белгород, 30 апреля 2026 г.

Белгород
2026

УДК 001
ББК 72
К 64

Электронная версия сборника находится в свободном доступе на сайте:
apni.ru

Редакционная коллегия

Духно Н.А., д.ю.н., проф. (Москва); *Васильев Ф.П.*, д.ю.н., доц., чл. Российской академии юридических наук (Москва); *Винаров А.Ю.*, д.т.н., проф. (Москва); *Датий А.В.*, д.м.н. (Москва); *Кондрашихин А.Б.*, д.э.н., к.т.н., проф. (Севастополь); *Котович Т.В.*, д-р искусствоведения, проф. (Витебск); *Креймер В.Д.*, д.м.н., академик РАЕ (Москва); *Кумехов К.К.*, д.э.н., проф. (Москва); *Радина О.И.*, д.э.н., проф., Почетный работник ВПО РФ, Заслуженный деятель науки и образования РФ (Шахты); *Тихомирова Е.И.*, д.п.н., проф., академик МААН, академик РАЕ, Почетный работник ВПО РФ (Самара); *Алиев З.Г.*, к.с.-х.н., с.н.с., доц. (Баку); *Стариков Н.В.*, к.с.н. (Белгород); *Таджибоев Ш.Г.*, к.филол.н., доц. (Худжанд); *Ткачев А.А.*, к.с.н. (Белгород); *Шановал Ж.А.*, к.с.н. (Белгород)

К 64

Креативные индустрии как драйвер экономики: искусство, технологии и социальные изменения : сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции 30 апреля 2026 г. / Под общ. ред. Е. П. Ткачевой. – Белгород : ООО Агентство перспективных научных исследований (АПНИ), 2026. – 102 с.

ISBN 978-3-1473-9755-4

В настоящий сборник включены статьи и краткие сообщения по материалам докладов международной научно-практической конференции «Креативные индустрии как драйвер экономики: искусство, технологии и социальные изменения», состоявшейся 30 апреля 2026 года в г. Белгороде. В работе конференции приняли участие научные и педагогические работники нескольких российских и зарубежных вузов, преподаватели, аспиранты, магистранты и студенты, специалисты-практики. Материалы сборника включают доклады, представленные участниками в рамках секций, посвященных вопросам гуманитарных наук.

Издание предназначено для широкого круга читателей, интересующихся научными исследованиями и разработками, передовыми достижениями науки и технологий.

Статьи и сообщения прошли экспертную оценку членами редакционной коллегии. Материалы публикуются в авторской редакции. За содержание и достоверность статей ответственность несут авторы. Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов статей. При использовании и заимствовании материалов ссылка на издание обязательна.

УДК 001
ББК 72

© ООО АПНИ, 2026
© Коллектив авторов, 2026

СОДЕРЖАНИЕ

СЕКЦИЯ «ФИЛОЛОГИЧЕСКИЕ НАУКИ»

- Анварова М.Н., Турсунова Д.**
ФАСОҶАТ ВА ҲИКМАТ ДАР ОСОРИ АБЎҲИЛОЛИ АСКАРИ.....5
- Мухаммадов У.**
ГЛАГОЛЬНЫЕ СЛОВСОЧЕТАНИЯ В ТАДЖИКСКОМ И АНГЛИЙСКОМ
ЯЗЫКАХ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ..... 11

СЕКЦИЯ «ИСКУССТВОВЕДЕНИЕ И КУЛЬТУРОЛОГИЯ»

- Костригина В.М., Урманшина Н.М.**
ВЛИЯНИЕ АНГЛИЙСКИХ ТРАДИЦИЙ В ГАСТРОНОМИИ НА
СОВРЕМЕННЫЙ РЕСТОРАННЫЙ БИЗНЕС..... 14

СЕКЦИЯ «ПОЛИТОЛОГИЯ»

- Щуров Р.Н., Щуров Н.Р.**
ОБОРОННАЯ ПОЛИТИКА РОССИИ И МИРОВЫЕ ПОЛИТИЧЕСКИЕ
ПРОЦЕССЫ 18

СЕКЦИЯ «ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ»

- Нуров Б.М.**
ТАҲҚИҚИ НАЗАРИЯВИИ ТАҲЛИЛИ ТАРАҚҚИЁТИ КОРХОНАҶОИ
САНОАТӢ ДАР ВИЛОЯТИ СУҒД.....24
- Гамзаев М.П.**
ИННОВАЦИОННАЯ АКТИВНОСТЬ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ
АЗЕРБАЙДЖАНА: СТРУКТУРА РАСХОДОВ И НАПРАВЛЕНИЯ
ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ29
- Мамедов А.Н.**
ВАЛЮТНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ КАК ФАКТОР ЭКОНОМИЧЕСКОЙ
СТАБИЛЬНОСТИ В АЗЕРБАЙДЖАНЕ: АНАЛИЗ МЕХАНИЗМОВ И
РЕЗУЛЬТАТОВ В 2022–2025 гг.39
- Михайлова У.А.**
КЛЮЧЕВЫЕ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ КУЛЬТУРНЫМИ ПРОЕКТАМИ
В УСЛОВИЯХ ОГРАНИЧЕННЫХ РЕСУРСОВ53
- Осипова В.В.**
КРЕАТИВНЫЕ ИНДУСТРИИ КАК ДРАЙВЕР УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ
БИЗНЕСА: ЭКОНОМИЧЕСКИЕ, УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ И HR-АСПЕКТЫ58
- Степанова М.Н.**
РОЛЬ СТРАХОВЫХ КОМПАНИЙ В РАЗВИТИИ СФЕРЫ КРЕАТИВНОЙ
ИНДУСТРИИ.....63
- Шаров Д.Д.**
ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЭЛЕКТРИЧЕСКОЙ И ГИБРИДНОЙ
ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ УСТАНОВОК МАЛОГО КРУИЗНОГО ФЛОТА.....68

СЕКЦИЯ «ПЕДАГОГИКА И ПСИХОЛОГИЯ»

Алиева Ф.А.

МЕТОДИКАИ ОМУЗОНИДАНИ ХОСИЯТҲОИ ФИЗИКӢ ВА ХИМИЯВИИ
ОКСИПАЙВАСТАГИҲО ҲАНГОМИ ҲАЛЛИ МАСЪАЛАҲОИ ҲИСОБИ
ВА ОЗМОИШӢ..... 73

Истомина О.Н., Яковлева Н.В.

РЕЧЕВОЙ ЦЕНТР В ДОУ КАК МЕХАНИЗМ ЭФФЕКТИВНОГО
ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ
ДЕТЕЙ С ТНР 78

Матвеева Д.А.

ОСОБЕННОСТИ ВЫПОЛНЕНИЯ И ЗАЩИТЫ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ
ПРОЕКТОВ В ПРОГРАММЕ ПОДГОТОВКИ СТУДЕНТОВ СПО..... 83

**Пархоменко Л.С., Бабынина Е.В., Колесникова М.Н., Лавриненко А.А.,
Доценко И.В.**

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ПЕДАГОГОВ ДОУ В РАМКАХ ФГОС ДО: ОТ
ПЛАНИРОВАНИЯ ДО ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ..... 87

Пархоменко Л.С., Зинковская Т.Н., Мамыга К.А., Саукова Е.В.

ЗДОРОВЬЕСБЕРЕГАЮЩИЕ ТЕХНОЛОГИИ В НАЧАЛЬНОЙ ШКОЛЕ:
КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД..... 93

Собиров Р.Р.

ПРЕИМУЩЕСТВА ЗАНЯТИЙ БОКСОМ В ФОРМИРОВАНИИ
НРАВСТВЕННЫХ КАЧЕСТВ ПОДРОСТКОВ..... 98

СЕКЦИЯ «ФИЛОЛОГИЧЕСКИЕ НАУКИ»

ФАСОҲАТ ВА ҲИКМАТ ДАР ОСОРИ АБӮҲИЛОЛИ АСКАРИ

Анварова Маърифат Нарзуллоевна

н.и.ф., дотсенти кафедраи филологияи араби,
Донишгоҳи давлатии Хуҷанд ба номи академик Бобочон Ғафуров,
Тоҷикистон, Хуҷанд

Турсунова Дилноза

магистранти курси дуҷуми кафедраи филологияи араб факултети забонҳои
шарқи, Донишгоҳи давлатии Хуҷанд ба номи академик Бобочон Ғафуров,
Тоҷикистон, Хуҷанд

***Аннотация.** Асари «Ҷамҳарату-л-амсол» Абӯҳилоли Аскарӣ яке аз муҳимтарин манбаъҳои классикии арабӣ дар жанри зарбулмасалҳо мебошад. Китоб зарбулмасалҳоро бо фасоҳати сухан ва шарҳи ҳикमतомез ҷамъ оварда, онҳоро ба як дастури адабӣ ва ахлоқӣ табдил додааст.*

***Калидвожаҳо:** «Ҷамҳарату-л-амсол» Абӯҳилоли, муҳимтарин манбаъҳои классикии арабӣ.*

Абӯҳилоли Аскарӣ (вафот дар асри XI милодӣ) аз ҷумлаи донишмандони барҷастаи адабиёти араб аст, ки бо осори худ дар илми бадеъ, луғат ва зарбулмасалҳо ҷойгоҳи хоссае дар таърихи фарҳанги исломӣ касб кардааст. Китоби машҳури ӯ – «Ҷамҳарату-л-амсол» – на танҳо як маҷмӯаи зарбулмасалҳо, балки як асари пурқимати адабӣ мебошад, ки фасоҳати суханро бо ҳикмати зиндагӣ пайваست мекунад. Дар ин китоб, Аскарӣ зарбулмасалҳоро аз манбаъҳои гуногун ҷамъ оварда, онҳоро бо шарҳҳои муфассал ва услуби фасеҳ ба хонандагон пешкаш мекунад. Ҳар зарбулмасал на танҳо як калимаи кӯтоҳ, балки таҷассумгари таҷрибаи иҷтимоӣ, ахлоқӣ ва фарҳангии ҷомеаи араб аст. Аз ҳамин ҷиҳат, «Ҷамҳарату-л-амсол» ба як оинаи тафаккури мардум табдил ёфтааст, ки дар он зебоии сухан ва ҳикмати зиндагӣ ҳамзамон таҷассум меёбанд.

Шиносоӣ бо Абӯҳилоли Аскарӣ. Абӯҳилоли Ҳасан ибни Абдуллоҳи Аскарӣ яке аз донишмандони маъруфи асри IV ҳиҷрӣ (X–XI милодӣ) мебошад, ки дар илми адабиёт, луғат ва бадеъ саҳми бузург гузоштааст. Ӯ дар муҳити илмии Бағдод ва дигар марказҳои фарҳангӣ фаъолият дошт ва бо осори худ

дар таърихи адабиёти араб ҷойгоҳи хосса касб кард. Аскарӣ аз ҷумлаи он олимоне, ки ба забон ва фасоҳати арабӣ таваҷҷуҳи амиқ дошт. Осори ӯ, аз ҷумла «Ҷамҳарату-л-амсол», «Санъатул китоб» ва «Таҳсинул луғат», баёнгари онанд, ки ӯ забонро на танҳо воситаи гуфтор, балки як санъати комил медонист. Дар осораш, Аскарӣ ҳамеша кӯшиш мекард, ки зебоии суханро бо ҳикмат ва маънӣ пайваст намояд.

Арзиши шахсияти илмии Аскарӣ. Абӯҳилоли Аскарӣ шахсияте буд, ки ҳам забоншинос, ҳам адабиётшинос, ва ҳам муаррих ба ҳисоб мерафт. Ӯ зарбулмасалҳоро на танҳо ҷамъ овард, балки онҳоро бо шарҳҳои муфассал ва таҳлилҳои адабӣ муаррифӣ кард. Ин равиш нишон медиҳад, ки Аскарӣ суханро ҳамчун як мероси фарҳангӣ ва ахлоқӣ арзёбӣ менамуд. Таъсир ба адабиёти баъдӣ. Осори Аскарӣ ба муҳаққиқон ва донишмандони баъдӣ роҳ кушод, то зарбулмасалҳоро ҳамчун як жанри мустақил омӯзанд. «Ҷамҳарату-л-амсол» ба фарҳангҳои дигар, аз ҷумла форсӣ ва туркӣ, таъсир гузошт ва бисёре аз зарбулмасалҳо ба забонҳои дигар роҳ ёфтанд. Услуби фасеҳ ва таҳлили ҳикматомези ӯ намунаи олии адабиёти классикӣ ба ҳисоб меравад.

«Ҷамҳарату-л-амсол» ҳамчун асари фасоҳат. Асари Абӯҳилоли Аскарӣ на танҳо як маҷмӯаи зарбулмасалҳо, балки намунаи олии фасоҳати сухан ва санъати бадеъ дар адабиёти араб аст. Аскарӣ зарбулмасалҳоро бо зебоии услуб, фасоҳати калима ва шарҳи муфассал ба хонандагон пешкаш мекунад, ки он китобро аз як луғати одӣ ба як асари адабӣ ва фарҳангӣ табдил додааст.

1. Услуби фасеҳ ва зебоии сухан: Аскарӣ дар шарҳи зарбулмасалҳо аз калимаҳои фасеҳ ва ибораҳои пурмаъно истифода мебарад. Ӯ кӯшиш мекунад, ки маънои ҳар мақолро бо зебоии сухан равшан созад. Ин равиш нишон медиҳад, ки барои ӯ сухан на танҳо воситаи гуфтор, балки як ҳунар ва санъат аст. Мисол: «الصدیق وقت الضيق» – Дӯст дар вақти тангӣ шинохта мешавад («Ҷамҳарату-л-амсол», ҷ.1, сах. 145).

Аскарӣ меорад, ки дӯстӣ танҳо дар замони осоиш маълум намешавад, балки дар ҳолати тангӣ ва мушкилот арзиши ҳақиқии он ошкор мегардад. Ӯ бо услуби фасеҳ ва мисолҳои таърихӣ маънои онро равшан месозад.

2. Санъатҳои бадеӣ дар шарҳҳо. Дар китоб санъатҳои бадеӣ, аз ҷумла ташбеҳ, истиора ва киноя ба таври васеъ истифода шудаанд. Масалан, бисёре аз зарбулмасалҳо бо ташбеҳҳои зебо шарҳ ёфтаанд, ки хонандаро ба тафаккур ва зебоандешӣ водор месозанд. Мисол:

Ташбеҳ: «الصبر مفتاح الفرج» (*Сабр калиди раҳиист*) («Ҷамҳарату-л-амсол», ҷ.1, сах. 112).

Аскарӣ сабрро ба калид ташбеҳ мекунад, ки дари мушкилотро мекушояд. Ин ташбеҳ фасоҳати суханро бо ҳикмати зиндагӣ пайваст мекунад.

Истиора: «العلم نور» (*Дониш нур аст*) («Ҷамҳарату-л-амсол», ҷ.2, сах. 57).

Дониш ба нур истиора шудааст, ки роҳи зиндагиро равшан мекунад. Ин истиора зебоии суханро бо маъноӣ амиқ муттаҳид месозад.

Киноя (дӯстӣ дар тангӣ ошкор мешавад): «الصديق وقت الضيق» (*Дӯст дар вақти тангӣ шинохта мешавад*) («Ҷамҳарату-л-амсол», ҷ.1, сах. 145).

Ин киноя баён мекунад, ки арзиши ҳақиқии дӯстӣ танҳо дар ҳолати мушкил ошкор мегардад. Аскарӣ бо фасоҳати сухан маъноӣ онро равшан месозад.

Муқобила (зидият дар сухан): «من جد وجد» (*Ҳар кас кӯшиш кунад, меёбад*) («Ҷамҳарату-л-амсол», ҷ.1, сах. 89).

Дар ин зарбулмасал муқобилаи маъноӣ истифода шудааст: кӯшиш ва ёфтани натиҷа. Ин санъат ба сухан қувваи таъсирбахш медиҳад.

Иҳом (ишора ба маъноӣ дугона): «الوقت كالسيف إن لم تقطعه قطعك» (*Вақт мисли шамшер аст: агар онро набурӣ, туро мебурад*) («Ҷамҳарату-л-амсол», ҷ.2, сах. 203).

Дар ин зарбулмасал иҳом истифода шудааст: вақт ҳам ба маъноӣ абстрактӣ ва ҳам ба маъноӣ амалӣ ишора мекунад. Ин санъат хонандаро ба тафаккур водор месозад.

3. Пайвасти фасоҳат ва ҳикмат. Фасоҳат дар «Ҷамҳарату-л-амсол» ҳамеша бо ҳикмат пайваст аст. Яъне, зебоии сухан танҳо барои зебой нест, балки барои расонидани маъноӣ амиқ ва ахлоқӣ хизмат мекунад. Ҳар зарбулмасал бо фасоҳати сухан ба хонанда дарси зиндагӣ медиҳад.

4. Намунаҳои зарбулмасалҳо. Аскарӣ бисёре аз зарбулмасалҳоро бо ҳикояҳо ва ривоятҳои кӯтоҳ шарҳ медиҳад. Ин равиш китобро ҷолиб ва омӯзанда месозад. Масалан, зарбулмасале, ки ба сабр ва таҳаммул ишора мекунад, бо ҳикояи таърихӣ шарҳ ёфтааст, то хонанда маънои амиқи онро дарк кунад.

5. Арзиши ғасоҳат дар китоб. Ғасоҳати Аскарӣ китобро ба як дастури адабӣ табдил додааст. Он барои донишмандон ва муҳаққиқон намунаи олии услуби сухан аст ва барои хонандагони оддӣ як манбаи ҳикмат ва ахлоқ.

Ҳикмат дар осори Аскарӣ.

1. Зарбулмасал ҳамчун таҷрибаи зиндагӣ. Аскарӣ зарбулмасалҳоро ҳамчун таҷассумгари таҷрибаи иҷтимоӣ ва ахлоқии мардум муаррифӣ мекунад. Ҳар мақол як хулосаи зиндагӣ аст, ки аз таҷрибаи наслҳо ба вучуд омадааст. Масалан, зарбулмасалҳо дар бораи сабр, таҳаммул ва адолат ба хонанда дарси ахлоқӣ медиҳанд.

2. Ҳикматҳои ахлоқӣ ва иҷтимоӣ. Бисёре аз зарбулмасалҳо ба арзишҳои ахлоқӣ ишора мекунанд: ростгӯӣ, адолат, сабр, вафо. Зарбулмасалҳо инчунин таҷрибаи иҷтимоиро инъикос мекунанд: муносибати байни одамон, муносибати ҳоким ва мардум, ва аҳамияти дӯстӣ. Аскарӣ бо ғасоҳати сухан маънои онҳоро равшан месозад, то хонанда аз ҳар мақол дарси зиндагӣ бигирад.

3. Ҳикмат ҳамчун василаи таълим. «Ҷамҳарату-л-амсол» на танҳо барои хонандагони оддӣ, балки барои донишмандон низ як манбаи таълимӣ аст. Зарбулмасалҳо бо шарҳҳои муфассал ба як **китоби дарсӣ** табдил ёфтаанд, ки дар он ғасоҳат ва ҳикмат ҳамзамон таҷассум меёбанд.

4. Арзиши фарҳангӣ ва илмӣ. Китоб ба муҳаққиқон имконият медиҳад, ки тафаккури мардум ва фарҳанги арабро омӯзанд. Ҳикматҳои овардашуда ба фарҳангҳои дигар низ роҳ ёфтаанд ва ба адабиёти форсӣ ва туркӣ таъсир гузоштаанд. «Ҷамҳарату-л-амсол» то имрӯз ҳамчун манбаи муҳими омӯзиши забон ва фарҳанг истифода мешавад.

Ҳикмат дар «Ҷамҳарату-л-амсол» таҷассумгари таҷрибаи зиндагӣ ва ахлоқ аст, ки бо ғасоҳати суҳан ба хонанда расонида мешавад. Абӯҳилоли Аскарӣ бо ин асар на танҳо зарбулмасалҳоро ҷамъ овард, балки онҳоро ба як дастури ахлоқӣ ва адабӣ табдил дод, ки то имрӯз арзиши илмӣ ва фарҳангии худро нигоҳ доштааст.

Асари Абӯҳилоли Аскарӣ на танҳо як маҷмӯаи зарбулмасалҳо, балки як манбаи илмӣ ва адабӣ мебошад, ки то имрӯз аҳамияти худро нигоҳ доштааст. «Ҷамҳарату-л-амсол» бо ғасоҳати суҳан ва истифодаи санъатҳои бадеӣ китобро ба як асари адабӣ табдил додааст. Зарбулмасалҳо бо шарҳҳои муфассал ва ҳикояҳои кӯтоҳ ба хонанда на танҳо маъно, балки зебоии суҳанро мерасонанд. Китоб намунаи равшани услуби адабиёти классикии араб аст, ки дар он ғасоҳат ва ҳикмат ҳамзамон таҷассум ёфтаанд.

1. Арзиши илмӣ. Китоб барои муҳаққиқон як манбаи луғавӣ ва фарҳангӣ мебошад. Зарбулмасалҳо баёнгари тафаккури мардум ва таҷрибаи иҷтимоӣ мебошанд. Аскарӣ бо шарҳи муфассал ва таҳлили зарбулмасалҳо ба таҳаввули илми бадеӣ ва луғатшиносӣ саҳми бузург гузоштааст. «Ҷамҳарату-л-амсол» ба муҳаққиқон имконият медиҳад, ки забон ва фарҳанги арабро дар сатҳи амиқ омӯзанд.

2. Таъсир ба адабиёти баъдӣ. Китоб ба адабиёти форсӣ ва туркӣ таъсир гузоштааст. Бисёре аз зарбулмасалҳо ба ин забонҳо роҳ ёфтаанд. Муҳаққиқони муосир аз китоб барои таҳқиқи жанри амсол ва ҳикмат истифода мекунанд. Дар тадқиқоти илмӣ, «Ҷамҳарату-л-амсол» ҳамчун як энциклопедияи зарбулмасалҳо арзёбӣ мешавад.

3. Арзиши фарҳангӣ ва иҷтимоӣ. Зарбулмасалҳо таҷрибаи зиндагӣ ва ахлоқро инъикос мекунанд. Китоб ба хонанда дарси ахлоқ, сабр ва зебоандешӣ медиҳад. «Ҷамҳарату-л-амсол» ба як ойнаи фарҳанги араб ва ислом табдил ёфтааст. Арзиши адабӣ ва илмӣ «Ҷамҳарату-л-амсол» дар он аст, ки китоб ғасоҳат ва ҳикматро ба ҳам пайваस्त карда, зарбулмасалҳоро ба як асари пурқимати адабӣ ва фарҳангӣ табдил додааст. Абӯҳилоли Аскарӣ бо ин асар

наслҳои ояндаро бо зебоии сухан ва ҳикмати зиндагӣ ошно кардааст ва онро ба як манбаи омӯзишӣ ва ахлоқӣ табдил додааст.

Ҳамин тариқ, «Чамҳарату-л-амсол» ойнаи тафаккури мардум ва таҷрибаи зиндагӣ аст, ки бо ҷасоҳати сухан ва ҳикмати амиқ ба хонанда расонида мешавад. Абӯҳилоли Аскарӣ бо ин асар на танҳо зарбулмасалҳоро ҳифз кард, балки онҳоро ба як дастури ахлоқӣ, адабӣ ва фарҳангӣ табдил дод. Аз ин рӯ, омӯзиши он барои муҳаққиқон ва дӯстдорони адабиёти классикӣ аҳамияти хосса дорад.

Адабиёт

1. Абӯҳилоли Аскарӣ. Чамҳаратул амсоли. Қоҳира: Дорул-кутуб, нашри сеюм, 1964.
2. Абӯҳилоли Аскарӣ. Китоб ас-синоъатайн. Бағдод, асри XI.
3. Абӯҳилоли Аскарӣ. Дивонул-маъонӣ. Бағдод, асри XI.
4. Мақсудов, Умед Олимович. Хусусиятҳои адабӣ ва ҳунарии «Чамҳарату-л-амсол». Душанбе, 2019.
5. Al-‘Askarī, Abū Hilāl. Jamharat al-Amthāl. Edited by Aḥmad al-Ṣāwī. Cairo: 1964.
6. Pellat, Charles. Encyclopaedia of Islam, Second Edition. Leiden: Brill, мақола дар бораи Abū Hilāl al-‘Askarī.
7. Муҳаммадӣ, С. Зарбулмасалҳо дар адабиёти араб ва таъсири онҳо ба адабиёти форсӣ. Техрон, 2005.
8. Ибни Касир. Албидоя вал-ниҳоя.-Берут, Дорулфикр, 1986, ҷ.12. – 353 с.
9. Китоб-ул-амсол. Абиубайда Қосим ибни салом. Бо тасхеҳи Абдулмачиди Қатомиш, Дорул маъмун литурос, чопи аввал, Ҷ.1, 1980.
10. Афифӣ Раҳим. Масалҳо ва ҳикматҳо дар осори шоирони қарни савум то ёздаҳуми ҳиҷрӣ.-Техрон, Суруш, 1371. – бисту панҷ. – 898 с.
11. Броккелман К.Таърихи адабиёти араб. Қоҳира, Дор-ул-маориф, 1384\1965. – Ҷ.1-5.
12. Бертелс Е. Э. История литературы и культуры Ирана. Москва, Наука, 1988. – 558 с.
13. Брагинский И.С. Иранское литературное наследие / И.С. Брагинский. – М.: Наука, 1984. – 296 с.

ГЛАГОЛЬНЫЕ СЛОВСОЧЕТАНИЯ В ТАДЖИКСКОМ И АНГЛИЙСКОМ ЯЗЫКАХ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ

Мухаммадов Уткир

магистрант, Худжандский государственный университет имени академика Бободжана Гафурова, Республика Таджикистан, г. Худжанд

***Аннотация.** Данная статья посвящена сравнительному анализу глагольных словосочетаний в таджикском и английском языках. Рассматриваются особенности их структуры и семантики, а также способы выражения действия, состояния и процессуальных значений в двух разноструктурных языках. Отмечается, что в таджикском языке глагольные словосочетания в основном имеют аналитический характер и характеризуются семантической прозрачностью, тогда как в английском языке широко распространены устойчивые и идиоматические сочетания с переносным значением.*

В работе приводятся примеры глагольных конструкций обоих языков, демонстрирующие различия в их формировании и значении. Особое внимание уделяется проблемам перевода, где подчеркивается необходимость передачи смысла, а не буквального соответствия. Также рассматриваются трудности, возникающие при изучении глагольных словосочетаний носителями таджикского и английского языков.

***Ключевые слова:** глагольные словосочетания, таджикский язык, английский язык, сравнительный анализ, идиоматичность, аналитические конструкции, перевод, семантика, лингвистика, типология языков.*

Глагольные словосочетания в таджикском и английском языках представляют собой важный объект лингвистического исследования, поскольку через них реализуется передача действия, состояния и различных процессуальных значений. В каждом языке существуют свои способы организации глагольных конструкций, отражающие особенности его грамматического строя и семантической системы. Сопоставление таджикского и английского языков позволяет выявить как универсальные черты, так и специфические различия, обусловленные их типологической принадлежностью [4].

Актуальность данного исследования определяется необходимостью углублённого изучения механизмов формирования глагольных словосочетаний в разноструктурных языках. Это имеет важное значение для теории перевода и методики преподавания иностранных языков, поскольку глагольные словосочетания активно используются в речи и нередко вызывают трудности при изучении.

В таджикском языке глагольные словосочетания чаще всего имеют аналитический характер и формируются с участием существительных, предлогов

и вспомогательных глаголов. Например, в выражении «**ба кор даромадан**» значение «**начать работать**» формируется за счёт сочетания предлога «**ба**», существительного «**кор**» и глагольной формы «**даромадан**». Аналогично, словосочетание «**аз ёд бурдан**» передаёт значение «**забыть**», где предлог «**аз**» указывает на исходную точку действия, а «**ёд бурдан**» формирует смысл утраты памяти. В выражении «**ба хона даромадан**» значение «**войти в дом**» создаётся посредством указания направления действия. Эти примеры показывают, что в таджикском языке значение глагольного словосочетания в большинстве случаев является семантически прозрачным и выводится из значений его компонентов [2, 3].

В английском языке глагольные словосочетания также широко распространены, однако их структура и семантика существенно отличаются. Например, выражение “**to give up**” означает «**сдаваться**», хотя глагол “**give**” сам по себе означает «**давать**», а частица “**up**” – «**вверх**». В сочетании “**to look after**” значение «**заботиться**» не совпадает с прямыми значениями компонентов “**look**” («**смотреть**») и “**after**” («**после**»). Аналогично, словосочетание “**to run into**” может означать «**случайно встретить**», что также не выводится напрямую из значений составляющих слов. Эти примеры демонстрируют высокую степень идиоматичности английских глагольных словосочетаний.

Сравнительный анализ показывает, что различия между таджикским и английским языками проявляются как на структурном, так и на семантическом уровнях. В таджикском языке преобладают развернутые аналитические конструкции, в которых каждый элемент выполняет определённую функцию и вносит вклад в общее значение. В английском языке, напротив, часто используются компактные устойчивые сочетания, значение которых носит целостный и нередко идиоматический характер. Например, английское “**to take off**” может означать «**взлетать**» или «**снимать одежду**», тогда как в таджикском языке для передачи этих значений используются разные глагольные конструкции: «**парвоз кардан**» и «**либос кашидан**» [1].

Особое значение имеет проблема перевода глагольных словосочетаний. В большинстве случаев прямой перевод невозможен, и требуется передача смысла. Так, английское **“to put up with”** переводится на таджикский язык как **«тоб овардан»**, а **“to break down”** – как **«вайрон шудан»**. Эти соответствия показывают, что перевод основан не на формальном сходстве, а на функциональной эквивалентности.

Изучение глагольных словосочетаний представляет определённые трудности для носителей обоих языков. Носители таджикского языка сталкиваются с необходимостью запоминания идиоматических английских выражений, таких как **“to get along”** («ладить») или **“to find out”** («выяснить»), тогда как изучающие таджикский язык должны освоить особенности аналитических конструкций, например **«кор кардан»** («работать») или **«фикр кардан»** («думать»).

Таким образом, глагольные словосочетания в таджикском и английском языках являются важным элементом языковой системы. Примеры показывают, что в таджикском языке преобладает семантическая прозрачность, тогда как в английском языке широко развита идиоматичность. Учет этих различий играет важную роль в процессе обучения языкам и в переводческой практике.

Литература

1. Дустмуродов Р. Ш., Джонмардов З. А. Структур глагольных словосочетаний в таджикском и английском языках // Вестник Педагогического университета. – 2023. – №. 4 (105). – С. 92-97.
2. Ибрагимова Р. А. Синтаксическая структура и организация глагольных словосочетаний в английском и таджикском языках // Вестник Таджикского государственного университета права, бизнеса и политики. Серия гуманитарных наук. – 2025. – Т. 105. – №. 4. – С. 139-148.
3. Михеева Н. Ф., Ахмедова Ф. А. Многозначность глагольных фразеологизмов, обозначающих чувства, в русском, английском и таджикском языках (на примере омонимии и полисемии) // Полилингвильность и транскультурные практики. – 2013. – №. 2. – С. 5-10.
4. Ходжаева С. О. Адвербиальные, атрибутивные и объектные глагольные словосочетания в разносистемных языках // автореферат дис. док. фил. наук / СО Ходжаева. – 2015.

СЕКЦИЯ «ИСКУССТВОВЕДЕНИЕ И КУЛЬТУРОЛОГИЯ»

ВЛИЯНИЕ АНГЛИЙСКИХ ТРАДИЦИЙ В ГАСТРОНОМИИ НА СОВРЕМЕННЫЙ РЕСТОРАННЫЙ БИЗНЕС

Костригина Виктория Михайловна

студентка, Башкирский институт технологий и управления (филиал)
Московского государственного университета технологий и управления
имени К. Г. Разумовского, Россия, г. Мелеуз

Урманшина Нурзиля Минияровна

студентка, Башкирский институт технологий и управления (филиал)
Московского государственного университета технологий и управления
имени К. Г. Разумовского, Россия, г. Мелеуз

*Научный руководитель – старший преподаватель Башкирского института
технологий и управления (филиала) Московского государственного
университета технологий и управления имени К. Г. Разумовского
Кантимерова Миляуша Тимергалеевна*

***Аннотация.** Английская гастрономия сочетает в себе старинные рецепты и современные тренды, сохраняя верность традициям – от сытных завтраков до знаменитого ростбифа и пудинга. В нашей статье рассматривается влияние исторической английской кухни на современный ресторанный бизнес, формирование стиля заведений и предпочтений потребителей. Анализируется роль традиционных рецептов в бренде ресторанов и адаптация гастрономических ценностей под международные тренды и инновации.*

***Ключевые слова:** английская кухня, традиции, блюда, аутентичность, гастрономия, ингредиенты, вкус, продукты, меню, рецепты, рестораны, качество, акцент.*

Английская кухня формировалась под влиянием множества исторических событий и культур. В средние века основу питания составляли хлеб, мясо и пиво. Позднее, с развитием мореплавания, на столах появились новые продукты: специи, сахар, чай. Влияние французской и индийской кухни также оставило свой след: соусы, пикантные приправы, карри. В викторианскую эпоху распространились традиции чаепития и послеобеденного чая.

1. Основные особенности английской кухни и их отражение в современном ресторанном бизнесе

Исторически английская кухня славится простотой и сдержанностью вкусов. Традиционные блюда – овсяная каша, ростбиф, йоркширский пудинг, фиш-энд-чипс – отражают сельскохозяйственное прошлое страны. Важную

роль играют сезонные продукты и свежесть ингредиентов. В современном ресторанном бизнесе акцент делается на локальные продукты, а классические рецепты получают новое прочтение. Рестораны часто предлагают авторские версии традиционных блюд, сохраняя дух английской кухни, но добавляя инновационные элементы. Такой подход позволяет привлекать как местных жителей, так и туристов, ценящих аутентичность и качество. Английская кухня становится не только данью традициям, но и источником вдохновения для гастрономических экспериментов.

2. Влияние английских традиций на меню и стиль подачи блюд

Английские традиции заметно повлияли на современную гастрономию. Классический английский завтрак – это обильное сочетание яиц, бекона, фасоли и тостов, что стало эталоном сытного начала дня во многих странах. Традиция послеобеденного чая (five o'clock tea) с легкими закусками и десертами популярна не только в Британии, но и за её пределами.

Особое внимание уделяется сервировке: блюда подаются в определённом порядке, стол украшают фарфоровые сервизы и текстильные салфетки. В меню часто встречаются блюда из говядины, ягнятины, рыбы, а также сезонные овощи. Английская кухня ценит простоту и качество ингредиентов, что отражается и в подаче – без излишеств, но с акцентом на вкус и традиции.

Традицией также является, и униформа персонала ресторанного бизнеса отражает как исторические традиции, так и современные подходы к созданию профессионального имиджа. Униформа в современном ресторанном бизнесе, сочетая исторические традиции, стремится адаптироваться к современным требованиям комфорта, гигиены и брендинга заведения. Она выполняет несколько функций: обеспечивает узнаваемость сотрудников, поддерживает профессиональный образ заведения, способствует дисциплине и командному духу.

Таким образом, английские традиции сделали вклад в формирование европейской культуры питания, придав ей особый стиль и атмосферу.

3. Роль английских гастрономических традиций в формировании

ресторанных концепций и атмосферы

Английские гастрономические традиции – это не только блюда, но и целая философия гостеприимства, которая находит отражение в современных ресторанных концепциях. Сдержанная элегантность интерьера, акцент на качестве ингредиентов, уважение к ритуалам чаепития и семейным обедам – всё это формирует уникальную атмосферу уюта и доверия. Рестораны создают особую среду, где важна не только еда, но и возможность почувствовать себя частью прошлого. Такие заведения становятся островками стабильности и традиций, которые особенно ценят гости, предпочитающие аутентичный опыт и душевное спокойствие.

4. Современные тенденции и адаптация английских гастрономических традиций в международном ресторанном бизнесе

Английская кухня долгое время ассоциировалась с простотой, однако сегодня она становится частью глобальных гастрономических трендов. Современные рестораны по всему миру интегрируют английские традиции – от классических fish and chips (фиш-энд-чипс) до изысканного afternoon tea (послеполуденного чая) – в свои меню, адаптируя рецепты под местные вкусы и ингредиенты. Такая гибкость позволяет сохранять аутентичность, одновременно отвечая ожиданиям международной аудитории.

Поддача блюд также отражает английские традиции, включая знаменитый завтрак и ритуал послеобеденного чая. Элегантность и внимание к деталям формируют атмосферу, ценящую качество и кулинарные традиции.

В результате английская гастрономия становится не только узнаваемой, но и востребованной, а рестораны, внедряющие эти элементы, выигрывают за счёт уникальности и разнообразия своего предложения. Английские гастрономические концепции создают уют и доверие благодаря сдержанной элегантности интерьеров, свежести продуктов и уважению к ритуалам. Это привлекает искателей глубокого и аутентичного кулинарного опыта.

Сегодня английская кухня, адаптируясь к международным трендам и местным вкусам, становится универсальной и востребованной. Такая гибкость

позволяет ресторанам предлагать уникальное разнообразие и высокое качество, развиваясь и оставаясь верными своим истокам.

Литература

1. Костригина В.М., Урманшина Н.М. Искусственный интеллект и продвижение услуг ресторанного бизнеса // Актуальные исследования. 2025. № 42 (277). Ч. I. С. 15-17. URL: <https://apni.ru/article/13318-iskusstvennyj-intellekt-i-prodvizhenie-uslug-restorannogo-biznesa>.
2. Урманшина Н.М., Костригина В.М. Влияние искусственного интеллекта на трансформацию делопроизводства в ресторанном бизнесе // Сборник материалов X Всероссийской научно-практической конференции. Ресурсосбережение. эффективность. развитие. Ч. I / С. 202-205. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=88839326>.
3. Англичане, их еда и традиции – тема научные статьи по философии, этике, религиоведению URL: <https://share.google/WAcMzaKIK05xs5heA>.
4. Еда как инструмент формирования образа страны: современная английская национальная кухня глазами россиян. URL: <https://share.google/n5n3rqsslzTX4OND1>.
5. Английская кухня. Современная кухня и регионы. URL: <https://share.google/IObzOCYUMLo8YPP9V>.
6. Ильгуватова Н.А., Сафина К.Р. Униформа как элемент концепции ресторанного бизнеса // Актуальные исследования. 2026. № 12 (298). Ч. I. С. 17-19. URL: <https://apni.ru/article/14651-uniforma-kak-element-koncepcii-restorannogo-biznesa>.

СЕКЦИЯ «ПОЛИТОЛОГИЯ»

ОБОРОННАЯ ПОЛИТИКА РОССИИ И МИРОВЫЕ ПОЛИТИЧЕСКИЕ ПРОЦЕССЫ

Щуров Роман Николаевич

учитель географии,

МОУ «Майская гимназия», Россия, Белгородская область, п. Майский

Щуров Никита Романович

обучающийся,

МОУ «Майская гимназия», Россия, Белгородская область, п. Майский

***Аннотация.** В статье авторы анализируют становление оборонной политики России в условиях современных геополитических вызовов, вызванных социально-экономическими кризисами и политическим противостоянием. Особое внимание уделяется последствиям событий 2014 года и началу специальной военной операции, которые привели к беспрецедентному санкционному давлению со стороны Запада.*

***Ключевые слова:** законодательство, конфликт, национальная безопасность, оборонная политика, политические процессы, ремилитаризация, экономическая блокада.*

Становление оборонной политики страны всегда сопряжено с определенными вызовами, ставящими под угрозу систему национальной безопасности. Кризисные состояния в современном мире имеют социально-экономический характер, которые в свою очередь приводят к политическому противостоянию как в рамках конкретного региона, так и мира в целом.

Возвращаясь к событиям 2014 года и вхождения в состав Российской Федерации полуострова Крым, мы можем констатировать новый виток военных и политических противоречий между Российской Федерацией и Западом. Прошедший в Крыму референдум о присоединении создал определенный прецедент, разрушивший представления о России как об отстающей стране.

Очевидно, что экономическая и политическая стабильность США и стран Европы обуславливалась слабостью России в геополитическом плане и ее использованием в качестве «донора» дешевых энергоресурсов. Именно поэтому, начиная с 2014 года и по сегодняшний день, США и его сателлиты выбрали политику санкционного давления на Россию, как репрессивный инструмент невоенного спектра.

Особенно ярко санкционная политика в отношении России проявилась после начала специальной военной операции (СВО) 24 февраля 2022 года. Лояльно США украинское правительство являлось прокси для обеспечения их внешнеполитических и оборонных интересов с целью дальнейшего расширения блока НАТО на Восток. Следует отметить, что с точки зрения военной политики РФ, решение о проведении СВО полностью опиралось на нормы международного права. В соответствии со статьей 51 Устава ООН, государство-член ООН имеет полное право инициировать вооруженные действия для обеспечения своей национальной и международной безопасности [10]. Инициированная РФ СВО стала причиной развертывания новой санкционной политики стран Запада в отношении РФ. Согласно решению ОВПБ от 25 февраля 2022 года, страны ЕС выразили решительность в экономической блокаде РФ, для замедления ее развития, в частности развития в области военного строительства [8].

Процессы, проводимые РФ в рамках СВО предстают серьезным вызовом для оборонной политики страны, так как от ее эффективности будет зависеть исход конфликта. Главным фоновым событием, которое ставит перед оборонной политикой РФ вызов, является ремилитаризация политических отношений [11]. Ремилитаризация – главная тенденция текущего столетия, направленная на деформацию политических сношений, абсолютизацию применения вооруженного насилия и гегемонизацию [3, с. 17-21]. Исторический опыт XXI века показывает, что роль мирового гегемона стремительно хочет занять США, используя инструменты силового спектра через подчиненный ему военно-политический блок НАТО.

Стратегия национальной безопасности Российской Федерации также подчеркивает эту тенденцию, указывая на то, что в политических отношениях не снижается фактор силы, а в соседних с Россией регионах продолжают укореняться процессы милитаризации и гонки вооружений [9]. Эти же процессы подчеркивает Концепция внешней политики Российской Федерации, указывая на то, что стремление к наращиванию вооружений и игнорирование

принципов применения силы размывает структуру глобальной безопасности в мире [4]. Как нам известно, Концепция и Стратегия образуют доктринальную базу оборонной политики, что указывает на то, что предотвращение процессов ремилитаризации является одной из целей Российской Федерации.

Процессы мировой милитаризации явно затрагивают интересы оборонной политики РФ и имеют следующие особенности:

- Вовлечение в вооруженное противодействие международных организаций и нейтральных стран. Формирование и курирование организаций, направленных на развитие националистических, экстремистских и террористических настроений, формирование «прокси-структур» [1, с. 91-97].

- Увеличение военных бюджетов и финансовых дотаций в комплекс ВПК. Так, в 2025 году военный бюджет США составлял 884 млрд долларов, что составляет 3,01% от общего ВВП страны [14].

- Деградация системы контроля за вооружениями. Так, ключевой договор контроля ДНЯО имеет односторонние выгоды и в текущих реалиях служит интересам НАТО для давления на неядерные державы и Россию [7, с. 7-14].

- Научно-техническая сфера в эпоху ремилитаризации подчинена военно-промышленному комплексу. Начиная с 1989 года, США постепенно переводило научно-техническую отрасль на военные рельсы, создав программу MilitaryCriticalTechnologiesProgram (МСТП), занимающуюся оценкой и разработкой вооружений, в том числе массового уничтожения [5].

- Расширение роли транснациональных военных компаний в мировой политике. Частные военные компании, являясь по своей сути бизнес-структурой, нацелены на получение прибыли, но в то же время, имея государственную природу, находятся в прямом подчинении военно-политических амбиций конкретных государств [6, с. 133].

- Постбиполярная структура мира. Дегенеративные процессы, являющиеся следствием крушения модели биполярного мироустройства, такие как появление новых центров силы, финансово-экономические кризисы,

ресурсно-энергетическое истощение также способствуют милитаризации политики.

Главными факторами беспокойства для милитаризации стран Запада является стремительное развитие и кооперация двух крупных геополитических игроков. В европейской части- Российская Федерация, в азиатской части- КНР. Конкурентная борьба с Западом вынуждает РФ использовать для защиты своего суверенитета не только инструменты «мягкой силы» (экономические, политические и информационные средства), но и укреплять оборонный потенциал страны.

На современном этапе развития мира в рамках постбиполярной модели можно выделить три типа милитаризма:

- Гуманизированный милитаризм. Характерен прежде всего для стран североатлантического альянса. Отличительными чертами данного типа милитаризма является воззвание к демократическим ценностям, правам и свободам, организация цветных революций для прикрытия экспансионной деятельности. Необходимо также отметить, что чрезмерное использование силового потенциала США ведет к ослабеванию и деградации традиционных, несиловых институтов воздействия на внешнюю политику [13].

- Традиционный милитаризм. Характеризуется исключительной доминацией военной силы, подавлением внутренней оппозиции, наращивание вооружений, для отстаивания своей роли самостоятельного актора [3, с. 16-32].

- Террористический милитаризм. Характерными чертами такого типа милитаризма является активное использование методов запугивания и террора для осуществления своих целей [2].

Таким образом, мы видим, что разрушение биполярной системы мироустройства в значительной степени поменяло баланс сил. В современных реалиях можно четко рассмотреть антагонизм по линии Запад- Восток и стремление исключить Россию из мировой политической системы.

Военная политика РФ четко подчеркивает процессы антагонизма, явно

выявленные после событий «крымской весны». Текущее состояние военной политики РФ вызывает большую озабоченность у стран Запада ввиду того, что Россия становится новым центром силы, а процессы территориального расширения, в перспективе ставят под вопрос дальнейшее расширение блока НАТО.

Текущая геополитическая обстановка явно показывает укоренившееся процессы распада международных институтов как гаранта безопасности. Если ранее ООН действительно являлась гарантом соблюдения политико-правовых аспектов, а также содействия безопасности, то в текущих реалиях безопасность стран формируется ими же. Объяснить это можно консолидацией мировых институтов вокруг конкретного гегемона и координацией решений под его патронажем. Особенно ярко этот процесс проиллюстрировал украинский кризис, в основе которого лежало превозношение геополитических интересов США и полное игнорирование интересов других стран (прежде всего России).

Ввиду этого можно констатировать, что все эти дегенеративные изменения в мировом политическом процессе будут укореняться. Предположительно, купировать эти процессы, сможет позитивный исход СВО. Так как специальная военная операция является внешнеполитическим вызовом безопасности Российской Федерации, при положительном исходе, Россия окончательно сможет стать центром силы и гарантом безопасности, способной если не остановить эти процессы, то в значительной степени их купировать. Очевидно, также, что такое глобальное событие приведет к пересмотру военной доктрины Российской Федерации, положения которой могут быть направлены на недопущение процессов милитаризации.

Литература

1. Белозёров В.К. Негосударственные субъекты современных войн и военной деятельности / В.К. Белозёров // Проблемы безопасности. Бюллетень научно-издательского центра «Наука-XXI». – 2009. – № 5. – С. 91-97.
2. Возжеников А.В. Международный терроризм: борьба за геополитическое господство / А.В. Возжеников, М.А. Выборнов, М.В. Шекини др. – М.: ЭКСМО, 2007. – 528 с.
3. Возжеников А.В. Ремилитаризация мировой политики в контексте национальной безопасности современной России / А.В. Возжеников, Д.Л. Цибаков, В.И. Филонов // Управленческое консультирование. – 2018. – № 1. – С. 16-22.
4. Концепция внешней политики Российской Федерации (утв. Президентом РФ 30.11.2016) // Информационно-правовой портал ГАРАНТ. [Электронный ресурс]. – URL:

<https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/406543869/#1000> (дата обращения: 15.04.2026).

5. Корчак В.Ю. Американская программа «Критические военные технологии»: характеристика и анализ содержания / В.Ю. Корчак, Е.З. Тужиков, Л.Ю. Бочаров // Экономика+бизнес. – 2013. – № 5. [Электронный ресурс]. – URL: https://www.electronics.ru/files/article_pdf/3/article_3785_122.pdf (дата обращения: 12.04.2026).

6. Курьлев К.П. Феномен частных военных компаний в военно-силовой политике государств в XXI веке / К.П. Курьлев, Е.В. Мартыненко, Н.П. Пархитко, Д.В. Станис // Вестник международных организаций. – 2017. – Т. 12, № 4.

7. Лысенко М.Н. Договор о нераспространении ядерного оружия итоги, вызовы, перспективы. К 50-летию Договора о нераспространении ядерного оружия / М.Н. Лысенко, М.И. Ульянов // Международная жизнь. 2018. – № 6. – С. 7-14.

8. Решение Совета (ОВПБ) 2022/327 от 25 февраля 2022 г. «Внесение изменений в Решение 2014/512/ОВПБ об ограничительных мерах в связи с действиями России по дестабилизации ситуации в Украине» // EUR-Lex. [Электронный ресурс]. – URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32022D0327> (дата обращения: 15.04.2026).

9. Указ Президента РФ от 31.12.2015 № 683 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации» // Информационно-правовой портал ГАРАНТ. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71196054/> (дата обращения: 10.04.2026).

10. Устав Организации Объединенных Наций (Сан-Франциско, 26 июня 1945г.) // Официальный сайт ООН. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.un.org/ru/about-us/un-charter> (дата обращения: 15.04.2026).

11. Цибаков Д.Л. Ремилитаризация мировой политики как фактор национальной безопасности современной России / Д.Л. Цибаков // Милитаризация международной политики. – М.: МАКС Пресс, 2012. – 236 с.

12. Defence Expenditure of NATO Countries (2014–2023) / North Atlantic Treaty Organisation. – Brussels, 2023. – 28 p. [Электронный ресурс]. – URL: https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2023/7/pdf/230707-def-exp-2023-en.pdf (дата обращения: 18.04.2026).

13. Goodman M. The Militarization of U.S. Foreign Policy: Policy Brief / Mel Goodman. – Washington, D.C.: Foreign Policy In Focus, 2004. – Vol. 9, No. 1. – 20 с. [Электронный ресурс]. – URL: <https://comw.org/qdr/fulltext/0402goodman.pdf> (дата обращения: 18.04.2026).

14. Электронный ресурс: <https://www.forbes.ru/finansy/551734-palata-predstavitelej-ssa-odobrila-vydelenie-na-voennye-nuzdy-rekordnyh-901-mlrd?ysclid=mog5zo4mlo569698690> (дата обращения: 18.04.2026).

СЕКЦИЯ «ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ»

ТАҲҚИҚИ НАЗАРИЯВИИ ТАҲЛИЛИ ТАРАҚҚИЁТИ КОРХОНАҲОИ САНОАТӢ ДАР ВИЛОЯТИ СУҒД

Нуров Бахтовар Мерганбоевич

донишҷӯи курси 2-уми факултети иқтисодии ихтисоси кори бонкии,
Донишгоҳи давлатии Хучанд ба номи академик Бобочон Ғафуров,
Тоҷикистон, Хучанд

***Аннотация.** Таҳлили тараққиёти корхонаҳои саноатӣ ба субут расонида, тағйирёбии тараққиёти прогрессивӣ ва регрессивӣ арзёбӣ гардид. Ба таҳлили истилоҳи “тараққиёт” диққати махсус дода шудааст. Таҳқиқи шароит ва тағйирёбӣ дар равандҳои иҷтимоӣ – иқтисодии тараққиёти корхонаҳои саноатӣ пешниҳод гардидааст. Мушоҳидаи зернизомҳо, таҳлили захираҳо ва дараҷаи тараққиёти иқтисодӣ корхонаҳои саноатӣ сурат гирифтааст.*

***Калидвожаҳо:** саноатикунони босуръати кишвар, бӯҳрони трансформатсионӣ, мушкилоти иҷтимоӣ ва иқтисодӣ, тараққиёти иҷтимоӣ-иқтисодӣ, муҳаррик.*

Тағйирёбии ҳаҷми умумии маҳсулоти саноатӣ ва нишондиҳандаҳои он ба ҳар сари аҳоли оварда шудааст. Ҳаҷми маҳсулоти саноатӣ ва суръати афзоиши истеҳсоли маҳсулоти саноатӣ дар шаҳру ноҳияҳои вилоят зикр шудааст. Муайян карда шудааст, ки инкишофи корхонаҳои мавҷуда метавонад ба сифати “муҳаррик” тамоми ҷумҳуриро аз бӯҳрони тӯлонӣ раҳо дода, рушди иқтисодии устуворро таъмин намояд.

Масъалаи асосии иқтисодиёти Ҷумҳурии Тоҷикистон дар давраи муосир, чӣ хеле ки аз Паёми Пешвои миллат ба Маҷлиси олии бармеояд, ин саноатикунони босуръати кишвар ба ҳисоб меравад [1]. Дар вохӯрӣ бо саноатчиён ва соҳибкорон Президенти кишвар Эмомалӣ Раҳмон иброз доштанд, ки дар самти расидан ба ҳадафи чоруми миллӣ – саноатикунони босуръати кишвар, дар минтақаҳо шароитҳои мусоид муҳаё карда шуда, рушди соҳаи мазкур ҳаматарафа аз тарафи мақомоти идоракунии маҳаллӣ дастгирӣ карда шавад [2].

Дар замони муосир масъалаи асосии иқтисодиёти Тоҷикистон ин дарёфти роҳҳои самарабахши таъминоти стратегияи саноатикунони босуръати мамлакат ба ҳисоб меравад. Ҳалли амалии ин масъала бевосита бо бартарофт намудани оқибатҳои бӯҳрони трансформатсионӣ ва шиддатёбии

суръати афзоиши ҳаҷми истеҳсолот дар баҳши аслии иқтисодиёт ба ҳисоб меравад. Танҳо дар ҳамин асос ҳалли бисёр мушкилоти иҷтимоӣ ва иқтисодӣ имконпазир мегардад.

Дар марҳилаи муосир дар адабиёти иқтисодӣ ба тараққиёти низомҳои иқтисодӣ диққати калон зоҳир карда мешавад. Истилоҳи “тараққиёт” одатан бо ибораҳои: тараққиёти иқтисодӣ, тараққиёти иҷтимоӣ-иқтисодӣ истифода мешавад.

Дар корҳои илмӣ, ки ба муаммои тараққиёт баҳшида шудаанд, қайд карда мешавад, ки он принсипи умумии ҳамагуна низоми иқтисодӣ ба ҳисоб меравад. Ин чараёни тағйирёбии бебозгашт ва қонунӣ мебошад, ки ба пайдоиши дигаргуниҳои миқдорӣ, сифатӣ ва сохтории низом оварда мерасонад.

Натиҷаи тараққиёт ҳолати сифатан нави объект мебошад, ки тағйирёбии ҳислат, таркиб, сохторро тавсиф медиҳад, яъне ин тағйироти унсурҳо ва алоқаҳои он аст.

Таҳлили муносибатҳои назариявӣ имкон дод, ки як қатор ҷиҳатҳои низоми тараққиёт ба тартиб оварда, низомбандӣ карда шавад.

Тараққиёт ҳамчун чараён дорои самте мебошад, ки он бо мақсади таъсиррасонии идоракунӣ муайян карда мешавад. Агар тағйирёбӣ мусбат бошад – тараққиёт прогрессивӣ ба ҳисоб меравад, агар манфӣ бошад, он гоҳ тараққиёт регрессивӣ мешавад. Аз рӯи шакл, тараққиёт метавонад таҳаввулӣ ва инқилобӣ бошад. Аз рӯи механизмҳо тараққиёт ба экстенсивӣ ва интензивӣ ҷудо мешавад. Аз рӯи намуд онро ба асиметрӣ, мутобиқатӣ ва бетараф ҷудо мекунанд.

Дар тараққиёти асиметрӣ низомҳои калидӣ номутаносиб рушд мебошад. Тараққиёти мутобиқатӣ мавҷудияти тавозунро муайян мекунад, ки дар он ҳар як унсури низом имконияти тараққӣ карданро дорад.

Асимметрияи саноатӣ ба ҳар як низоми иқтисодӣ хос буда, натиҷаи чараёнҳои тараққиёт ва рушди дар он ба миён ояндаро ифода мекунад.

Мисол, аз сабаби тақсимоти нобаробари қувваҳои истеҳсолкунанда, таҷаммуи онҳо мувофиқи логистикаи самаранок ва ҷойгиршавии марказҳои ашё, тамоюли шаҳришавии аҳоли ва ғайраҳо, соҳаҳои хоҷагидорӣ дар минтақаҳои кишвар нобаробар тақсим мешавад, ки фарқро дар дараҷаи тараққиёти корхонаҳои саноатии алоҳида муайян менамояд. Чунин тараққиёти маҳдуд ба марҳилаи таҳаввулии макони муосири иқтисодӣ хос аст. Фарқиятҳои байни корхонаҳо натиҷаи фарқгузори маконҳои иқтисодӣ мегардад. Дар адабиёти иқтисодӣ сабабҳои гуногуни чунин ҳодисаро аз ҳам ҷудо мекунанд, ки ба пайдоиш ва шиддатёбӣ мусоидат менамоянд, лекин натиҷа дар ҳама гуна ҳолат як аст – таъсири манфӣ ба тараққиёти низоми муносибатҳо байни субъектони бизнес, нобаробарии имкониятҳои танзими мустақилона [6, с. 237].

Мувофиқи ақидаи тарафдорони назарияи рушди кумулятивӣ сатҳи тараққиёти иқтисодӣ, самаранокии корхонаҳо аз ҳисоби фишангҳои дохилии минтақа гузаронида мешавад. Дар ин ҳолат сиёсати паст намудани фарқият дар сатҳи тараққиёти иқтисодии корхонаҳои саноатӣ ва ё баробаркунии сатҳи тараққиёти иқтисодии корхонаҳо зарур аст, ки давлат барномаи тараққиёти иқтисодиро ташкил намояд. Вобаста ба ин зарур аст, ки дар барномаи тараққиёти иқтисодӣ кӯмак ва дастгирии корхонаҳои саноатии қафомонда ба эътибор гирифта шаванд [7, с. 156].

Низоми корхонаҳои саноатӣ баробари унсури сохтори иқтисодиёти мамлакат ва минтақаҳои он буданаш, як қатор хусусиятҳои фарқкунанда дорад, ки саҳми онҳоро дар натиҷагирии умумииқтисодӣ муайян менамояд. Тадқиқи шароит ва тағйирёбии чараёнҳои иҷтимоӣ-иқтисодии тараққиёти саноатӣ нишон медиҳад, ки ҳар як корхонаи саноатӣ муҳит ва сохтори ташкилии махсус ва муносибатҳои иқтисодӣ, иҷтимоӣ, истеҳсоли, институтсионалӣ ва ғайра дорад, ки хусиятҳои инкишофёбӣ ва идоракуниро муайян менамоянд. Муайян намудани низоми корхонаҳои саноатиро метавон ҳамчун низоми номутаносибии сохторӣ шарҳ дод. Нобаробарӣ дар ҳамаи ҷиҳатҳои фаъолияти корхонаҳои саноатӣ, ба монанди фаъолияти молиявӣ,

кадрӣ, техникӣ, ташкилӣ, инвеститсионӣ, захиравӣ ва ғайра ба назар мерасад. Дар давраи муосир дар ҷодаи тараққиёти устувори корхонаҳои саноатӣ, нисбат ба коркарди муносибатҳои самаранок, ба баланд намудани фаъолнокии инвеститсионӣ, ҳамгирии корхонаҳои саноатӣ дар сатҳи миллӣ ва бозори ҷаҳонӣ диққати махсус дода мешавад, ки тараққиёти муътадили унсурҳои зарурии низомиро таъмин менамояд. [5, с. 39].

Мушкилоти тараққиёти корхонаи саноатӣ дар замони муосир яке аз масъалаҳои муҳим ба ҳисоб меравад. Бинобар ин чунин тараққиёт бояд на танҳо мувозинати саноатиро бо истифода аз захираҳои иқтисодӣ, иҷтимоӣ, экологӣ ва молиявӣ, балки, тавозуни натиҷаҳо ва эҳтиёҷоти корхонаи саноатӣ, озодии иқтисодӣ ва бехатарӣ, тавозуни манфиатҳои иқтисодии ҳама субъектҳои ҷараёноро таъмин намояд.

Амалигардонии чунин концепсия дар ҳолати мавҷудияти мақсад ва масъалаҳои истифодаи иқтисодии корхонаҳои саноатӣ имконпазир мегардад.

Ҳангоми гузаронидаи таҳлили захиравӣ ва нишондиҳандаҳои тараққиёти корхонаҳои саноатӣ дар навбати аввал мушоҳида намудани зернизомҳо зарур аст, ки барои тараққиёти корхонаҳои саноат аҳамияти калидӣ доранд: иқтисодии табиӣ- захиравӣ, сармои мехнатӣ, зернизомии истеҳсолӣ, таъминоти молиявӣ. Ин гуфтаҳо ро бо он исбот кардан мумкин аст, ки маҷмӯи иқтисодии иҷтимоӣ-иқтисодии корхонаи саноатӣ тараққиёти субъекти хоҷагидорӣ, фаъолияти истеҳсолии он, инчунин сатҳ ва сифати коргарро муайян менамояд.

Бо баробари ин ворид намудани иқтисодӣ ба низомии корхонаҳои саноатӣ ҷалб намудани имкониятҳои истифоданаширо дар назар дошта, дар он натиҷаҳои истифодаи захираҳо инъикос мешаванд. Ба ибораи дигар зернизомии идоракунӣ дар асоси захираҳои мавҷудбуда иқтисодро ташаккул дода, онҳоро барои ба даст овардани натиҷаҳо ҷалб менамояд.

Бинобар ҳамин интиҳоб ва инкишофи корхонаҳои мавҷуда метавонад ба сифати “муҳаррик” баромад кунад, ки тамоми ҷумҳуриро аз бӯҳрони тӯлонӣ раҳо дода, рушди иқтисодии устуворро таъмин намояд. Таъмини тараққиёти

бахши саноатӣ дар асоси принципҳои саноатикунони босуръати кишвар, ҳамчун асоси ба даст овардани рушди иқтисодии самаранок ва устувор, инкишофи ҳама шаклҳои соҳибкориро дар соҳаи саноат дар назар дорад.

Адабиёт

1. www.president.tj Паёми Асосгузори сулҳу ваҳдати миллӣ – Пешвои миллат, Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон ба Маҷлиси Олии Ҷумҳурии Тоҷикистон, шаҳри Душанбе.
2. www.president.tj Воҳӯрии Асосгузори сулҳу ваҳдати миллӣ – Пешвои миллат, Президенти кишвар Эмомалӣ Раҳмон бо саноатчиён ва соҳибкорон.
3. [http:// www.stat.tj](http://www.stat.tj) Омори солонаи вилояти Суғд. Хучанд, Агентии омори назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, 2020. – 497 с.
4. Боровик А.С. Концептуальные основы модернизации региональной экономики. // Региональная экономика – М., 2010 – № 25. – С. 46-49.
5. Ищенко М.М. Региональное управление неоднородными социально-экономическими системами субъектов РФ.: автореф...дис д-ра экон. наук: 08.00.05. – М., 2012. – 39 с.
6. Киселева Н.Н. Адаптивное управление социально-экономическим развитием сельских территорий регионов Северо-Кавказского федерального округа - М.: Изд-во Российской академии естествознания, 2013. – 534 с.
7. Корчагина Ю.А. Региональная экономика и финансы: учебное пособие для студентов экономических специальностей. – Воронеж: ЦИРЭ, 2010. – 260 с.

ИННОВАЦИОННАЯ АКТИВНОСТЬ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ АЗЕРБАЙДЖАНА: СТРУКТУРА РАСХОДОВ И НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

Гамзаев Мамхуд Пярвиз

магистрант, Азербайджанский государственный экономический университет,
Азербайджан, г. Баку

***Аннотация.** В статье рассматривается инновационная деятельность промышленных предприятий Азербайджана как один из факторов повышения конкурентоспособности национальной экономики. Цель исследования заключается в выявлении особенностей структуры инновационных расходов в промышленности, определении основных ограничений инновационной активности и обосновании направлений её совершенствования. В работе использованы методы анализа, сравнения, обобщения и интерпретации официальных статистических данных. Эмпирическую основу составляют материалы Государственного комитета статистики Азербайджанской Республики по инновационной деятельности в промышленности за 2010–2024 гг. В результате исследования установлено, что инновационная активность в промышленности Азербайджана развивается неравномерно и носит преимущественно адаптационный характер. Основная часть расходов направляется на приобретение машин, оборудования и внешних технологий, тогда как вложения в НИОКР, подготовку кадров и маркетинговое сопровождение остаются ограниченными. Выявлено, что наиболее устойчивыми барьерами инновационного развития выступают недостаточность собственных финансовых средств, высокая стоимость инноваций, длительные сроки окупаемости, экономические риски и дефицит квалифицированных кадров. Сделан вывод о том, что повышение конкурентоспособности промышленности Азербайджана требует перехода от узкой модели технической модернизации к более комплексной инновационной стратегии, включающей развитие исследовательской базы, цифровизацию, укрепление человеческого капитала и совершенствование механизмов государственной поддержки.*

***Ключевые слова:** инновационная деятельность, промышленность Азербайджана, конкурентоспособность, инновационные расходы, технологическая модернизация, НИОКР, цифровизация.*

Введение

В современных условиях конкурентоспособность промышленности всё в большей степени определяется не только масштабами производства, ценой продукции или доступом к сырьевым ресурсам, но и способностью предприятий к технологическому обновлению. Именно инновационная деятельность становится тем направлением, которое позволяет улучшать качество продукции, повышать производительность, сокращать издержки и адаптироваться к изменениям внутреннего и внешнего рынка. В этом смысле инновации выступают не просто как желательное дополнение к хозяйственной деятельности, а как важное условие устойчивого развития.

Для Азербайджана данная проблема имеет особое значение. В условиях курса на развитие несырьевого сектора и укрепление национальной промышленной базы возрастает необходимость перехода от ограниченного технологического обновления к более системному инновационному развитию. При этом важно учитывать, что инновационная активность промышленности зависит не только от наличия отдельных проектов или оборудования, но и от структуры расходов, источников финансирования, кадрового потенциала и институциональной среды. Инновационная деятельность в промышленности Азербайджана рассматривается как ключевой фактор повышения производительности, технологического обновления и формирования конкурентоспособной промышленной базы.

Актуальность темы связана с тем, что в последние годы инновационные процессы в промышленности Азербайджана развивались неравномерно. С одной стороны, в отдельные периоды наблюдался рост расходов на инновации и активизация технологического обновления. С другой стороны, сохранялись структурные ограничения, не позволяющие превратить инновации в устойчивый источник долгосрочного конкурентного преимущества. Поэтому важной научной и практической задачей становится анализ не только масштабов инновационных расходов, но и их внутренней структуры, а также определение тех направлений, которые способны усилить конкурентоспособность национальной промышленности.

Цель статьи состоит в исследовании структуры инновационных расходов промышленных предприятий Азербайджана, выявлении основных барьеров инновационной активности и обосновании направлений повышения конкурентоспособности на основе инновационного развития.

Для достижения поставленной цели решаются следующие задачи:

- во-первых, уточняется связь инновационной деятельности с экономическим ростом и конкурентоспособностью;
- во-вторых, анализируется динамика и структура инновационных расходов в промышленности Азербайджана;

- в-третьих, выявляются ключевые ограничения инновационной активности;
- в-четвёртых, формулируются направления совершенствования инновационного развития промышленности.

В современной экономике инновационная деятельность понимается как процесс создания, освоения, внедрения и практического использования новых либо существенно улучшенных решений в производстве, управлении, организации и иных сферах деятельности предприятия. Её сущность заключается не только в появлении новой идеи, но и в доведении этой идеи до хозяйственного результата. Именно поэтому инновации рассматриваются как один из важнейших факторов экономического роста и повышения конкурентоспособности.

Связь между инновационной деятельностью и конкурентоспособностью проявляется прежде всего через производительность. Когда предприятие обновляет оборудование, внедряет новые технологии, совершенствует организацию производства, улучшает логистику и цифровые процессы, оно начинает эффективнее использовать труд, капитал и информацию. Это позволяет не только производить больше, но и выпускать более качественную продукцию с меньшими издержками. В таком случае конкурентоспособность формируется уже не только за счёт цены, но и за счёт качества, технологичности, устойчивости поставок и способности реагировать на изменение спроса.

Особое значение инновации имеют в промышленности. Именно здесь наиболее заметна связь между технологическим обновлением, эффективностью использования ресурсов и рыночными позициями предприятия. Если промышленная компания не обновляет производственную базу, не совершенствует процессы и не вкладывается в развитие новых решений, она постепенно начинает уступать конкурентам. Напротив, систематическая инновационная деятельность позволяет расширять ассортимент, повышать качество, снижать потери и укреплять позиции как на внутреннем, так и на внешнем рынке.

Вместе с тем для устойчивого роста конкурентоспособности недостаточно только точечного внедрения техники или отдельных технологических

решений. Инновационная экономика требует более широкой модели развития, в которой технологическая модернизация сочетается с развитием человеческого капитала, исследовательской базы, цифровизации и институциональной поддержки. Именно этот комплексный подход позволяет превратить инновации в стабильный источник роста, а не в разовые меры по обновлению оборудования.

Анализ инновационной деятельности в промышленности Азербайджана показывает, что её развитие в 2010–2024 гг. происходило неравномерно. В отдельные годы наблюдался значительный рост инновационных расходов, однако затем следовали периоды заметного сокращения. Такая динамика указывает на высокую зависимость инновационной активности от общей экономической конъюнктуры, финансового положения предприятий и доступности ресурсов. Инновационная активность развивалась волнообразно, а общий тренд не свидетельствовал о формировании устойчивой долгосрочной модели роста расходов на инновации.

Для целей статьи наиболее показательными являются данные о структуре инновационных расходов по видам инноваций и направлениям затрат.

Таблица

Отдельные показатели инновационных расходов в промышленности Азербайджана (составлено автором по данным stat.gov.az на основе диссертационного исследования)

Показатель	2010	2015	2020	2021	2022	2023	2024
Общие инновационные расходы, тыс. манат	8139,0	35179,1	35919,8	5848,3	22540,4	11666,7	5034,5
Продуктовые инновации, тыс. манат	7951,7	13685,2	20059,2	1986,3	18154,3	3301,5	4445,0
Процессные инновации, тыс. манат	187,3	21493,9	15860,6	3862,0	4386,1	8365,2	589,5
Расходы за счёт собственных средств, тыс. манат	3584,0	34779,2	17631,9	4807,1	184,8	716,8	977,3
Доля собственных средств в общих инновационных расходах, %	44,0	98,9	49,1	82,2	0,8	6,1	19,4

Как видно из таблицы, общий объём инновационных расходов в промышленности Азербайджана менялся крайне неравномерно. Если в 2010 г. он составлял 8139,0 тыс. манат, то в 2015 г. вырос до 35179,1 тыс. манат, а в 2020 г. достиг 35919,8 тыс. манат. Однако уже в 2021 г. произошло резкое сокращение до 5848,3 тыс. манат. В 2022 г. наблюдалось частичное восстановление до 22540,4 тыс. манат, после чего в 2023–2024 гг. вновь зафиксировано снижение до 11666,7 и 5034,5 тыс. манат соответственно. Такая динамика позволяет сделать вывод о том, что инновационные процессы в промышленности пока не приобрели устойчивый и равномерный характер.

Не менее важным является анализ соотношения продуктовых и процессных инноваций. В 2010 г. доминировали продуктовые инновации, тогда как в 2015 г. уже процессные инновации значительно превысили продуктовые. В 2020 г. вновь усилилась роль продуктовых инноваций, а в 2023 г. заметно выросли процессные инновации. Подобные колебания показывают, что в промышленности Азербайджана отсутствует устойчивая модель инновационного поведения. Предприятия в разные периоды делают акцент то на обновлении продукции, то на модернизации процессов, причём такая смена приоритетов во многом определяется текущими экономическими условиями, а не долгосрочной стратегией.

Особого внимания заслуживает структура направлений затрат. Наибольший удельный вес в инновационных расходах стабильно приходится на приобретение машин и оборудования, а также на приобретение новых технологий. Это означает, что инновационное развитие промышленности в основном строится вокруг материально-технического обновления. В то же время расходы на обучение персонала, маркетинговые исследования, информационное сопровождение и собственную исследовательскую базу остаются минимальными. Отсюда следует важный вывод: существующая модель инновационной активности носит преимущественно адаптационный характер. Предприятия в основном заимствуют и внедряют уже существующие решения, но в

значительно меньшей степени формируют внутренний инновационный потенциал. Именно на это прямо указывает анализ структуры расходов.

Отдельным показателем выступает структура финансирования инноваций. В 2015 г. доля собственных средств предприятий в общем объеме инновационных расходов достигала 98,9%, в 2021 г. – 82,2%, тогда как в 2022 г. она резко сократилась до 0,8%. Подобные колебания свидетельствуют о нестабильности финансовой базы инновационного развития. С одной стороны, высокая доля собственных средств показывает зависимость инновационной активности от текущего финансового состояния предприятий. С другой стороны, резкое снижение доли внутренних ресурсов может означать ослабление инвестиционных возможностей бизнеса и недостаточную устойчивость инновационного финансирования.

Если сопоставить структуру расходов с барьерами инновационной активности, становится видно, что проблема носит системный характер. Наиболее устойчивыми ограничениями для промышленности Азербайджана остаются недостаточность собственных финансовых средств, высокая стоимость инноваций, экономический риск, длительные сроки окупаемости, дефицит квалифицированных кадров и нехватка информации о новых технологиях и рынках сбыта. При этом слабость расходов на обучение и подготовку кадров напрямую согласуется с постоянным присутствием кадрового дефицита среди сдерживающих факторов.

Таким образом, анализ структуры инновационных расходов позволяет сделать несколько промежуточных выводов. Во-первых, инновационная активность промышленности Азербайджана остаётся нестабильной по объёму. Во-вторых, инновационная модель по-прежнему ориентирована главным образом на техническую модернизацию. В-третьих, вложения в человеческий капитал, НИОКР и маркетинговую составляющую являются явно недостаточными. Всё это означает, что инновации пока не выполняют в полной мере роль устойчивого долгосрочного источника повышения конкурентоспособности.

Переход к более высокому уровню конкурентоспособности требует изменения самой логики инновационного развития. Если предприятие ограничивается только покупкой оборудования, это может дать краткосрочный эффект в виде роста производительности или улучшения отдельных параметров качества. Однако без развития кадровой базы, исследовательской составляющей, цифровых процессов и устойчивых механизмов поддержки такой эффект остаётся частичным. Повышение конкурентоспособности промышленных предприятий Азербайджана не может обеспечиваться только за счёт одного направления инновационного развития.

Прежде всего, важнейшим направлением остаётся технологическая модернизация производства. Для промышленности Азербайджана обновление оборудования, внедрение автоматизированных линий, ресурсосберегающих технологий и цифрового контроля качества имеют большое значение, поскольку именно они создают базу для роста производительности и снижения себестоимости. Но в современных условиях технологическая модернизация должна рассматриваться не как самоцель, а как часть более широкой стратегии развития предприятия.

Второе направление связано с развитием НИОКР и внутренней исследовательской базы. Если предприятия продолжают полностью зависеть от внешних технологий, они неизбежно остаются в положении догоняющих. Поэтому для повышения конкурентоспособности необходимы хотя бы прикладные формы собственной инновационной активности: сотрудничество с университетами, создание небольших исследовательских подразделений, участие в пилотных разработках, адаптация новых решений под национальные условия производства.

Третье направление – цифровизация производственных и управленческих процессов. В современных условиях цифровые системы учёта, планирования, аналитики и контроля становятся важным источником повышения эффективности. Они позволяют быстрее принимать решения, точнее отслеживать производственные потоки, снижать потери и улучшать качество

управления. Для азербайджанской промышленности это особенно важно, поскольку цифровизация помогает не только модернизировать производство, но и формировать более гибкую модель управления.

Четвёртым направлением выступает развитие человеческого капитала. Даже современное оборудование не обеспечивает полного эффекта без подготовленных специалистов. Поэтому повышение квалификации работников, переподготовка кадров, развитие корпоративного обучения и привлечение молодых специалистов должны рассматриваться как неотъемлемая часть инновационной стратегии. Инвестиции в человеческий капитал должны быть равнозначны инвестициям в материально-техническую базу.

Пятое направление связано с совершенствованием механизмов государственной поддержки. Сохраняющиеся финансовые барьеры, высокая стоимость инноваций и длительные сроки окупаемости требуют более активного использования льготного кредитования, налоговых стимулов, субсидирования модернизации, развития промышленных и технологических парков. Особенно важно расширять поддержку не только для крупных резидентов специальных зон, но и для тех предприятий, которые внедряют инновации вне таких площадок.

Наконец, важным направлением является развитие экспортной ориентации на основе инноваций. Конкурентоспособность в современных условиях связана не только с удержанием внутреннего рынка, но и с возможностью выхода на внешние рынки. Для этого предприятиям необходимо учитывать международные стандарты качества, требования к упаковке, экологичности, логистике и стабильности поставок. Следовательно, инновационная деятельность должна быть направлена не только на внутреннее совершенствование производства, но и на создание продукции, способной конкурировать за пределами страны.

В целом можно сказать, что для промышленности Азербайджана наиболее эффективной является комбинированная инновационная стратегия. Она должна объединять техническое обновление, развитие НИОКР,

цифровизацию, человеческий капитал, институциональную поддержку и экспортную ориентацию. Только при таком подходе инновации смогут стать не разовой мерой модернизации, а устойчивым фактором роста конкурентоспособности промышленности.

Проведённое исследование позволяет сделать вывод о том, что инновационная деятельность промышленных предприятий Азербайджана играет важную роль в повышении конкурентоспособности, однако её текущая структура остаётся несбалансированной. Анализ показал, что инновационная активность в промышленности развивается неравномерно, а основная часть расходов сосредоточена на приобретении машин, оборудования и внешних технологий. При этом расходы на НИОКР, подготовку кадров и маркетинговую составляющую остаются ограниченными.

Установлено, что существующая инновационная модель носит преимущественно адаптационный характер. Она позволяет решать задачи краткосрочной технологической модернизации, но не создаёт в полной мере устойчивую внутреннюю базу инновационного развития. Дополнительным сдерживающим фактором выступают финансовые ограничения, высокая стоимость инноваций, длительные сроки окупаемости, экономические риски и дефицит квалифицированных кадров.

На этой основе сделан вывод о необходимости перехода к более комплексной модели инновационного развития промышленности Азербайджана. Такая модель должна включать технологическую модернизацию, развитие прикладных исследований, цифровизацию, укрепление человеческого капитала, совершенствование механизмов государственной поддержки и ориентацию на внешние рынки. Именно сочетание этих направлений способно обеспечить более устойчивый рост конкурентоспособности национальной промышленности в долгосрочной перспективе.

Литература

1. OECD, Eurostat. Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation. Paris: OECD Publishing, 2018.

2. World Bank. Global Productivity: Trends, Drivers, and Policies. Washington, DC: World Bank, 2021.
3. WIPO. Global Innovation Index 2024. Geneva: World Intellectual Property Organization, 2024.
4. Eurostat. Community Innovation Survey 2022 – key indicators.
5. European Commission. European Innovation Scoreboard 2024. Brussels, 2024.
6. Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsi. Промышленность и инновационная деятельность. Официальные статистические материалы.
7. Закон Азербайджанской Республики «О науке».
8. Материалы по промышленным и технологическим паркам Азербайджанской Республики.

ВАЛЮТНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ КАК ФАКТОР ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СТАБИЛЬНОСТИ В АЗЕРБАЙДЖАНЕ: АНАЛИЗ МЕХАНИЗМОВ И РЕЗУЛЬТАТОВ В 2022–2025 гг.

Мамедов Анар Намик

магистрант, Азербайджанский государственный экономический университет,
Азербайджан, г. Баку

***Аннотация.** В статье рассматривается влияние валютного регулирования на поддержание экономической стабильности Азербайджана в условиях внешних финансовых и ценовых шоков. Цель исследования – определить, как инструменты валютной политики, процентного регулирования, управление резервами и контроль за валютными операциями влияют на инфляцию, стабильность обменного курса, состояние платежного баланса и доверие к национальной валюте. В работе используются системный подход, методы сравнительного и институционального анализа, а также интерпретация официальной статистики и нормативных актов Центрального банка Азербайджана. Эмпирическая база основана на данных Центрального банка за 2022–2025 годы: годовые отчёты, обзоры денежно-кредитной политики, информация о валютных резервах и показатели внешнего сектора. Выявлено, что в этот период валютное регулирование в стране выполняло не только функцию контроля операций, но и служило инструментом макроэкономической стабилизации. Поддержание курса маната на уровне 1,7 AZN за доллар, рост резервов, корректировка учетной ставки с учетом инфляции и цифровизация валютного контроля способствовали снижению инфляции после шока 2022 года и обеспечили макроэкономическую устойчивость в 2024–2025 годах. Сделан вывод, что эффективность валютного регулирования в экономике, зависящей от ресурсов, определяется согласованностью денежно-кредитной, бюджетной и внешнеторговой политики, а долгосрочная устойчивость зависит от диверсификации экспорта, развития финансового рынка и качества институционального управления валютными потоками.*

***Ключевые слова:** валютное регулирование, экономическая стабильность, обменный курс, инфляция, международные резервы, Центральный банк Азербайджана, манат, платежный баланс.*

Введение

В современных реалиях валютное регулирование утратило статус исключительно технического элемента финансового управления. Для открытых, особенно сырьевых экономик, оно становится одним из основных инструментов обеспечения макроэкономической стабильности. Посредством политики валютного курса, регулирования процентных ставок, порядка проведения трансграничных расчетов и управления валютными резервами государство влияет не только на колебания курса национальной валюты, но также на темпы инфляции, ожидания экономических агентов, поведение банков и устойчивость внешнего сектора. В связи с этим, анализ роли валютного регулирования

должен выходить за рамки формально-правового подхода и рассматриваться как составляющая целостного механизма стабилизации экономики.

В Азербайджане данная проблема приобретает особую актуальность. Экономика страны традиционно зависит от нефтегазовой отрасли, что делает её чувствительной к мировым ценовым колебаниям, изменениям внешнего спроса и поступлений в иностранной валюте. В таких условиях устойчивость маната, уровень международных резервов, действенность валютного контроля и способность центрального банка эффективно реагировать на внешние шоки приобретают критическое значение. Уже в 2022 году, в условиях ускорения глобальной инфляции и роста импортных цен, Центральный банк Азербайджана был вынужден ужесточить монетарную политику, одновременно поддерживая стабильность курса и усиливая валютное регулирование [2].

В последующие годы динамика изменилась. В 2023 году инфляция в стране резко снизилась до 2,1% (декабрь к декабрю), что позволило перейти от жестких антикризисных мер к более сбалансированному режиму регулирования [3]. В 2024 году инфляция находилась в пределах целевого коридора $4\pm 2\%$, а средний официальный курс доллара к манату составлял 1,7 [4]. В 2025 году Центральный банк продолжил смягчение процентной политики; годовая инфляция по итогам декабря составила 5,2%, а стратегические валютные резервы достигли 85,1 млрд долларов США [5, 6]. Эти показатели демонстрируют, что азербайджанская практика валютного регулирования может служить примером эффективного сочетания контроля над операциями с поддержанием общей экономической стабильности.

Объектом данного исследования выступает система валютного регулирования Азербайджана, а предметом – её воздействие на ключевые макроэкономические показатели. Цель статьи – выявить механизмы, посредством которых валютное регулирование влияет на инфляцию, обменный курс, состояние внешнего сектора и финансовую устойчивость. Для достижения этой цели решаются три задачи: во-первых, уточняется теоретическое понимание валютного регулирования как инструмента макроэкономической политики; во-

вторых, проводится анализ институциональных практик Азербайджана в 2022–2025 годах; в-третьих, оцениваются итоги применения данных мер и предлагаются направления их совершенствования.

Научная новизна работы заключается в рассмотрении валютного регулирования как комплексного стабилизационного механизма, эффективность которого определяется согласованностью валютной, процентной, резервной и контрольной политики. Практическая значимость исследования заключается в возможности применения его результатов при разработке мер по укреплению устойчивости экономики Азербайджана в условиях высокой внешней неопределённости.

1. Теоретические основы анализа влияния валютного регулирования на экономическую стабильность

В экономической литературе валютное регулирование обычно определяется как совокупность правовых, организационных и экономических мер, посредством которых государство регулирует обращение иностранной валюты, трансграничные расчеты, режим обменного курса, движение капитала и порядок осуществления валютных операций. Однако в современной макроэкономике этот инструмент трактуется шире. Он включает не только формальные ограничения и разрешительные процедуры, но и систему действий центрального банка по управлению валютным рынком, резервами и ожиданиями. Такая более широкая трактовка представляется методологически обоснованной, поскольку на практике стабилизационный эффект возникает именно из взаимодействия административных и рыночных инструментов.

Классическая дискуссия о роли обменного курса и валютного режима в развивающихся экономиках показала, что номинально «плавающие» режимы часто сопровождаются заметным стремлением властей сглаживать колебания курса. Г. Кальво и К. Рейнхарт обозначили это явление как «страх плавания», связывая его с высокой чувствительностью внутренних цен, финансовых балансов и инфляционных ожиданий к валютным шокам [11, с. 379-408]. Для стран, где импорт имеет существенную долю в структуре потребления и

инвестиций, а финансовая система частично зависит от валютных активов и обязательств, стабильность обменного курса действительно приобретает значение самостоятельной макроэкономической цели.

С другой стороны, чрезмерная фиксация курса сама по себе не гарантирует устойчивости. Ф. Мишкин подчеркивал, что для развивающихся рынков устойчивость денежно-кредитного режима определяется не только выбором номинального якоря, но и качеством институтов, прозрачностью политики, устойчивостью финансового сектора и способностью центрального банка формировать доверие к собственным решениям [12, с. 5-16]. В этом смысле валютное регулирование становится эффективным лишь тогда, когда оно не подменяет собой макроэкономическую политику, а встроено в нее и согласовано с мерами по ограничению инфляции и поддержанию финансовой стабильности.

Особую роль в подобных режимах играют международные резервы. Исследования Дж. Айзенмана, И.-В. Чунга и Х. Ито показывают, что для стран с повышенной уязвимостью к внешним шокам резервы выступают не просто накопленным ресурсом, а страховочным механизмом, снижающим стоимость кризисных эпизодов и повышающим устойчивость к внезапному ухудшению внешних условий [13]. Чем сильнее зависимость от экспортной выручки, потоков капитала и импортируемой инфляции, тем выше значение резервов как источника доверия и как инструмента смягчения дисбалансов.

Валютное регулирование воздействует на экономическую стабильность по нескольким каналам. Первый канал – ценовой. Стабильный обменный курс ограничивает импортируемую инфляцию и снижает масштаб передачи внешних ценовых шоков во внутренний индекс потребительских цен. Вторым каналом – финансовый. Предсказуемый валютный режим снижает валютные риски банков, предприятий и домохозяйств, ограничивает долларизацию и делает более устойчивыми балансы экономических агентов. Третьим каналом – внешний. Контроль валютных операций и наличие резервов повышают управляемость платежного баланса и снижают вероятность резкой дестабилизации

внутреннего валютного рынка. Четвертый канал – поведенческий. Когда экономические субъекты видят, что центральный банк способен удерживать курсовую и ценовую стабильность, уменьшаются девальвационные ожидания и снижается склонность к уходу в иностранную валюту.

Вместе с тем эффективность валютного регулирования не является безусловной. Если оно чрезмерно опирается на административное подавление рыночных сигналов, а не на фундаментальные макроэкономические предпосылки, то в долгосрочном периоде может приводить к накоплению дисбалансов. Для ресурсно-ориентированных стран главный риск состоит в том, что видимая курсовая устойчивость оказывается производной не столько от диверсифицированной экономики, сколько от экспортной ренты и резервов. Следовательно, научный анализ должен учитывать не только прямой стабилизационный эффект валютного регулирования, но и пределы его применимости.

2. Институциональные механизмы валютного регулирования в Азербайджане

В Азербайджане система валютного регулирования строится вокруг нормативных полномочий Центрального банка и действующего законодательства о валютном регулировании. На практическом уровне эта система объединяет несколько взаимосвязанных элементов: порядок проведения валютных операций, организацию валютного рынка и аукционов, режим официального обменного курса, управление международными резервами, процентную политику и контроль за валютными потоками. Особенность азербайджанской модели заключается в том, что указанные элементы применяются не изолированно, а как части единой макрофинансовой конструкции, где курсовая стабильность выступает важным каналом удержания инфляции и финансового доверия.

Материалы Центрального банка за 2022 г. показывают, что действовавший валютный режим рассматривался регулятором именно как инструмент стабилизации валютного рынка и балансировки платежного баланса [2]. В условиях сильного внешнего ценового давления Центральный банк сочетал

сохранение среднего официального курса USD/AZN на уровне 1,7 с повышением учетной ставки с 7,25 до 8,25% и активным использованием валютных аукционов [2]. Такая комбинация означала, что валютное регулирование в стране уже тогда выполняло две задачи одновременно: ограничивало масштабы импортируемой инфляции и сдерживало избыточное давление на внутренний валютный рынок.

В 2023 г. произошли важные институциональные изменения, повышающие зрелость режима валютного контроля. Согласно годовому отчету ЦБАР, были утверждены новые правила проведения операций пунктами обмена валюты, внесены изменения в регулирование валютных операций резидентов и нерезидентов, отменены суточные лимиты на переводы физических лиц за рубеж для личных целей, введен месячный лимит наличного снятия средств по картам резидентов в размере до 10 тыс. долл. США, а также утверждено положение о единой информационной системе валютных операций [3]. Эти изменения важны не только сами по себе. Они показывают, что регулятор начал переход от преимущественно точечного контроля к более цифровизированной и прослеживаемой системе мониторинга валютных потоков.

Следующий этап связан с 2024 г., когда валютное регулирование было встроено в режим таргетирования инфляции с целевым коридором $4\pm 2\%$. По данным ЦБАР, в декабре 2024 г. 12-месячная инфляция составила 4,9%, а официальный курс маната к доллару оставался в среднем на уровне 1,7 [4]. В течение года регулятор провел 95 валютных аукционов по продаже валюты, а учетная ставка была снижена с 8,0 до 7,25% [4]. Этот этап особенно показателен: Центральный банк уже не реагировал на кризисный шок, как в 2022 г., а управлял более устойчивой макроэкономической конфигурацией, используя валютное регулирование как инструмент поддержания доверия и предотвращения возврата инфляции к двузначным значениям.

В 2025 г. институциональная логика сохранилась, однако акцент сместился в сторону постепенного смягчения денежно-кредитных условий при сохранении курсовой стабильности. В обзоре денежно-кредитной политики за

февраль 2026 г. отмечено, что в 2025 г. учетная ставка была снижена с 7,25 до 6,75%, стратегические валютные резервы выросли на 14 млрд долл. и достигли 85,1 млрд долл., а резервы самого Центрального банка увеличились до 11,5 млрд долл. [5]. Уже 4 февраля 2026 г. ЦБАР дополнительно снизил учетную ставку до 6,5%, указав, что инфляция по итогам декабря 2025 г. оставалась в целевом диапазоне и составляла 5,2% [6]. Это свидетельствует о том, что валютное регулирование в азербайджанской практике тесно связано с логикой адаптивного макроэкономического управления: курс сохраняется стабильным, а процентный инструмент меняется в зависимости от инфляционной траектории и состояния внешнего сектора.

Таким образом, институциональная модель Азербайджана характеризуется сочетанием умеренно жесткого курсового якоря, значительных резервных буферов, гибко меняющейся процентной политики и цифрового усиления контроля валютных операций. Ее сильная сторона состоит в высокой управляемости. Однако эта же особенность означает, что устойчивость режима зависит от качества координации между Центральным банком, бюджетной политикой и внешнеторговыми поступлениями. Именно поэтому оценивать результативность валютного регулирования необходимо через конкретные макроэкономические показатели.

3. Оценка результатов валютного регулирования в Азербайджане в 2022–2025 гг.

Для анализа фактической результативности валютного регулирования целесообразно сопоставить динамику нескольких индикаторов, напрямую связанных со стабильностью экономики: инфляции, учетной ставки, резервов Центрального банка и официального курса маната к доллару США. Такая комбинация показателей позволяет увидеть, насколько согласованно работали ценовой, курсовой и резервный каналы стабилизации.

**Ключевые показатели, характеризующие стабилизационную роль
валютного регулирования в Азербайджане**

Год	Инфляция, % (декабрь к де- кабрю)	Учетная ставка на ко- нец года, %	Официальные валют- ные резервы ЦБАР, млн долл. США	Средний офи- циальный курс USD/AZN
2022	14,4	8,25	8 995,7	1,7
2023	2,1	8,0	11 600,0*	1,7
2024	4,9	7,25	10 959,5	1,7
2025	5,2	6,75	11 500,0	1,7

* Значение за 2023 г. приведено по годовому отчету ЦБАР как 11,6 млрд долл. США на конец года. Источник таблицы: составлено автором по данным Центрального банка Азербайджана [2, 3, 4, 5, 7, 8].

Данные таблицы позволяют сделать несколько принципиальных выводов. Во-первых, валютное регулирование в Азербайджане в рассматриваемый период не сводилось к механическому удержанию курса, а сочеталось с активной процентной политикой. Самый напряженный этап пришелся на 2022 г., когда внешняя инфляция и рост мировых товарных цен привели к ускорению внутренней инфляции до 14,4%, несмотря на сохранение среднего официального курса USD/AZN на уровне 1,7 [2]. Реакция ЦБАР заключалась в ужесточении процентной политики и поддержании управляемости валютного рынка. Это подтверждает, что в условиях мощного импортируемого ценового шока даже стабильный курс не способен полностью нейтрализовать инфляцию, однако он может ограничить ее размах и предотвратить переход к курсовой дестабилизации.

Во-вторых, 2023 г. стал периодом выраженного дезинфляционного эффекта. Инфляция в декабре снизилась до 2,1%, что находилось у нижней границы целевого диапазона $4 \pm 2\%$, тогда как резервы ЦБАР выросли на 29,1% и достигли 11,6 млрд долл. США [3]. Одновременно учетная ставка была постепенно снижена с 9,0 до 8,0% к концу года [3]. Такое сочетание свидетельствует о том, что валютное регулирование в Азербайджане сработало как канал укрепления доверия: при стабильном курсе и растущих резервах снизились девальвационные ожидания, уменьшилось давление на потребительские цены и стало возможным более мягкое процентное реагирование.

В-третьих, 2024 г. можно рассматривать как период нормализации, когда режим валютного регулирования показал способность поддерживать устойчивость не только в условиях постшокового восстановления, но и в более сбалансированной макроэкономической среде. По данным ЦБАР, в декабре 2024 г. инфляция составила 4,9%, то есть находилась внутри целевого коридора, а средний официальный курс USD/AZN оставался на уровне 1,7 [4]. Важно и то, что в 2024 г. текущий счет платежного баланса оставался профицитным: его положительное сальдо составило 4,7 млрд долл., или 6,3% ВВП, а внешнеторговое сальдо – 8,8 млрд долл. [9]. Следовательно, валютная устойчивость опиралась не только на административно-регуляторные действия, но и на сохранявшуюся силу внешнего сектора.

В-четвертых, 2025 г. показал, что азербайджанская модель валютного регулирования может сохранять устойчивость и в условиях постепенного смягчения процентной политики. По данным обзора ЦБАР, в течение 2025 г. учетная ставка была снижена до 6,75%, при этом инфляция на конец года составила 5,2%, оставаясь в целевом диапазоне [5, 6]. Стратегические валютные резервы достигли 85,1 млрд долл., а резервы самого Центрального банка – 11,5 млрд долл. [5]. Одновременно внешнеторговый оборот составил 49,4 млрд долл., экспорт – 25,0 млрд долл., импорт – 24,4 млрд долл., а профицит внешней торговли – 0,6 млрд долл. [5]. Эти показатели свидетельствуют, что в 2025 г. валютное регулирование уже выполняло функцию поддержания равновесия в условиях более низких ставок, а не только реагирования на кризисные обстоятельства.

Особое значение имеет устойчивость курса маната. Во всех четырех анализируемых годах средний официальный курс USD/AZN сохранялся на уровне 1,7 [2, 3, 4, 5]. С одной стороны, такая стабильность снижала масштаб переноса внешних ценовых шоков на внутренние цены, что особенно важно для импортозависимых товарных сегментов. С другой стороны, предсказуемый курс ограничивал финансовые риски для банков и компаний, снижая стимулы к дополнительной долларизации. Именно поэтому в азербайджанском

случае валютное регулирование следует понимать как механизм стабилизации ожиданий: даже когда инфляция росла, как в 2022 г., устойчивый валютный режим препятствовал формированию самоподдерживающейся девальвационно-инфляционной спирали.

Наконец, нельзя игнорировать и роль резервного канала. Рост резервов в 2023 г., их сохранение на высоком уровне в 2024 г. и новое наращивание в 2025 г. означают, что Центральный банк сохранял достаточный запас прочности для защиты внутреннего валютного рынка [3, 4, 5, 7, 8]. При этом сама по себе величина резервов не должна рассматриваться как абсолютный показатель эффективности. Важнее то, что они повышают доверие к способности государства поддерживать курсовую и платежную устойчивость без резких дисбалансирующих мер. Именно в этом и состоит один из ключевых результатов валютного регулирования в Азербайджане: оно создало институциональную среду, в которой инфляционные и девальвационные ожидания стали более управляемыми.

4. Ограничения действующей модели и направления ее совершенствования

Несмотря на положительные результаты, рассмотренная модель валютного регулирования не является универсально устойчивой и имеет ряд ограничений. Главное из них связано со структурой экономики. Пока значительная часть экспортных поступлений формируется нефтегазовым сектором, устойчивость курса и резервной позиции во многом остается зависимой от внешней сырьевой конъюнктуры. Это означает, что высокий стабилизационный эффект валютного регулирования достигается не только за счет качества институтов, но и благодаря наличию экспортной ренты. При ухудшении внешних условий пространство для столь же комфортного поддержания устойчивого курса может сократиться.

Второе ограничение связано с тем, что стабильный номинальный курс, будучи эффективным якорем ожиданий, одновременно может ослаблять адаптационную функцию обменного курса. Если внешние шоки накапливаются, а

корректировка внутренних цен и структуры производства идет медленно, то часть дисбалансов начинает компенсироваться за счет резервов и административного управления. В краткосрочном периоде это оправдано, но в долгосрочном периоде требует более глубокой диверсификации экономики, иначе режим становится избыточно зависимым от способности государства постоянно поддерживать прежнюю конфигурацию валютного рынка.

Третье ограничение проявляется в сфере финансового развития. Для повышения устойчивости важно, чтобы валютное регулирование опиралось не только на контроль и аукционные механизмы, но и на развитие внутренних инструментов хеджирования валютного риска, углубление денежного рынка и расширение набора рыночных индикаторов. Пока финансовый рынок недостаточно глубок, значительная часть стабилизационной нагрузки неизбежно ложится на баланс Центрального банка и его регуляторные решения. Это повышает эффективность в краткосрочном плане, но не всегда способствует формированию полностью саморегулирующейся финансовой среды.

С учетом сказанного можно выделить несколько направлений совершенствования валютного регулирования в Азербайджане. Во-первых, требуется дальнейшее укрепление несырьевого экспортного сектора. Чем выше доля несырьевого экспорта, тем меньше зависимость устойчивости валютного режима от нефтегазовой выручки. Во-вторых, необходимо развивать рыночные инструменты управления валютным риском и расширять инфраструктуру денежного рынка, чтобы часть стабилизационных функций переходила от прямого регулирования к более зрелым финансовым механизмам. В-третьих, следует продолжить цифровизацию контроля валютных операций, но при этом смещать акцент с формального надзора на риск-ориентированный и аналитический подход. В-четвертых, особое значение имеет координация Центрального банка, бюджетной политики и внешнеэкономического блока, поскольку валютная устойчивость в ресурсной экономике всегда является результатом межведомственной, а не только монетарной политики.

Таким образом, устойчивость валютного режима в Азербайджане следует рассматривать как достижение, требующее постоянного институционального обновления. При наличии резервов и сильной регуляторной базы эта модель дает заметный стабилизационный эффект. Однако ее долгосрочная надежность будет тем выше, чем больше экономика сможет опираться на внутренние источники роста, диверсифицированный экспорт и более развитую финансовую инфраструктуру.

Немаловажным направлением остается и совершенствование публичной коммуникации в валютной и денежно-кредитной сфере. Чем прозрачнее логика решений Центрального банка относительно курса, учетной ставки, валютных аукционов и резервной политики, тем слабее спекулятивные ожидания и тем выше доверие к официальным институтам. Для малых открытых экономик, где поведенческий фактор особенно значим, качественная коммуникация становится частью самого механизма стабилизации, а не его внешним сопровождением.

Заключение

Проведенное исследование позволяет сделать вывод о том, что валютное регулирование в Азербайджане в 2022–2025 гг. выступало одним из ключевых факторов обеспечения экономической стабильности. Его значение проявлялось не только в формальном контроле валютных операций, но и в поддержании устойчивого курса маната, сдерживании импортируемой инфляции, формировании доверия к денежно-кредитной политике и снижении внешнефинансовых рисков. В этом смысле валютное регулирование функционировало как многоканальный стабилизационный механизм.

Эмпирический анализ показал, что наиболее сложным для системы стал 2022 г., когда высокая внешняя инфляция привела к ускорению внутреннего роста цен до 14,4%. Однако даже в этих условиях сохранение среднего официального курса USD/AZN на уровне 1,7, проведение валютных аукционов и ужесточение процентной политики ограничили масштаб дестабилизации [2]. Уже в 2023 г. инфляция снизилась до 2,1%, а резервы Центрального банка

выросли до 11,6 млрд долл. США [3]. В 2024–2025 гг. система продемонстрировала способность работать в более сбалансированном режиме: инфляция удерживалась вблизи целевого коридора, ставки постепенно снижались, а резервная позиция оставалась сильной [4, 5, 6].

На основании полученных результатов можно утверждать, что эффективность валютного регулирования в Азербайджане обеспечивается сочетанием четырех факторов: устойчивого курсового режима, достаточного объема резервов, адаптивной процентной политики и институционального контроля валютных потоков. Однако устойчивость этой модели пока в значительной мере опирается на внешнеторговые и сырьевые преимущества. Следовательно, в долгосрочном периоде ключевой задачей становится переход от модели, основанной преимущественно на резервной и экспортной подушке, к модели, где курсовая устойчивость поддерживается более диверсифицированной структурой экономики и более глубоким внутренним финансовым рынком.

Кроме того, азербайджанский опыт показывает, что валютное регулирование оказывается наиболее эффективным тогда, когда оно не противопоставляется рыночным механизмам, а задает для них устойчивые рамки. Иными словами, речь идет не о простой фиксации курса как самоцели, а о создании такой институциональной среды, в которой обменный курс, процентная ставка, резервы и контроль валютных операций работают как взаимодополняющие элементы единой макроэкономической стратегии.

Перспективным направлением дальнейших исследований может стать количественная оценка степени влияния валютного регулирования на инфляцию, долларизацию и динамику кредитования в Азербайджане с применением эконометрических методов. Это позволило бы перейти от качественной интерпретации к более строгому измерению вклада отдельных инструментов валютного регулирования в макроэкономическую устойчивость.

Литература

1. Закон Азербайджанской Республики «О валютном регулировании». Официальная правовая база Азербайджанской Республики.

2. Central Bank of the Republic of Azerbaijan. Report on accomplishment of main goals and functions in 2022. URL: https://uploads.cbar.az/assets/Annual%20Report%202022_KR_RD_FIN.pdf (accessed: 16.03.2026).
3. Central Bank of the Republic of Azerbaijan. Report on accomplishment of main goals and functions in 2023. URL: <https://uploads.cbar.az/assets/Annual%20report%20final%202023.pdf> (accessed: 16.03.2026).
4. Central Bank of the Republic of Azerbaijan. Report on accomplishment of main goals and functions in 2024. URL: https://uploads.cbar.az/assets/Annual%20report_2024_KR_MPPD_KTFN_MJ_FINAL%20%28002%29.pdf (accessed: 16.03.2026).
5. Central Bank of the Republic of Azerbaijan. Monetary Policy Review – February 2026. URL: https://uploads.cbar.az/assets/MPR_February_2026_KR_03.03.2026.pdf (accessed: 16.03.2026).
6. Central Bank of the Republic of Azerbaijan. Central Bank cuts refinancing rate and other interest rate corridor parameters by 0.25 p, 04.02.2026. URL: <https://www.cbar.az/press-release-5417/central-bank-cuts-refinancing-rate-and-other-interest-rate-corridor-parameters-by-025-pp?language=en> (accessed: 16.03.2026).
7. Central Bank of the Republic of Azerbaijan. Official foreign exchange reserves (mln. USD), 2022. URL: https://www.cbar.az/infoblocks/money_reserve_usd?language=en&year=2022 (accessed: 16.03.2026).
8. Central Bank of the Republic of Azerbaijan. Official foreign exchange reserves (mln. USD), 2024. URL: https://www.cbar.az/infoblocks/money_reserve_usd?language=en&year=2024 (accessed: 16.03.2026).
9. Central Bank of the Republic of Azerbaijan. The Balance of Payments report for 2024. URL: <https://uploads.cbar.az/assets/bfb7fbbeb766cdc2e5ba4ea53.pdf> (accessed: 16.03.2026).
10. International Monetary Fund. Republic of Azerbaijan: 2024 Article IV Consultation – Press Release; Staff Report; and Statement by the Executive Director for the Republic of Azerbaijan. Country Report No. 2025/001.
11. Calvo G.A., Reinhart C.M. Fear of Floating // *The Quarterly Journal of Economics*. 2002. Vol. 117. No. 2. P. 379-408.
12. Mishkin F.S. Challenges for Inflation Targeting in Emerging Market Countries // *Emerging Markets Finance and Trade*. 2008. Vol. 44. No. 6. P. 5-16.
13. Aizenman J., Cheung Y.-W., Ito H. International Reserves Before and After the Global Crisis: Is There No End to Hoarding? // *NBER Working Paper*. 2014. No. 20386.

КЛЮЧЕВЫЕ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ КУЛЬТУРНЫМИ ПРОЕКТАМИ В УСЛОВИЯХ ОГРАНИЧЕННЫХ РЕСУРСОВ

Михайлова Ульяна Андреевна

студентка,

Краснодарский государственный институт культуры, Россия, г. Краснодар

Научный руководитель – доцент кафедры социально-культурной деятельности Краснодарского государственного института культуры, доктор филологических наук Павлова Ольга Александровна

***Аннотация.** Цель исследования – анализ и систематизации ключевых стратегий, которые позволят не только запускать, но и успешно масштабировать творческие инициативы, минимизируя при этом финансовые, временные и кадровые ограничения. Среди ключевых стратегий управления креативными проектами с минимальными затратами были выявлены следующие: эффективная коммуникация и маркетинг, сила общества и партнерства, инновационное использование существующих ресурсов и. т. д. Сформулированы выводы о возможности успешного развития культурных проектов в условиях ресурсного дефицита.*

***Ключевые слова:** стратегии, креативные проекты, ресурсы, ограничения, дефицит.*

Современный мир характеризуется динамичными изменениями, высокой конкуренцией и постоянно растущими требованиями к инновациям. В этих условиях креативные проекты, охватывающие широкий спектр от искусства и дизайна до технологических стартапов и социальных инициатив, играют ключевую роль в культурном, экономическом и социальном развитии. Особенность креативных индустрий – ориентация на создание уникальных продуктов, ценность которых может быть измерима не только функциональностью, но и использованием творчества, инноваций, креативности [1]. Несмотря на то, что креативные индустрии рассматриваются как перспективный путь к диверсификации и повышению устойчивости экономики, они сталкиваются с серьезными препятствиями в виде ограниченного доступа к ключевым ресурсам, что замедляет их развитие.

Р. Грант (1991) уточнил классификацию ресурсов разделив на материальные (финансовые, физические), нематериальные (технологии, бренд, интеллектуальная собственность), человеческие и организационные, показав их значение для формулирования стратегий развития организаций [9, с. 114-135].

Разработчики креативных проектов вынуждены искать стратегии, которые максимизируют отдачу от имеющихся ресурсов, и которые минимизируют риски на пути к достижению поставленных целей.

Одной из основных проблем управления развитием креативной экономики в России является кадровая проблема: рассредоточенность людей, обладающих необходимыми творческими, исследовательскими, инженерными и предпринимательскими потенциалами, что препятствует созданию целостного, устойчивого успешного бизнеса [5, с. 14].

Как отметил Николай Смиренко, коммерческий директор арт-пространства Zarenkov Gallery, основные проблемы отрасли сейчас – это кадровый голод, отсутствие прозрачного механизма финансовой поддержки, неоднородность отрасли и непонимание, что к ней относить, а также ограничение доступа к международным финансовым ресурсам [4].

Членство в сообществах, конкурсы, повышение квалификации доступны ввиду относительно низких барьеров входа. Но даже здесь фиксируются ограничения: нехватка времени, финансовые издержки (членские взносы, оплата курсов), отсутствие инфраструктуры (коворкинги), локальные диспропорции в качестве услуг. Доступность скорее поддерживается за счет самоорганизации субъектов и цифровых инструментов [8, с. 151-163]. Квалифицированные кадры, взаимодействие с государством фактически недоступны. Основные причины здесь скорее в низкой конкурентоспособности зарплат в регионе, разрыв между системой образования и реальными потребностями, временные лаги подготовки кадров. Взаимодействие с государством ограничено рассогласованием интересов, бюрократизацией, отсутствием каналов коммуникации [8, с. 151-163].

Несмотря на наличие субсидий и грантов, суммы финансирования могут быть недостаточными для реализации масштабных проектов, особенно в сфере культуры и искусства. Максимальные суммы субсидий часто ограничены, что может не покрывать все затраты. Также для получения субсидий и грантов требуется соблюдение множества формальностей, что может

представлять определенные сложности для малого бизнеса и индивидуальных предпринимателей [7, с. 885-908].

Некоторые меры поддержки доступны только определенным категориям получателей (например, социальным предпринимателям, молодым предпринимателям до 25 лет или некоммерческим организациям). Это может ограничивать доступ к поддержке для других представителей креативных индустрий. Также объемы предоставляемой помощи зависят от бюджетных лимитов, которые могут быть исчерпаны в течение года. Это может привести к тому, что не все заявители смогут получить финансирование. Немаловажной проблемой является уровень осведомленности предпринимателей о доступных мерах поддержки, что может привести к тому, что многие потенциальные получатели помощи не воспользуются предоставленными возможностями [7, с. 885-908].

Несмотря на широкий спектр мер поддержки, креативные проекты продолжают испытывать дефицит ресурсов. Чаще всего это связано с недостаточным объемом финансирования и нехваткой квалифицированных кадров. Количество заявок на гранты и субсидии часто превышает доступный объем финансирования, что делает процесс получения поддержки высококонкурентным. Существующие программы поддержки могут не полностью отвечать специфическим потребностям креативных проектов, которые часто требуют гибкого и долгосрочного финансирования. Многие креативные предприниматели не знают о существующих программах поддержки или испытывают трудности с пониманием условий их получения. Креативные проекты часто воспринимаются как высокорискованные, что отпугивает традиционных инвесторов, предпочитающих более предсказуемые вложения.

Понимание и применение эффективных стратегий управления культурными проектами в условиях дефицитных ресурсов позволяет значительно увеличить шансы на достижение поставленных целей, сформировать положительный имидж организации, привлечь новых партнеров и спонсоров,

максимизировать позитивное влияние проекта на общество и его целевую аудиторию, а также максимально использовать имеющиеся средства и таланты.

Одной из ключевых стратегий является краудсорсинг (англ. crowdsourcing, crowd – «толпа» и sourcing – «использование ресурсов») – привлечение к решению тех или иных проблем инновационной производственной деятельности широкого круга лиц для использования их творческих способностей, знаний и опыта по типу субподрядной работы на добровольных началах с применением инфокоммуникационных технологий. Одной из разновидностей краудсорсинга является краудфандинг. Краудфандинг (народное финансирование, от англ. crowd funding, crowd – «толпа», funding – «финансирование») – коллективное сотрудничество людей (доноров), которые добровольно объединяют свои деньги или другие ресурсы вместе, как правило через Интернет, чтобы поддержать усилия других людей или организаций (реципиентов) [2].

Еще одна ключевая стратегия – эффективная коммуникация и маркетинг. Развитие креативного сектора было бы невозможно без использования современных маркетинговых инструментов, в том числе технологий создания и продвижения товаров. Маркетинг в креативных индустриях (КИ) служит ключевым драйвером инноваций, интегрируя технологии искусственного интеллекта (ИИ), интеллектуальную собственность (ИС) и трансфер технологий (ТТ) для создания уникальных продуктов. Интеграция маркетинга и КИ означает обоюдное взаимодействие, где маркетинг использует креативные продукты для привлечения аудитории и монетизации, а КИ черпают из маркетинговых стратегий идеи для инноваций. Интеграция делает маркетинг холистическим, фокусируясь на вовлеченности, персонализации и устойчивости [3].

Эффективное управление рисками – это еще одна стратегия, позволяющая предвидеть потенциальные угрозы и разрабатывать меры по их минимизации или нейтрализации. Анализ факторов риска имеет огромное значение в любой отрасли, учитывая ее характер и специфику. Проблема управления

рисками не просто актуальна, но чрезвычайно важна для эффективного планирования и реализации инвестиционных проектов [6, с. 230-234]. Такой активный подход помогает сохранить динамику развития и достичь поставленных целей даже в условиях неопределенности.

Таким образом, были выявлены особенности и значимости тех или иных возможностей для развития креативных индустрий; оценена доступность и ограниченность ресурсов для креативных проектов; выявлены проблемы и возможности, а также предложены потенциальные стратегии для дополнения региональной политики в области креативных индустрий для устойчивого роста и развития в условиях ресурсного дефицита. Успешные стратегии базируются на комплексном подходе, сочетающем стратегическое планирование, активное партнерство, диверсификацию финансирования, оптимизацию ресурсов, гибкость и эффективную коммуникацию.

Литература

1. Антонова И.С., Оглезнева Е.А. Рынок труда в креативных индустриях / И.С. Антонова, Е.А. Оглезнева. // Вестник кемеровского государственного университета. серия: политические, социологические и экономические науки, – 2024. –Т. 9, № 3.
2. Голикова О.М., Шаптефрац А.В. Краудсорсинг и краудфандинг как способы решения бизнес-задач // ИТпортал, 2017. № 2 (14).
3. Жаболенко М.В. Маркетинг креативных индустрий: вызовы и возможности / М.В. Жаболенко. // Региональные проблемы преобразования экономики. 2025. № 12 (182).
4. Каравашкин П. «Фонтанка.ру», [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.fontanka.ru/2024/07/12/73819442/> (дата обращения 09.04.2026).
5. Королёва И.Б., Соколова И.Л. Креативные индустрии в России и мире: состояние, тенденции и проблемы управления развитием // Baikal Research Journal. – 2022. – С. 14.
6. Короткевич А.Ю., Васильева Е.Ю., Идентификация и оценка проектных рисков. / А.Ю. Короткевич, Васильева Е.Ю. // Форум молодых ученых. 2020. С. 230-234.
7. Трохирова У.В. Практики поддержки креативных индустрий на региональном уровне: проблемы реализации и перспективы развития // Креативная экономика. – 2025. – Т. 19. – С. 885-908.
8. Щекотурова С.Д., Ресурсные ограничения и возможности развития креативных индустрий: результаты фокус-группового анализа / С.Д. Щекотурова // Сервис в России и за рубежом, 2025. – Т. 19, С. 151-163.
9. Grant R.M. The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation // California Management Review. – 1991. – Vol. 33, P. 114-135.

КРЕАТИВНЫЕ ИНДУСТРИИ КАК ДРАЙВЕР УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА: ЭКОНОМИЧЕСКИЕ, УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ И HR-АСПЕКТЫ

Осипова Валентина Витальевна

студентка, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Россия, г. Москва

***Аннотация.** В статье анализируется роль креативных индустрий как драйвера устойчивого развития бизнеса в трёх измерениях: экономическом, управленческом и кадровом. На основе статистических данных Росстата (2025–2026) и актуальных зарубежных исследований (2023–2025) показано, что креативный сектор демонстрирует устойчивый рост (доля в ВВП РФ достигла 4,2% в 2025 году) и формирует новые вызовы для менеджмента и HR. В управленческом аспекте рассматривается интеграция креативных подходов в Agile-методологии (Design Thinking + Scrum). В HR-аспекте анализируются особенности мотивации и удержания талантов в креативных индустриях, а также роль стратегического управления человеческими ресурсами для обеспечения устойчивости.*

***Ключевые слова:** креативные индустрии, устойчивое развитие, менеджмент, управление персоналом, экономика впечатлений, Agile, HR-аналитика, SHRM.*

Введение

Креативные индустрии – один из наиболее динамично развивающихся секторов современной экономики. Однако экономический рост – лишь одна сторона феномена креативных индустрий. Они также трансформируют подходы к управлению и работе с персоналом, создавая запрос на новые компетенции как у менеджеров, так и у HR-специалистов. Цель данной статьи – представить комплексный анализ креативных индустрий в трёх измерениях: экономическом, управленческом и кадровом, а также обосновать их роль как драйвера устойчивого развития бизнеса.

1. Экономическое измерение: вклад креативных индустрий в устойчивый рост

Креативная экономика включает широкий спектр отраслей: от разработки программного обеспечения и рекламы до искусства, архитектуры, гастрономии, медиа и кинематографа. По данным Росстата за 2025 год, наибольший вклад в валовую добавленную стоимость креативного сектора вносят [1, 5]: разработка программного обеспечения – 39,29%; реклама и связи с общественностью – 15,08%; архитектура и урбанистика – 6,97%; гастрономия –

6,22%; отдых и развлечения – 4,72%; медиа и СМИ – 4,4%; кино и сериалы – 3,56%. Динамика роста впечатляет, в 2017 году доля креативной экономики в ВВП составляла 2,8% (2,3 трлн руб.), в 2020 году – 3,2% (3,1 трлн руб.), в 2023 году – 3,8% (6 трлн руб.), а в 2025 году – уже 4,2% (8,6 трлн руб.) [5].

Важно отметить, что креативные индустрии обладают высоким мультипликативным эффектом: они стимулируют развитие смежных секторов (туризм, образование, розничную торговлю) и создают рабочие места, в том числе для молодёжи. Как подчёркивают исследователи, культурные и креативные индустрии признаны «частью глобальной экономики и имеют растущее значение для устойчивого локального развития» [4]. Кроме того, креативные индустрии формируют новую экономическую парадигму – экономику впечатлений (Experience Economy), в рамках которой ценность создаётся не столько материальным продуктом, сколько эмоциональным опытом и переживанием клиента. Это требует пересмотра традиционных подходов к оценке эффективности бизнеса и управления им.

2. Управленческое измерение: менеджмент в условиях креативности

Переход к креативной экономике ставит перед менеджментом принципиально новые вызовы. Как отмечают Панфилова, Гуляева и Пашкус (2024), в «условиях новой нормальности» возникает острый вопрос: как управлять креативными сотрудниками, не подавляя их творческий потенциал? [3]. Авторы выделяют проблемы, мешающие сохранению талантов в организации, и подчёркивают необходимость развития у менеджеров социального и эмоционального интеллекта, а также специальных компетенций для эффективного управления интеллектуальными ресурсами [3].

Исследования показывают, что традиционные иерархические модели менеджмента часто вступают в противоречие с природой креативного труда, для которого характерны автономия, нелинейность рабочих процессов и высокая степень неопределённости. Выход из этого противоречия многие компании находят в гибких (Agile) методологиях управления. Особого внимания

заслуживает концепция DesignScrum – гибридного подхода, объединяющего фреймворк Scrum и дизайн-мышление (Design Thinking). Как показали Villarrubia и соавторы, интеграция креативных методов в Scrum позволяет преодолеть ограничения классических Agile-подходов, которые часто сводятся к механистическому «выдавливанию» работы без пауз между итерациями [2, с. 985-1009]. Экспериментальная проверка DesignScrum в форме образовательной игры на базе LEGO подтвердила повышение как знаний об Agile-методологиях, так и креативных компетенций участников, а также высокий уровень удовлетворённости [6]. Таким образом, современный менеджмент креативных индустрий требует: отказа от жёстких иерархий в пользу сетевых и проектных структур; внедрения гибридных методологий (Agile + Design Thinking); развития у менеджеров эмпатии и эмоционального интеллекта; создания среды, в которой эксперименты и ошибки воспринимаются как часть процесса обучения.

3. HR-измерение: управление талантами в креативных индустриях

Управление персоналом в креативных индустриях – отдельная и крайне актуальная область исследования. Креативные сотрудники имеют особый ценностно-мотивационный профиль, который отличается от профиля работников традиционных отраслей. Карамушка и Тиченко на основе эмпирического исследования показали, что для работников креативных индустрий ключевыми карьерными ценностями являются не столько материальное вознаграждение, сколько возможности для самореализации, профессионального развития и творческой свободы. Исследование, проведённое на базе ВШЭ, выявило специфику управления персоналом в российских медиакомпаниях [7]. Основные проблемы, с которыми сталкиваются HR-специалисты в креативной сфере: дефицит квалифицированных кадров; сложности с адаптацией новых сотрудников; мотивация творческих сотрудников; построение эффективных коммуникаций в креативных командах [7].

В качестве критериев эффективности управления персоналом в медиакомпаниях были определены: производственные результаты, корпоративная

культура, сложность и производительность труда, мотивация и социально-психологический климат, развитие сотрудников [7]. Практические рекомендации для HR-специалистов включают учёт глобальных трендов 2025 года: индивидуализация персонального опыта сотрудника; развитие навыков будущего; забота о благополучии персонала; внедрение технических систем HR-процессов и развитие культуры непрерывной обратной связи [7]. В контексте устойчивого развития особое значение приобретает стратегическое управление человеческими ресурсами (SHRM) в креативных индустриях. Как отмечают Nwankwo, Ejibe и Olutimehin (2024), SHRM выступает критическим подходом для обеспечения устойчивости в динамичном ландшафте креативных отраслей [8, с. 66-83]. Исследователи предлагают концептуальную рамку, связывающую экологическую устойчивость, кадровую стратегию и специфику креативных МСП [4]. Вывод, который следует из анализа актуальных исследований, говорит о том, что стандартные KPI и модели мотивации (премии, бонусы, карьерный рост) в креативных индустриях работают слабее, чем создание среды, способствующей творчеству и самореализации.

Заключение

Проведённый анализ позволяет утверждать, что креативные индустрии выступают драйвером устойчивого развития бизнеса в трёх взаимосвязанных измерениях.

Экономическое измерение. Креативный сектор демонстрирует устойчивый опережающий рост. Он создаёт высокую добавленную стоимость, генерирует рабочие места и обладает мощным мультипликативным эффектом для смежных отраслей.

Управленческое измерение. Креативные индустрии требуют пересмотра традиционных моделей менеджмента в сторону большей гибкости, сетевых структур и интеграции креативных подходов в Agile-методологии (Design Thinking + Scrum). Успех менеджера в креативной среде определяется не столько его властью, сколько способностью поддерживать творческий процесс.

HR-измерение. Управление талантами в креативных индустриях строится вокруг нематериальных факторов: смысла, автономии, развития и благополучия. HR-стратегии должны быть персонализированными, технологичными и ориентированными на будущие навыки.

Синтез этих трёх измерений позволяет говорить о триединой модели устойчивого развития креативного бизнеса: экономическая эффективность достигается через гибкий менеджмент и HR. Дальнейшие исследования могут быть направлены на разработку и апробацию конкретных инструментов оценки эффективности управления в креативных индустриях, а также на сравнительный анализ российской и зарубежной практик.

Литература

1. Вклад креативной экономики в ВВП РФ в 2025 году достиг 8,6 трлн руб. / ТАСС // Financial One. – 2026. – 6 февраля. – URL: <https://fomag.ru/news-streem/vklad-kreativnoy-ekonomiki-v-vvp-rf-v-2025-godu-dostig-8-6-trln-rub/> (дата обращения: 28.04.2026).
2. Villarrubia C., Vara J.M., Granada D., Gómez-Macías C., Pérez-Blanco F.J. DesignScrum – An agility educational resource powered by creativity // Software: Practice & Experience. – 2024. – Vol. 54, № 6. – P. 985-1009. – DOI: 10.1002/spe.3308.
3. Панфилова А.П., Гуляева В.Б., Пашкус В.Ю. Проблемы менеджеров в управлении креативными сотрудниками в условиях новой нормальности // Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена. – 2024. – URL: <https://rep.herzen.spb.ru/publication/14169> (дата обращения: 28.04.2026).
4. Ezinwa E., Ejibe I., Okoye C.C., Nwankwo E.E., Nwankwo T.C., Scholastica U.C. Eco-sustainable practices through strategic HRM: A review and framework for SMEs in the creative industries // World Journal of Advanced Research and Reviews. – 2024. – URL: <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:268303953>.
5. Доля креативной экономики в ВВП РФ в 2025 году достигла 4.2% / АК&М. – 2026. – 9 февраля. – URL: https://www.akm.ru/news/dolya_kreativnoy_ekonomiki_v_vvp_rf_v_2025_godu_dostigla_4_2/ (дата обращения: 28.04.2026).
6. Piina M., Magera T. Features of Personnel Management in Media Companies: Modern Approaches and Methods / Высшая школа экономики. – 2025. – URL: <https://www.hse.ru/en/edu/vkr/1044716003> (дата обращения: 28.04.2026).
7. Nwankwo E.E., Ejibe I., Olutimehin D.O. Strategic human resource management for sustainability in creative industries: A review and framework proposal // World Journal of Advanced Research and Reviews. – 2024. – URL: <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:268490207>.
8. Карамушка Л.М., Тиченко М.Є. Особенности ценностно-мотивационного компонента психологической готовности к профессиональной карьере работников сферы креативных индустрий // Организационная психология. Экономическая психология. – 2023. – № 4 (30). – С. 66-83. – URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/738910/> (дата обращения: 28.04.2026).

РОЛЬ СТРАХОВЫХ КОМПАНИЙ В РАЗВИТИИ СФЕРЫ КРЕАТИВНОЙ ИНДУСТРИИ

Степанова Марина Николаевна

доктор экономических наук,
профессор кафедры финансов и финансовых институтов,
Байкальский государственный университет, Россия, г. Иркутск

***Аннотация.** Обобщены основные формы взаимодействия страховых компаний с представителями сферы креативной индустрии. Выделено восемь направлений участия страховщиков в развитии сферы креативной индустрии от предоставления страховой защиты до реализации корпоративных ESG-практик через участие в социальных проектах. Отмечена особая роль компаний, ведущих социально-ответственный бизнес. Приведены примеры страховых программ, актуальных для представителей креативной индустрии.*

***Ключевые слова:** инновации страхования, страхование креативной индустрии, страхование культурных ценностей, социальная ответственность страховщиков, страхование выставок.*

На современном этапе развития страхового бизнеса возможны для реализации следующие основные направления участия страховых организаций в развитии сферы креативной индустрии:

1. Инвестирование проектов, разрабатываемых субъектами креативной индустрии или для субъектов креативной индустрии;
2. Страхование объектов креативной индустрии и рисков экономической деятельности, осуществляемой в ее рамках;
3. Участие в экспертизе объектов, имеющих культурную, художественную ценность, обеспечение стоимостной и технологической оценки;
4. Спонсорская поддержка отдельных проектов, учреждений, организаций;
5. Благотворительность;
6. Art-banking (финансово-консультационное сопровождение инвестиций в искусство);
7. Участие в организации, проведении, информационной и финансовой поддержке культурных мероприятий;
8. Содействие в организации корпоративных музеев.

Таким образом, точками пересечения интересов страховых компаний и представителей сферы креативной индустрий являются:

- финансирование и страховое обеспечение;
- наработка корпоративных ESG-практик через участие в социальных проектах.

Первое является предметом основной деятельности страховщиков, второе – проявлением социальной ответственности.

Предоставление страховой защиты в большинстве случаев ориентировано на конкретные виды креативных индустрий в силу особенностей андеррайтинга и преддоговорных экспертиз, включая оценку объектов страхования:

- индустрии, основанные на произведениях искусства (чаще всего – страхование произведений изобразительного искусства);
- индустрии, основанные на историко-культурном наследии (чаще всего – страхование музейных предметов и музейных коллекций, зданий музеев и иных объектов культуры и культурного достояния);
- индустрии, основанные на прикладном творчестве (страхование предметов декоративно-прикладного искусства, объектов архитектуры и др.).

Страхование может быть локальным и комплексным, сочетающим покрытие на случай классических имущественных рисков, финансовых и рисков ответственности. Его объектом могут быть не только конкретные активы, но и интеллектуальная собственность, неполученные доходы, непредвиденные расходы (например, организаторов мероприятий), упущенная выгода.

В настоящее время на российском страховом рынке представлено несколько страховых программ, ориентированных на сферу креативной индустрии (табл.). Особую роль в ее поддержке и развитии играют такие компании, как Ингосстрах, СОГАЗ, АльфаСтрахование, Абсолют Страхование. Например, по данным страховой организации «Абсолют Страхование», ею «обеспечено страховой защитой более 900 выставок классического и современного искусства в различных регионах РФ; осуществляется сотрудничество с такими государственными и частными музеями, как Государственная Третьяковская

галерея, Государственный музей изобразительных искусств имени А.С. Пушкина, Мультимедийный комплекс актуальных искусств, Центральный музей древнерусской культуры и искусства имени Андрея Рублева, Приморская государственная картинная галерея, Екатеринбургский музей изобразительных искусств, Государственный Русский музей, иными государственными, частными музеями и коллекционерами» [4].

Таблица

Страховые программы для сферы креативной индустрии (составлено на основе информации, представленной на официальных сайтах страховщиков)

Страховая компания	Название страхового продукта	Самопозиционирование
Абсолют Страхование	«Предметы искусства»	<p>«Объекты страхования:</p> <ul style="list-style-type: none"> • живопись и произведения искусства; • авторские фото-, лито- и ксилографии; • иконы, предметы культа, не находящиеся в употреблении и являющиеся предметами коллекционирования; • произведения декоративно-прикладного искусства из любых материалов, включая ювелирные изделия; • предметы коллекционирования, обладающие культурной ценностью; • имущество, используемое для хранения, экспонирования, реставрации, оценки, художественного творчества и производства»
Альфастрахование	«Страхование культурных ценностей для VIP-клиентов»	<ul style="list-style-type: none"> • «Страхование осуществляется сотрудниками специализированного подразделения, имеющими значительный опыт работы в области страхования культурных ценностей и искусствования». • Помощь в оценке стоимости произведений искусства, фотофиксации определении правильных условий хранения и перемещения»
Ингосстрах	«Страхование выставок»	<ul style="list-style-type: none"> • «Страхование распространяется на монтаж и демонтаж стендов и оборудования. • Возмещается ущерб при причинении вреда арендодателю, организатору, посетителям, другим третьим лицам. • Полис страхования распространяется на юридических лиц, участвующих в выставках, фестивалях и прочих массовых мероприятиях»
	«Страхование культурных ценностей»	«Объектом страхования могут быть имущественные интересы, связанные с риском утраты, недостачи или повреждения ценностей светского или религиозного характера, имеющих историческое, художественное, научное или иное культурное значение (произведения

Страховая компания	Название страхового продукта	Самопозиционирование
		искусства, книги, рукописи, инкунабулы, архивные материалы, составные части и фрагменты архитектурных, исторических, художественных памятников, памятников монументального искусства и другие категории предметов)»
СОГАЗ	Страхование предметов искусства и другого ценного имущества	<ul style="list-style-type: none"> • «На страхование принимаются коллекции, антиквариат, произведения искусства, предметы религиозного культа и т. п., имеющие художественную, историческую или культурную ценность, с обеспечением полного объема страхового покрытия. • Действует специальное покрытие по страхованию музейных предметов, относящихся к Музейному фонду РФ, с включением специальных рисков (таинственное исчезновение, условие о снижении стоимости и т. п.) и оговорок Института Лондонских Страховщиков. • Наличие облигаторной перестраховочной защиты компании, что позволяет оптимизировать финансовые затраты, уменьшая соответствующие статьи расхода государственного бюджета РФ, поддерживать проекты регионального уровня».

По мнению экспертов, в настоящее время российский рынок страхования предметов искусства, как основоформирующий сегмент страхования креативной индустрии, «переживает крупнейшую трансформацию» [1, с. 1]. В первую очередь это касается переориентирования на внутреннюю экспозиционную деятельность, но с сохранением международных стандартов обеспечения страховой защиты и максимально широкого страхового покрытия как по спектру принимаемых рисков, так и по охвату жизненных циклов объекта страхования, включая транспортировку, временное хранение, реставрацию. Кроме того, развивают спектр специализированных услуг страховые брокеры, предлагая не только подбор оптимальных условий страхования, но и «обеспечение соответствия методическим рекомендациям Министерства культуры» [3].

Что касается проявления страховщиками социальной ответственности через выход на сферу креативной индустрии, то этот аспект рассматривался

автором ранее [2, с. 153-161] и за время с момента публикации материала не претерпел особых изменений.

Литература

1. Абрамцева А. «От всех рисков» // Сетевое издание «Коммерсантъ». Страхование. Приложение № 187. – 10.10.2025. – <https://www.kommersant.ru/doc/8100922> (дата обращения - 22.04.2026).
2. Степанова М.Н. Оценка внешней социальной активности российских страховщиков на современном этапе развития страхового рынка // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. – 2022. – Т. 12, № 2. – С. 153-161.
3. Страхование произведений искусства. АО «Страховой Брокер «Ремайнд» [Официальный сайт]. <https://www.remind.ru/services/fine-art> (дата обращения - 21.04.2026).
4. Абсолют Страхование [Официальный сайт]. <https://www.absolutins.ru/yuridicheskie-lica/strahovanie-imushchestva/predmety-iskusstva/> (дата обращения – 22.04.2026).

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЭЛЕКТРИЧЕСКОЙ И ГИБРИДНОЙ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ УСТАНОВОК МАЛОГО КРУИЗНОГО ФЛОТА

Шаров Данила Денисович

студент, Государственный университет морского и речного флота имени адмирала С. О. Макарова, Россия, г. Санкт-Петербург

***Аннотация.** В статье выполнен сравнительный экономический анализ двух типов главной энергетической установки для малого пассажирского катамарана вместимостью 28 чел., предназначенного для круизов по озеру Байкал. Рассчитаны капитальные затраты, операционные расходы, чистая приведённая стоимость и внутренняя норма доходности для полностью электрической и последовательной гибридной схем. Установлено, что полностью электрическая схема характеризуется отрицательной чистой приведённой стоимостью при любой реалистичной ставке дисконтирования, тогда как гибридная схема обеспечивает внутреннюю норму доходности 7,8% и сокращение выбросов CO₂ на 73,5% относительно дизельного аналога.*

***Ключевые слова:** экономическая эффективность, чистая приведённая стоимость, внутренняя норма доходности, гибридная энергетическая установка, пассажирский катамаран, инвестиционная привлекательность, срок окупаемости.*

Озеро Байкал является объектом Всемирного наследия ЮНЕСКО и характеризуется исключительно чувствительной экосистемой. Судоходство в его акватории регламентируется жёсткими ограничениями, включающими запрет на сброс неочищенных сточных вод и нефтесодержащих смесей. Действующий пассажирский флот представлен преимущественно судами постройки 1980-1990 гг. с дизельными двигателями, средний возраст которых превышает 35 лет. Замена устаревшего флота на современные экологичные суда является приоритетной задачей, но она упирается в экономическую целесообразность различных энергетических архитектур. Цель настоящего исследования состоит в количественном сравнении двух типов главной энергетической установки для малого круизного катамарана: полностью электрической и последовательной гибридной [4, с. 59-66].

Базовым объектом исследования выбран алюминиевый катамаран класса «М» (морской район плавания 3,0) со следующими главными размерениями: длина 37,5 м, ширина 10,0 м, высота борта 3,4 м, осадка 1,58 м. Пассажировместимость составляет 28 чел., численность экипажа – 11 чел. Корпус выполнен из алюминий-магниевого сплава марки 1561М. Автономность по

запасам пресной воды с учётом работы мембранного биореактора достигает 37 сут.

Рассмотрены две конфигурации главной энергетической установки. Первая конфигурация – полностью электрическая – включает два электродвигателя мощностью по 1000 кВт и литий-ионную аккумуляторную батарею массой 38,6 т с запасом энергии 28 950 кВт·ч. Данная схема требует строительства береговой зарядной инфраструктуры мощностью 2,5 МВт в трёх портах базирования (Иркутск, о. Ольхон, Ушканьи о-ва). Вторая конфигурация – последовательная гибридная – включает те же два электродвигателя, аккумуляторную батарею массой 15 т с запасом энергии 11 250 кВт·ч и два дизель-генератора мощностью по 600 кВт. В гибридной схеме движение в портовых акваториях и экологических зонах осуществляется только от аккумуляторов, а крейсерский ход и подзарядка батареи обеспечиваются дизель-генераторами. Береговая зарядная инфраструктура для данной схемы не требуется [1, с. 96-107; 2, с. 77-86].

Расчёт капитальных затрат выполнен методом прямой калькуляции по рыночным ценам 2026 г. с пересчётом в доллары США из расчёта 80 руб. за 1 \$. Операционные расходы определены методом удельных затрат на чел-час, т-км и кВт·ч. Чистая приведённая стоимость (NPV) рассчитана для десятилетнего горизонта планирования при ставке дисконтирования 12%. Внутренняя норма доходности (IRR) найдена как ставка дисконтирования, при которой накопленный NPV обращается в ноль. Экологическая эффективность оценена по методике анализа жизненного цикла (ISO 14040) с учётом выбросов CO₂ при производстве аккумуляторов, эксплуатации судна и утилизации. Для дизельного топлива принят коэффициент 2,68 кг CO₂ на 1 л сожжённого топлива [3, с. 68-71].

Полностью электрическая схема требует капитальных затрат 9,975 млн \$, из которых 6,375 млн \$ (64%) приходится на аккумуляторы и 0,675 млн \$ – на зарядную инфраструктуру. Субсидия 20% снижает затраты инвестора до 7,980 млн \$. Гибридная схема требует 5,680 млн \$ до субсидирования

(аккумуляторы – 2,475 млн \$, дизель-генераторы – 0,280 млн \$) и 4,544 млн \$ после вычета субсидии, что на 43% меньше. Операционные расходы для электрической схемы составляют 387,4 тыс. \$ в год, для гибридной – 371,8 тыс. \$. Денежный поток после уплаты налога на прибыль (20%) равен 248,4 тыс. \$/год для электрической схемы и 254,0 тыс. \$/год для гибридной [1, с. 96-107; 2, с. 77-86].

Эксплуатационные выбросы CO₂ для электрической схемы равны 0 кг/км, для гибридной – 28 г на пассажиро-километр. При учёте полного жизненного цикла (производство и утилизация батарей) суммарные выбросы за 10 лет составляют для электрической схемы 200 т, для гибридной – 1 810 т, для чистого дизельного аналога – 6 425 т. Удельная стоимость сокращения 1 т CO₂ относительно дизеля равна 1 092 \$/т для электрической схемы и 455 \$/т для гибридной [1, с. 96-107; 2, с. 77-86].

Таблица

Сравнение полностью электрической и последовательной гибридной энергетических установок

Показатель	Электрическая схема	Гибридная схема
Масса аккумуляторной батареи, т	38,6	15,0
Запас энергии батареи, кВт·ч	28 950	11 250
Мощность дизель-генераторов, кВт	–	2 × 600
CAPEX brutto (до субсидии), млн \$	9,975	5,680
в т. ч. аккумуляторы, млн \$	6,375	2,475
в т. ч. дизель-генераторы, млн \$	–	0,280
в т. ч. зарядная инфраструктура, млн \$	0,675	0
Субсидия 20%, млн \$	1,995	1,136
CAPEX net (инвестиции инвестора), млн \$	7,980	4,544
Годовая выручка, тыс. \$	678,0	678,0
Годовые операционные расходы, тыс. \$	387,4	371,8
Амортизация, тыс. \$/год	79,8	45,4
Налог на прибыль (20%), тыс. \$/год	42,2	52,2
Чистая прибыль, тыс. \$/год	168,6	208,6
Денежный поток, тыс. \$/год	248,4	254,0
NPV (10 лет, ставка 12%), млн \$	–6,19	–1,12
IRR, %	менее 0%	7,8%
Простой срок окупаемости, лет	34,3	10,5
Дисконтированный срок окупаемости, лет	более 30	14,2
Эксплуатационные выбросы CO ₂ , кг/км	0	0,9
Выбросы CO ₂ за жизненный цикл (10 лет), т	200	1 810
Снижение выбросов относительно дизеля за 10 лет, т	6 225	4 615
Удельная стоимость сокращения 1 т CO ₂ , \$/т	1 092	455

Как следует из представленных данных, полностью электрическая схема обеспечивает нулевые эксплуатационные выбросы, но характеризуется крайне низкой экономической эффективностью: отрицательный NPV, отсутствие положительной IRR и срок окупаемости, превышающий срок службы аккумуляторов. Гибридная схема демонстрирует сбалансированные показатели: сокращение выбросов на 73,5% по сравнению с дизельным аналогом, внутреннюю норму доходности 7,8% и простой срок окупаемости 10,5 лет. При увеличении субсидии до 30% или повышении средней цены билета на 12% IRR гибридной схемы достигает 12%, что соответствует рыночным требованиям доходности [3, с. 68-71].

Полностью электрическая главная энергетическая установка для малого круизного судна на озере Байкал экономически несостоятельна: NPV отрицателен при любой реалистичной ставке дисконтирования, IRR отсутствует, срок окупаемости превышает 34 года. Данное техническое решение не может быть рекомендовано для коммерческой эксплуатации без увеличения государственной субсидии до 70-80% CAPEX. Последовательная гибридная схема (аккумулятор 15 т + два дизель-генератора по 600 кВт) обеспечивает сокращение выбросов CO₂ на 73,5% по сравнению с дизельным аналогом при анализе жизненного цикла. Капитальные затраты инвестора после субсидии 20% составляют 4,54 млн \$, что на 43% меньше, чем в полностью электрическом варианте. Внутренняя норма доходности достигает 7,8%, что выше ставок по льготному лизингу (3-4%), но ниже рыночного барьера (12%). Комбинация субсидии 30%, повышения цены билета на 12% и льготного лизинга делает проект коммерчески привлекательным с IRR 12-14%. Рекомендация для органов государственной власти: при обновлении флота на особо охраняемых природных территориях приоритетной формой поддержки должны стать последовательные гибридные схемы, поскольку они обеспечивают в 2,4 раза более высокую экологическую отдачу на единицу бюджетных средств по сравнению с полностью электрическими.

Литература

1. Актуальность использования современных газотурбинных установок и комбинированных энергетических установок на судах торгового флота катамаранного типа для перевозки тяжелых негабаритных грузов / А.Ю. Петрушечкин, П.А. Бугаев, А.В. Семенюта, М.Н. Пожарова // Актуальные вопросы проектирования, постройки и эксплуатации морских судов и сооружений: труды всероссийской научно-практической конференции, Севастополь, 4-5 декабря 2024 года. – Севастополь: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Севастопольский государственный университет», 2024. – С. 96-107. – EDN VRFSSK.
2. Коптяев Е.Н. Система электродвижения морских судов / Е.Н. Коптяев // The Development of Science in the 21st Century: Natural and Technical Sciences / Ron Bee & Associates. – New York: Глобальное партнерство по развитию научного сотрудничества = Global Partnership on Development of Scientific Cooperation; Ron Bee & Association, 2015. – С. 77-86. – DOI 10.17809/06(2015)-10. – EDN UANYIJ.
3. Кузнецов М.С. Экологическая безопасность на судне - основа жизни моряка / М.С. Кузнецов, И.С. Малышев, И.Л. Афонин // Водный транспорт. – 2012. – № 1(13). – С. 68-71. – EDN SDMSQR.
4. Отческий И.Е. Защита прав граждан в сфере туризма и прав хозяйствующих субъектов в сфере экономики в судах / И.Е. Отческий // Актуальные вопросы теории и практики судебной и прокурорско-следственной деятельности по защите прав граждан и хозяйствующих субъектов в сфере экономики: Сборник статей по материалам международной научно-практической конференции в рамках IV Московского юридического форума, Москва, 07 апреля 2017 года / Под редакцией Т.И. Отческой. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Проспект», 2017. – С. 59-66. – EDN XZYIZN.

СЕКЦИЯ «ПЕДАГОГИКА И ПСИХОЛОГИЯ»

МЕТОДИКАИ ОМУЪЗОНИДАНИ ХОСИЯТҲОИ ФИЗИКӢ ВА ХИМИЯВИИ ОКСИПАЙВАСТАГИҲО ҲАНГОМИ ҲАЛЛИ МАСЪАЛАҲОИ ҲИСОБИ ВА ОЗМОИШӢ

Алиева Фарзонахон Алиҷоновна

магистранти курси дуҷуми кафедраи химияи органикӣ ва амалии
Донишгоҳи давлатии Хучанд ба номи академик Бобоҷон Ғафуров,
Тоҷикистон, Хучанд

Аннотация. Вазифаи асосии омӯзгор ин қобилияти баланди бо хонандагон кор карда тавоништан, касби худро дӯст доштан, бо усулҳои гуногуни фаъоли таълим кор карда тавоништан ва дониши ганиии химиявӣ доштан мебошад. Барои ташаккули дониши хонандагон оиди хосиятҳои химиявии оксипайвастагиҳо бо усули салоҳиятнокӣ гузаронидани дарс хеле хуб мебошад.

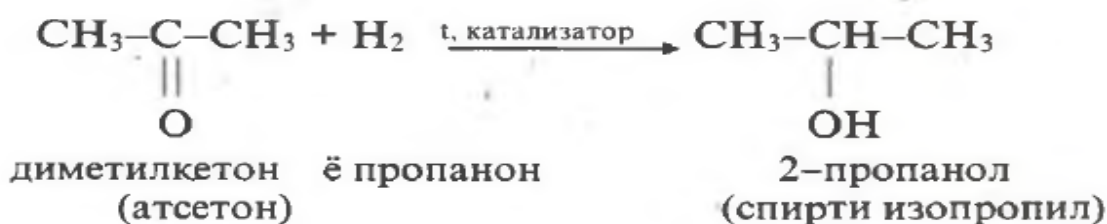
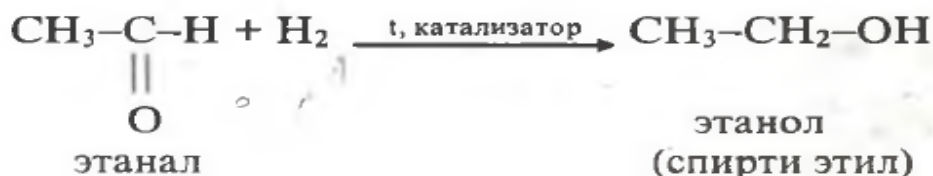
Калидвожаҳо: хосияти химиявӣ, алегиду кетонҳо, номенклатура ва сохти онҳо.

Хосияти химиявии алегиду кетонҳо баъд аз мавзӯи изомерия ва номенклатура ва сохти онҳо меояд. Барои пурсиши вазифаи хонагӣ омӯзгор метавонад хонандагонро ба се гурӯҳ тақсим намояд ва ба онҳо номгузорӣ намояд, ба монанди метанал, этанал ва бутанал. Ба гурӯҳи аввал омӯзгор метавонад бозии “Лотои химиявӣ”-ро истифода барад. Барои ин ба як варақи сафеди калон саволҳои оиди алдегиду кетон, изомерия ва номенклатураи он тартиб дода ба тахтаи синф овезон кунад. Хонандагон як нафари ба тахтаи синф баромада давраро чарх мезанонанд ва рақамро аз дохили он берун мекунанд. Кадом рақамро ки берун намоянд ба ҳамон савол ҷавоб мегӯянд. Ба гурӯҳи дуюм омӯзгор метавонад крассворд ва рӯзномаи дубахшаро диҳад.

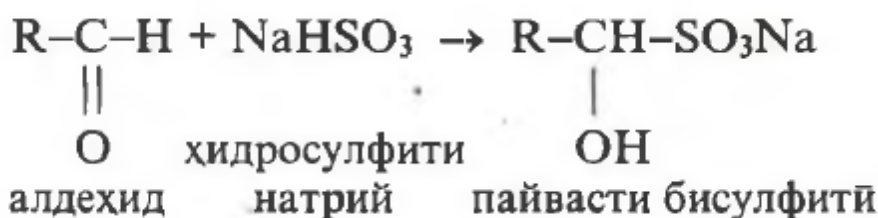
Баъд аз он омӯзгор ба баёни мавзӯи нав шурӯъ намуда оиди хосиятҳои оксипайвастагиҳо маълумот медиҳад ва каме дар бораи хосияти физикӣ маълумот медиҳад.

Ба алдегиду кетонҳо асосан реаксияи пайвастшавӣ хос мебошад. Алдегиду кетонҳо бар хилофи спиртҳо бандҳои гидрогении байнимолекулӣ ҳосил намекунанд, зеро дар молекулаи онҳо атоми гидрогени мусбат заряднок вучуд надорад. Аз ҳамин сабаб ҳарорати ҷӯшиши алдегидҳо нисбат ба спиртҳо ки миқдори баробари атомҳои карбон доранд, пасттар аст.

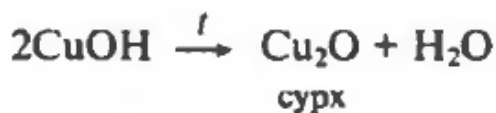
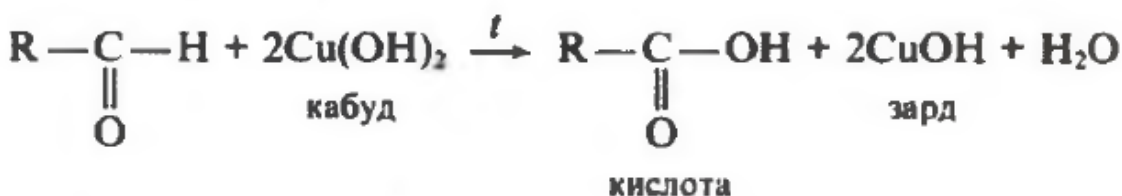
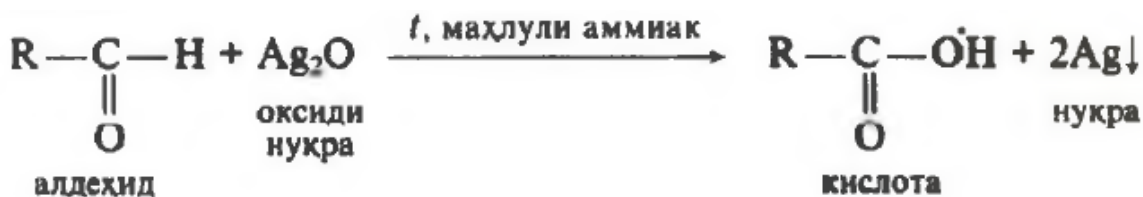
Ҳангоми омӯзонидани хосиятҳои химиявии алдегиду кетон бояд реаксияҳои химиявиро дар тахтаи синф нишон дода муодилаи реаксияи химиявиро аз рӯи қонуни бақои массаи модда баробар карда, моҳияти ин қонунро шарҳ дода тавонад.



Алдегидҳо ва кетонҳо дар маҳлули обӣ бо гидросулфити натрий ба реаксия рафта пайвастигии бисулфитӣ ҳосил менамояд.



Реаксияи сифатӣ ба алдегиду кетонҳо ин реаксияи оинаи нуқрагин ба ҳисоб меравад, ки реаксия чунин мегузарад.



Химия илми мураккаб ва гуногунчабха мебошад, ки ҷустуҷӯ ва равишҳои махсусро барои донишҷӯи он талаб менамояд. Хонанда ҳамчун муҳаққиқ бояд дар олами бузурги донишҷӯ асли ин фанро пайдо кунад ва ин аслро мустаҳкам ва дар амал татбиқ намояд.

Дар оғози омӯзиши мавзӯи оксипайвастагиҳо хонандагон маълумоти навро бо шавқ қабул мекунад, зеро он хеле шавқовар ва пурасрор аст, аммо бо мураккаб шудани хосияти химиявӣ тавачҷӯҳ аз байн меравад, чунки маводи мураккабтар барои хонандагони сатҳи донишҷӯ миёна ва заиф, ки ба неру ва имконияти худэтимодно аз даст медиҳад, камтар дастрас мешавад. Дар натиҷа хонанда аз иштирокчии фаъоли раванди таълим ба шунавандаи ғайрифавол табдил меёбад. Дар вақти кор аз ҷустуҷӯи мустақилона даст кашада, навиштани маълумоти заруриро авлотар медонад ва ин ба он оварда мерасонад, ки қисми зиёди дониш бе гузаштани самар аз майнаи ӯ мегузарад ва дар хотираш осоре намеронад. Натиҷа ин паст шудани нишондиҳандаҳои таълимӣ, яъне паст шудани дараҷаи дониш аст [3].

Дар назди омӯзгорон таъмини фаъолияти фикрии кӯдак дар дарс ва бедор кардани худомӯзӣ қарор дорад. Чи тавр ба ин ҳадаф расидан мумкин аст? Ҳангоми кор дар дарс кадом метод ва усулҳоро истифода метавон кард?

Ҳар як омӯзгор роҳи ҳалли ин мушкилотро дар маводи гуногуни методӣ меҷӯяд. Дар ҷустуҷӯи усулҳои таълими химия ки ба мо кӯмак мекунад, тавачҷӯҳи шунавандагонро ба фанни худ нигоҳ дорем ва дониши химиявиро ҳатто ба хонандаи сустхон расонем ва ба ин васила ӯро ба дониши худ бовар кунонем. Усули олими ҷопонӣ Каору Исикава мебошад. Методи “Фишбоун” (устухони моҳӣ, скелети моҳӣ) номи содашудаи усули олими ҷопонӣ Каору Исикава ба ҳисоб меравад. Ин техникаи графикаи пешниҳоди иттилоот имкон медиҳад, ки чараёни таҳлили ягон падида тавассути ҷудо кардани мушкилот, муайян кардани сабабҳо ва далелҳои тасдиқкунандаи он ва таҳияи хулоса дар ин масъала ба таври рамзӣ нишон дода шавад. Дар дарс кӯдакро натавон ба дониш балки услҳои кор бо иттилоот аз он ҷумла қобилияти гузоштан ва ҳалли ин ё он вазифаҳо мусаллаҳ кардан зарур аст. Яке аз маълумотҳои беҳтарини

пешниҳоди маълумот дар шакли визуалӣ ва мундариҷа бо истифода аз усули фишбоун махсуб меёбад. Дар ҷараёни таҳияи скелети моҳи хонандагон:

Омӯзиширо тариқи гурӯҳӣ ё ҷуфти бароҳ мемонанд.

Робитаи сабаби натиҷавиро тасаввур мекунанд

Омилҳои гуногунро аз рӯйи аҳамияти онҳо гурӯҳбандӣ мекунанд

Қобилияти тафаккури интиқодиро инкишоф медиҳанд

Баҳо додан ба ҳодисаҳои воқеиятро меомӯзонанд [2].

Тарҳи скелети моҳӣ ба кӯдакон имкон медиҳад, ки ҳалли мувофиқро барои ҳама гуна вазъияти проблемавӣ интихоб карда, ғояҳои навро барои суръат бахшидан ва осон кардани раванди тафаккур захира кунанд. Ин усул махсусан истифодаи техника ҳангоми ҳучуми фикрӣ хеле муфид аст, то кӯдакон зуд ва возеҳ баён кардани фикрҳоро омӯзанд.

Қоидаи таҳияи тарҳи скелети моҳӣ чунин аст:

“Фишбоун” пешакӣ тартиб дода мешавад. Имкониятҳои муносири технологӣ имкон медиҳад, ки шаблонҳои ранга ва зебои скелети моҳӣ бо ёрии муҳаррири графикҳо зуд сохта шаванд, аммо дар варақаи оддии А3 ё тахтаи синф низ кашидан мумкин аст.

“Скелети моҳӣ” аз чор қисми иттилоот иборат аст.

Сар, ки дар он савол ё масъала ишора карда мешавад.

Устухонҳои ба боло равона, ки дар он сабабҳо ва мафҳумҳои асосии ин ё он падида ё мушкилот сабт карда мешавад.

Устухонҳои ба поён равона ки дар мавҷудияти ин ё он сабабро тасдиқ мекунанд [4].

Дум, ки ҳулоса ва муҳокимарониҳо оид ба масъаларо дар бар мегирад.

Муҳим он аст, ки ҳалли мушкилот аз рӯйи дараҷаи аҳамият сохта мешавад. Ҳар қадаре, ки ба сар наздиктар бошад, ҳамон андоза муҳимтар мебошад. Таҳияи навиштаҷот дар бадани моҳӣ тибқт қоидаи (кӯтоҳ, дақиқ, мухтасар) гузаронида мешавад. Беҳтар он аст, ки 1-2 исмро барои ишора ба ин ё он нуқта истифода баред, ки моҳияти падидаро равшан инъикос кунад.

Тарзи сохтани тарҳи скелети моҳӣ метавонад:

Инфироодӣ (ба хонандагон савол дода барои андеша ва таҳияи скелети моҳӣ 10-15 дақиқа вақт дода мешавад, сипас натиҷаҳои кори ҳар яки онҳо муҳокима карда мешавад.)

Гурӯҳӣ (ба ҳамаи иштирокчиёни гурӯҳ матн тақсим карда мешавад, пас аз хондани он ва дар чараёни муҳокима тарҳи скелети моҳӣ пур карда мешавад) [1].

“Фишбоун” метавонад ҳамчун вазифаи хонагӣ барои ягон мавзӯ, канспекти асосӣ дар дарс, кори мустақилона оид ба санчиши сифати азхудкунии мавод ва корҳои лоиҳавӣ истифода шавад. Муаррифии натиҷаи пур кардани тарҳи скелети моҳӣ махсусан муҳим аст. Он бояд аҳамияти мушкилотро тасдиқ кунад ва муносибати байни ҳамаи унсурҳои нишондодашударо нишон диҳад.

Баъзан кӯдакон якчанд мушкилотро муайян мекунанд, аммо бо далелҳо барои хонандагон ва тасдиқи ҳар яки онҳо кори осон нест. Ин як ҳолати муқаррарӣ аст, зеро дар ҳаёт низ тахминҳо ҳамеша аз тасдиқҳо зиёдтаранд. Аз ин рӯ устухонҳои поёни метавонанд ҳолӣ боқӣ монанд. Дар мавридҳои хулоса, яъне думи моҳӣ он метавонад дар шакли тайёр ё ба хонандагон барои такмил пешниҳод карда шавад.

Адабиёт

1. Зубайдов У., Алимов С., Ва дигарон. Барномаи методикаи химия. Душанбе, соли 2010.
2. Моррисон, Р. Органическая химия / Р. Моррисон, Р. Бойд ; Пер. с англ. Демянович В.М., Смита В.А. – М.: Мир, 1974. – 1132 с.
3. Нечаев А. Органическая химия. М. Высшая школа, 1988. – 319 с.
4. Органическая химия. Реакционная способность основных классов органических соединений: Учеб. пособие / А. Э. Щербина [и др.]. – Мн. : БГТУ, 2000. – 612 с.

РЕЧЕВОЙ ЦЕНТР В ДОУ КАК МЕХАНИЗМ ЭФФЕКТИВНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ ДЕТЕЙ С ТНР

Истомина Оксана Николаевна

воспитатель, МБДОУ д/с № 34, Россия, г. Белгород

Яковлева Наталия Викторовна

учитель-дефектолог, МБДОУ д/с № 34, Россия, г. Белгород

***Аннотация.** В статье авторы делятся приёмами из опыта работы в сфере коррекционной педагогики на примере создания речевого центра для детей с тяжёлыми нарушениями речи (ТНР). Данный материал освещает практические наработки эффективного обеспечения психолого-педагогического сопровождения детей с речевыми патологиями.*

***Ключевые слова:** психолого-педагогическое сопровождение, дошкольники, речевое развитие, коррекционная работа, речевой центр.*

Необходимым условием реализации современных запросов дошкольного образования является психолого-педагогическое сопровождение образовательного процесса. Именно дошкольное образование стало самой первой общественно-государственной структурой, осуществляющей профессионально-педагогическую работу с подрастающим поколением.

Это происходит по той причине, что именно основной фундамент качества личности человека закладывается в первые годы жизни ребенка, создавая положительный опыт, прочную основу, а также базу для успешного развития и обучения малыша.

В соответствии с этим, роль деятельности педагога-психолога, учителя логопеда, дефектолога и воспитателей в дошкольных образовательных учреждениях существенно возрастает, так как достижение образовательных целей без специализированного сопровождения программы осуществить затруднительно [2, с. 3].

В настоящее время увеличилось количество детей с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ). Отмечается рост числа маленьких россиян дошкольного возраста с тяжёлыми нарушениями речи (ТНР), имеющих различные речевые патологии, поэтому одной из распространенных форм получения образования детьми с недоразвитием речи является специальное

(коррекционное) образование. Зачастую семьи, чьи дети получили статус «ребенка с ОВЗ» сталкиваются с различными трудностями.

В связи с этим, на базе детского сада № 34 г. Белгорода был создан речевой центр с целью повышения психолого-педагогической компетентности родителей (законных представителей), воспитывающих детей дошкольного возраста в форме семейного образования.

Наш речевой центр (РЦ) «Говоруша» стал своеобразной формой открытого взаимодействия образовательной организации с родителями, где семья получает методическую и практическую помощь в воспитании, развитии и обучении детей с проблемами в развитии.

Обратившись за помощью к нашим специалистам, родители получают квалифицированную помощь по различным вопросам воспитания, обучения, развития и оздоровления ребенка.

Актуальность функционирования такой услуги как РЦ, объясняется необходимостью непрерывного сопровождения детей с ТНР на всех этапах развития, когда родителям требуется дополнительная помощь.

За последние годы РЦ «Говоруша» приобрел уникальный и ценный (с методической точки зрения) потенциал, а именно:

- Возможность проследить успехи и трудности каждого ребенка.
- Пошагово сделать анализ его достижений.
- Намечить этапы дальнейшего развития.
- Поставить реальные задачи.
- Подобрать современные формы работы.
- Устранить имеющийся у ребенка недостаток до минимального его проявления.

В таблице мы рассмотрим роль речевого центра как механизм эффективного обеспечения психолого-педагогического сопровождения детей с ТНР.

Таблица

№	Задачи РЦ	Обеспечение
1	Специализированная коррекционная работа	В нём работают учителя-логопеды, которые проводят занятия по коррекции речевых нарушений, развитию лексико-грамматического строя речи, навыков звуко-слогового анализа и синтеза.
2	Создание коррекционного пространства.	Это способствует устранению речевых нарушений, развитию психических и мыслительных процессов, коммуникативной деятельности детей.
3	Координацию усилий специалистов.	Логопед, психолог, другие специалисты работают в тесном взаимодействии, что позволяет обеспечить комплексный подход к сопровождению.
4	Использование современных технологий и оборудования.	Применение мультимедийных комплексов, коррекционные комплексы биологической обратной связи, оборудование для арт-терапии и другие ресурсы.
5	Консультирование.	Специалисты консультируют родителей и педагогов по вопросам оказания помощи детям с ТНР, разработки и реализации индивидуальных программ обучения, преодоления трудностей в развитии и социализации [3].
6	Просвещение и профилактика	Содержит работу по повышению психологической компетентности педагогов и родителей, профилактику эмоционального выгорания, создание благоприятного психологического климата в ДОУ.
7	Взаимодействие с родителями.	Активное включение родителей в коррекционно-образовательные мероприятия, просвещение, обучение приемам работы с ребёнком, консультативная и методическая помощь.

Работа РЦ нашего детского сада строится с каждым ребенком по индивидуальной программе, учитывающей личностные, познавательные особенности ребенка, его стиль взаимодействия с окружением, его сильные и слабые стороны. Основной формой работы специалистов являются индивидуальные и групповые игровые сеансы.

Наши педагоги в своей работе используют разнообразные направления: совместные музыкальные приветствия, пальчиковую и артикуляционную гимнастику, комплексы упражнений для формирования правильного речевого дыхания, упражнения на развитие общей и мелкой моторики, координации и подражательности, систему игр на формирование мышления у детей с ТНР, адаптированные физкультурные комплексы и многое другое [1, с. 84-86].

Каждая встреча специалиста с ребенком наполнена интересными, познавательными играми и приемами. Приведем примеры некоторых из них:

развитие коммуникативных навыков (становление вербальных, невербальных и альтернативных средств коммуникации); личностно-социальное развитие (формирование самосознания, навыков самообслуживания, социального взаимодействия); развитие фонематической системы речи; формирование навыков управления мышцами оральной области, навыков управления дыханием, просодических компонентов речи; управление формированием артикуляционного праксиса; формирование правильных коммуникативных произносительных навыков; развитие эмоционально-волевой сферы (формирование понимания и осознания собственных эмоций и чувств ребёнка, развитие навыков саморегуляции, коррекция аффективных нарушений) [2, с. 3].

Музыкальный руководитель оказывает консультационную поддержку родителям (законным представителям) по вопросам развития творческих способностей ребенка в условиях семьи; определяет задачи, формы, методы работы по вопросам музыкального развития, используя современные образовательные технологии; обучает их организации музыкального развития в семье, ориентируясь на особенности состояния здоровья ребенка.

Воспитатель дает консультации родителям как в домашних условиях научить детей разнообразным техникам рисования, вводит в окружающий мир, контролирует физическое развитие.

Таким образом, достижение образовательных целей при оказании коррекционной помощи детям с проблемами речевого развития в РЦ «Говоруша» осуществляется посредством слаженной совместной работы всех специалистов. Именно такая интегративная помощь психолого-педагогического сопровождения является наиболее эффективной и помогает приблизить ребенка с ТНР к равному или близкому возрастной норме уровню общего и речевого развития, позволяет на более раннем этапе влиться в среду нормально развивающихся сверстников.

Литература

1. Корнилаева Л.В. Лекотека как форма социализации и образования детей с ограниченными возможностями здоровья (из опыта работы) // Молодой ученый. – 2017. – № 28. – С. 84-86. – URL <https://moluch.ru/archive/162/45109/>.

2. Пискун О.Ю. Лекотека как новая форма социализации и образования детей с ограниченными возможностями здоровья // О.Ю. Пискун, Т.П. Есипова Первая Лекотека г. Новосибирска. Корректор Жмурова Е Л., вёрстка Бутько Е.Ю. г. Новосибирск – 2011. С. 3.

3. Яковлева Н.В, Люц Е.А. // Заочная Всероссийская научно-практическая конференция «ФГОС ОВЗ: опыт, проблемы, перспективы // Сенсорные лэпбуки как средство речевого развития детей с ограниченными возможностями здоровья: Белгород, ОГАОУ ДПО «Белгородский институт развития образования»:2018 (12 декабря).

ОСОБЕННОСТИ ВЫПОЛНЕНИЯ И ЗАЩИТЫ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ В ПРОГРАММЕ ПОДГОТОВКИ СТУДЕНТОВ СПО

Матвеева Дина Александровна

преподаватель, Яковлевский педагогический колледж, Россия, г. Строитель

***Аннотация.** В статье рассматривается реализация индивидуальных проектов, как особой формы образовательной деятельности для оценки общих компетенций обучающихся. Индивидуальный проект выполняется на первом курсе по профильным дисциплинам общеобразовательного цикла. Обучающиеся должны демонстрировать достижения в самостоятельном освоении знаний, способность понимать сущность и социальную значимость будущей профессии, использовать информационно-коммуникационные технологии, заниматься самообразованием.*

***Ключевые слова:** индивидуальный проект, среднее профессиональное образование, профильные дисциплины, общие компетенции.*

Проблема реализации индивидуальных проектов в программе подготовки студентов является новой для современного отечественного педагогического знания.

В работах классиков педагогической науки С. Т. Шацкого, М. В. Крупениной, В. В. Игнатъева, Е. Г. Каганова и др., были разработаны основы эмпирического анализа проектного метода обучения. Фундамент исследований психологических основ проектного обучения заложен в работах выдающихся отечественных психологов (П. Ф. Каптерев, П. П. Блонский и др.). К проблематике проектного метода обучения вновь возвращают запросы педагогической практики на современном этапе, но на иной теоретической базе (В. В. Гузеев, О. Н. Мулина, В. Д. Симоненко, В. Н. Осокина, Ю. Л. Хотунцев, Н. П. Шуберт и др.).

Слово «проект» толкуется в словарях как план, замысел, текст или чертёж чего-либо, предваряющий его создание. Это толкование получило свое дальнейшее развитие: «Проект – прототип, прообраз какого-либо объекта, вида деятельности и т. п., а проектирование превращается в процесс создания проекта».

Метод проектов, как технология профессионального образования, занимает центральное место в развитии профессиональной компетентности завтрашнего специалиста, где результат не сумма усвоенной информации, а

способность действовать в различных ситуациях, а также способность решать разноуровневые профессиональные задачи.

Если говорить о методе проектов как о педагогической технологии, то эта технология предполагает совокупность исследовательских, поисковых, проблемных методов, творческих по самой своей сути. Ряд педагогических теорий, особенно те из них, которые исследуют проблемы мотивации учения, активизации познавательной деятельности, развития личности и познавательных способностей обучающихся, дают основание предположить, что педагогической технологией, отвечающей в большей степени, чем многие другие, вышеназванным требованиям, может служить проектное обучение.

Актуальность проектного обучения для современного образования определяется его многоцелевой и многофункциональной направленностью, а также возможностью её интегрирования в целостный образовательный процесс, в ходе которого наряду с овладением обучающимися системными базовыми знаниями и ключевыми компетенциями происходит многостороннее развитие личности.

Реформирование среднего профессионального образования и внедрение новых педагогических технологий в практику обучения следует рассматривать как важнейшее условие интеллектуального, творческого и нравственного развития обучающегося. Именно развитие становится ключевым словом педагогического процесса, одним из важнейших результатов и показателей нового качества образования.

Согласно Федеральному государственному образовательному стандарту среднего профессионального образования специалист среднего звена должен овладеть общими и профессиональными компетенциями. Общие компетенции – это универсальные знания, умения и навыки, которыми должен овладеть учащийся для продуктивной образовательной деятельности. Профессиональные компетенции – это знания, умения и навыки, которые позволяют учащемуся успешно решать профессиональные задачи.

Не случайно в базисный учебный план подготовки специалиста среднего звена внесена новая строчка о проектной деятельности, а один из параметров нового качества образования – способность проектировать. Индивидуальный проект – особая форма организации образовательной деятельности обучающихся (учебное исследование или учебный проект).

Учебными планами СПО по педагогическим специальностям 44.02.01 Дошкольное образование, 44.02.02 Преподавание в начальных классах, 44.02.03 Педагогика дополнительного образования, 44.02.05 Коррекционная педагогика в начальном образовании в ОГАПОУ «Яковлевский педагогический колледж» предусмотрено выполнение обучающимися индивидуальных проектов в рамках ОУД.14 Индивидуальный проект. Индивидуальный проект является объектом оценки общих компетенций, полученных обучающимися в ходе освоения программы подготовки специалиста среднего звена.

Индивидуальный проект представляет собой учебный проект, выполняемый обучающимися на первом курсе в рамках профильных дисциплин общеобразовательного цикла: история, литература, иностранный язык, обществознание, русский язык – с целью демонстрации достижений в самостоятельном освоении содержания избранных областей знаний, способности проектировать и осуществлять целесообразную и результативную деятельность (учебно-познавательную, социальную, научно-практическую), понимать сущность и социальную значимость будущей профессии, самостоятельно ставить проблему, осуществлять поиск и анализ информации, использовать ИКТ-технологии, заниматься самообразованием. То есть, формируются те качества, которые в полной мере соответствуют требованиям современного общества.

Темы индивидуальных проектов определяются обучающимся в начале учебного года, в течение первых двух недель обучения. Защита индивидуального проекта является одним из обязательных элементов системы мониторинга образовательных достижений. Индивидуальные проекты защищаются обучающимися на уровне группы или курса. Результаты защиты индивидуальных проектов отмечаются сертификатами, грамотами, дипломами, которые

подтверждают освоение обучающимся общих компетенций и являются составной частью портфолио достижений студента.

Преподаватель является консультантом, координатором деятельности студентов. Преподавателю нужно уметь организовать исследовательскую работу студентов, направить ее в нужное русло, уметь интегрировать знания по проблеме. Также важна мотивация на самостоятельное изучение студентом данной темы или явления.

Считаем, если студент сумеет справиться с работой над учебным проектом, можно надеяться, что в профессиональной деятельности он окажется более приспособленным: сумеет планировать собственную деятельность, ориентироваться в разнообразных ситуациях, совместно работать с различными людьми, т. е. адаптироваться к меняющимся условиям.

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ПЕДАГОГОВ ДОУ В РАМКАХ ФГОС ДО: ОТ ПЛАНИРОВАНИЯ ДО ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ

Пархоменко Лиана Сергеевна

инструктор по физической культуре, МОУ «Начальная школа п. Разумное»,
Россия, Белгородская область, п. Разумное

Бабынина Елена Владимировна

воспитатель, МОУ «Начальная школа п. Разумное»,
Россия, Белгородская область, п. Разумное

Колесникова Марина Николаевна

старший воспитатель, МОУ «Начальная школа п. Разумное»,
Россия, Белгородская область, п. Разумное

Лавриненко Анастасия Александровна

музыкальный руководитель, МОУ «Начальная школа п. Разумное»,
Россия, Белгородская область, п. Разумное

Доценко Ирина Владимировна

воспитатель, МОУ «Начальная школа п. Разумное»,
Россия, Белгородская область, п. Разумное

***Аннотация.** Статья посвящена вопросам организации системного взаимодействия педагогов дошкольного образовательного учреждения (воспитателей, инструктора по физкультуре, музыкального руководителя, старшего воспитателя) в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования (ФГОС ДО).*

***Ключевые слова:** системное взаимодействие педагогов, гармоничное развитие ребёнка, воспитатели, инструктор по физкультуре, музыкальный руководитель, старший воспитатель, совместное планирование, реализация образовательных задач.*

Цели:

1. Раскрыть значимость системного взаимодействия педагогов дошкольного образовательного учреждения (воспитателей, инструктора по физкультуре, музыкального руководителя, старшего воспитателя) для реализации требований ФГОС ДО.
2. Продемонстрировать механизмы координации работы специалистов на всех этапах образовательного процесса: от совместного планирования до оценки индивидуальных достижений детей.

3. Предоставить педагогам конкретные инструменты для организации взаимодействия: формы работы, методы диагностики, способы корректировки образовательных стратегий.

Задачи:

1. Охарактеризовать этапы взаимодействия педагогов в образовательном процессе:

- совместное планирование задач с учётом интеграции образовательных областей;
- реализация педагогических стратегий через междисциплинарные технологии;
- педагогическая диагностика и оценка результатов;
- рефлексия и корректировка методов работы.

2. Рассмотреть формы сотрудничества специалистов ДОУ:

- проведение педагогических советов и мини-педсоветов;
- организация взаимопосещений занятий;
- разработка индивидуальных образовательных маршрутов для детей;
- совместная подготовка тематических мероприятий и праздников.

3. Описать методы и инструменты педагогической диагностики, позволяющие оценить динамику развития детей по разным направлениям (физическое развитие, музыкальный слух, координация, коммуникативные навыки и т. д.), в т. ч.:

- наблюдение;
- анализ продуктов деятельности;
- игровые тесты;
- карты индивидуального развития;
- дневники наблюдений;
- фото- и видеофиксация.

4. Привести практические примеры координации работы разных специалистов при реализации тематических проектов (например, «Времена года», «Космос», «Народные традиции»), включая:

- распределение ролей между педагогами;
- подбор упражнений, игр, музыкальных произведений;
- способы преемственности между занятиями разных специалистов.

5. Раскрыть принципы гибкости и преемственности в образовательном процессе, позволяющие адаптировать занятия под интересы и возможности детей.

Этап 1. Совместное планирование

Цель: синхронизировать задачи по всем образовательным областям (физическое, художественно-эстетическое, социально-коммуникативное и др. развитие).

Формы работы:

- Педагогические советы – обсуждение годового плана, выделение сквозных тем (например, «Времена года», «Народные традиции»).
- Совместные циклограммы – расписание интегрированных занятий (музыкально-ритмическая гимнастика, тематические праздники с элементами спорта).
- Индивидуальные образовательные маршруты – старший воспитатель координирует вклад каждого специалиста в развитие конкретного ребёнка (например, для гиперактивного дошкольника: инструктор подбирает спокойные двигательные упражнения, музыкальный руководитель – релаксационные мелодии, воспитатели – игры на самоконтроль).

Пример: при теме «Космос» планируется:

- инструктор – эстафеты «Запуск ракеты»;
- музыкальный руководитель – прослушивание «космических» мелодий и импровизация на шумовых инструментах;
- воспитатели – творческие задания (аппликация «Звёзды», сюжетно-ролевая игра «Космонавты»).

Этап 2. Реализация образовательных задач

Ключевые принципы:

- Преемственность – каждое занятие дополняет предыдущее (например, после музыкальной разминки – подвижная игра на развитие координации).
- Гибкость – возможность корректировать план «на ходу» с учётом интересов детей.
- Использование междисциплинарных технологий – логоритмика (речь + движение + ритм), квест-игры с творческими и спортивными этапами.

Практические примеры взаимодействия:

1. Музыкально-двигательные занятия:

- музыкальный руководитель задаёт ритм и подбирает репертуар;
- инструктор адаптирует упражнения под возрастные возможности группы;
- воспитатели помогают детям осваивать сложные элементы.

2. Подготовка праздников:

- старший воспитатель составляет сценарий;
- музыкальный руководитель подбирает песни и танцы;
- инструктор включает подвижные игры и эстафеты;
- воспитатели репетируют с детьми роли и помогают в изготовлении атрибутов.

Этап 3. Педагогическая диагностика и оценка результатов

Согласно ФГОС ДО, оценка направлена не на аттестацию, а на выявление динамики индивидуального развития и корректировку педагогических методов.

Методы диагностики:

- наблюдение за активностью ребёнка на занятиях инструктора и музыкального руководителя;
- анализ продуктов деятельности (рисунки, поделки, видеозаписи танцев);

- беседы и игровые тесты (например, проверка чувства ритма или координации).

Распределение ролей:

- Воспитатели фиксируют общую динамику развития в группе (интерес к движению, творчеству, коммуникативные навыки).
- Инструктор по физкультуре оценивает физические показатели (гибкость, ловкость, выносливость).
- Музыкальный руководитель отслеживает развитие музыкального слуха, чувства ритма, артистизма.
- Старший воспитатель обобщает данные, выявляет детей «группы риска» (например, с отставанием в моторном развитии) и организует консультации со специалистами (психолог, логопед).

Инструменты фиксации:

- карты индивидуального развития;
- фото- и видеоматериалы;
- дневники наблюдений.

Этап 4. Корректировка и рефлексия

Формы обратной связи:

- Взаимопосещения занятий с последующим обсуждением (что удалось, какие методы требуют доработки).
- Мини-педагогические советы по итогам тематических недель или проектов.
- Анкетирование родителей для оценки удовлетворённости качеством образования.

Корректирующие действия:

- изменение интенсивности нагрузок (по рекомендации инструктора);
- подбор альтернативного музыкального репертуара (по итогам диагностики музыкального руководителя);
- включение дополнительных игровых упражнений для сплочения группы (по предложению воспитателей).

Заключение

Системное взаимодействие педагогов ДООУ – залог реализации требований ФГОС ДО. Чёткое распределение ролей, совместное планирование и единая система диагностики позволяют создать условия для гармоничного развития каждого ребёнка. Предложенные механизмы могут быть адаптированы под специфику любого дошкольного учреждения и стать основой для внедрения инновационных образовательных практик.

Литература

1. Головина Б. Методические подсказки по ФГОС ДО: книга для воспитателей. Екатеринбург: «Издательские решения», 2016, – 100 с.
2. Вершинина Н.Б., Суханова Т.И. Современные подходы к планированию образовательной работы в детском саду. Волгоград: Учитель, 2026, – 73 с.
3. Скоролупова О., Федина Н. О комплексно-тематическом принципе построения образовательного процесса в дошкольном образовании. 2010. Журнал № 5. С. 40-45.
4. Профессиональный стандарт «Педагог (педагогическая деятельность в дошкольном, начальном общем, основном общем, среднем общем образовании) (воспитатель, учитель)». 2013.

ЗДОРОВЬЕСБЕРЕГАЮЩИЕ ТЕХНОЛОГИИ В НАЧАЛЬНОЙ ШКОЛЕ: КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД

Пархоменко Лиана Сергеевна

инструктор по физической культуре,
МОУ «Начальная школа п. Разумное»,
Россия, Белгородская область, п. Разумное

Зинковская Татьяна Николаевна

учитель начальных классов,
МОУ «Начальная школа п. Разумное»,
Россия, Белгородская область, п. Разумное

Мамыга Кристина Александровна

учитель начальных классов,
МОУ «Начальная школа п. Разумное»,
Россия, Белгородская область, п. Разумное

Саукова Елена Вячеславовна

преподаватель,
МОУ «Начальная школа п. Разумное»,
Россия, Белгородская область, п. Разумное

***Аннотация.** Сохранение здоровья младших школьников – одна из ключевых задач современной школы. Согласно данным Минздрава РФ, лишь 10% учащихся начальных классов могут считаться полностью здоровыми. Возрастающие учебные нагрузки, малоподвижный образ жизни и стресс негативно влияют на физическое и психоэмоциональное состояние детей.*

Федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования (ФГОС НОО) определяет формирование культуры здорового и безопасного образа жизни как один из важнейших результатов обучения. В статье рассмотрим эффективные здоровьесберегающие технологии и их практическое применение в начальной школе.

***Ключевые слова:** здоровьесберегающие технологии, начальная школа, комплексный подход, младшие школьники, здоровье, формирование здорового образа жизни.*

Цель:

Главная цель здоровьесберегающих технологий (ЗОТ) в начальной школе – обеспечить сохранение и укрепление физического, психического и социального здоровья учащихся в процессе обучения, сформировать у них осознанное отношение к здоровому образу жизни (ЗОЖ) и дать инструменты для его поддержания в будущем.

Задачи здоровьесберегающих технологий

1. Образовательные:

- сформировать базовые знания о здоровье и ЗОЖ (режим дня, гигиена, питание, физическая активность);
- научить детей элементарным приёмам самоконтроля состояния здоровья (самочувствие, пульс);
- познакомить с правилами безопасного поведения в быту и на улице;
- интегрировать вопросы здоровья в содержание учебных предметов (математика – задачи о спорте, русский язык – сочинения о ЗОЖ, окружающий мир – темы о строении тела).

2. Воспитательные:

- воспитать ответственное отношение к своему здоровью и здоровью окружающих;
- развить волевые качества и самодисциплину (соблюдение режима, выполнение гигиенических правил);
- сформировать навыки доброжелательного общения и сотрудничества в коллективе;
- стимулировать интерес к познанию себя и своих возможностей.

3. Оздоровительные:

- укрепить физическое здоровье через повышение двигательной активности (физкультминутки, динамические паузы, подвижные игры);
- предупредить нарушения осанки и зрения (гимнастика для глаз, контроль посадки за партой);
- повысить неспецифическую сопротивляемость организма (закаливание, проветривание);
- снизить уровень стресса и тревожности (релаксационные упражнения, игровые методы).

4. Прикладные:

- обучить практическим навыкам ЗОЖ (личная гигиена, режим дня, основы первой помощи);
- развить координацию, ловкость, гибкость через игровые и спортивные элементы;
- сформировать умения организовывать активный отдых (подвижные игры на перемене, прогулки).

5. Организационные:

- обеспечить соответствие учебной нагрузки возрастным возможностям учащихся (нормы СанПиН);
- создать комфортные гигиенические условия обучения (освещение, проветривание, мебель по росту);
- внедрить дифференцированный подход с учётом состояния здоровья и уровня физической подготовленности;
- организовать взаимодействие педагогов, медиков, психологов и родителей в вопросах здоровьесбережения.

Практические методы и технологии

1. Организация учебного процесса:

- Режим динамических поз (по методике В. Ф. Базарного): чередование положений «сидя» и «стоя» за конторками. Это предотвращает развитие сколиоза и плоскостопия.
- Смена видов деятельности каждые 10–15 минут: устная работа, письменная, игровая, двигательная.
- Оптимальная длительность урока – не более 40 минут с учётом возрастных особенностей.
- Проветривание кабинета перед уроком и на переменах.
- Контроль освещённости и соответствие мебели росту учащихся.

2. Физкультминутки и динамические паузы

Короткие комплексы упражнений проводятся каждые 20–25 минут и включают:

- Пальчиковую гимнастику: «Сорока-сорока», «Ладушки» – для развития мелкой моторики и стимуляции мозговой активности.
- Зрительную гимнастику: движения глазами по схеме «восьмёрка», фиксация взгляда на дальних и ближних объектах – профилактика близорукости.
- Дыхательные упражнения: «Задууй свечу», «Аромат цветка» – для насыщения мозга кислородом.
- Общеразвивающие упражнения: наклоны, повороты, приседания – для снятия статического напряжения.

3. Психоэмоциональное здоровье:

- Создание положительной атмосферы на уроке: доброжелательный тон учителя, похвала за усилия, а не только за результат.
- Релаксационные паузы: прослушивание спокойной музыки, упражнения на глубокое дыхание, визуализация («Представь, что ты на берегу моря»).
- Игры на сплочение коллектива: «Передай улыбку», «Комплимент» – для снижения тревожности и формирования дружеских отношений.

4. Валеологическое просвещение

Формирование знаний о здоровье через:

- тематические классные часы («Режим дня», «Правильное питание», «Гигиена»);
- проектную деятельность («Мой режим дня», «Витамины вокруг нас»);
- интегрированные уроки (на русском языке – диктанты о здоровье, на математике – задачи с сюжетами о спорте).

5. Внеурочная деятельность:

- спортивные секции и кружки;
- дни здоровья и спортивные праздники;
- прогулки на свежем воздухе;

- экскурсии и походы.

Роль участников образовательного процесса:

- Учитель – создаёт здоровьесберегающую среду, внедряет технологии на уроках, отслеживает состояние детей.
- Школьный врач и психолог – консультируют педагогов и родителей, проводят профилактические осмотры.
- Родители – поддерживают здоровый режим дома, участвуют в совместных мероприятиях (спортивные праздники, лекции о ЗОЖ).

Ожидаемые результаты

Систематическое применение здоровьесберегающих технологий позволяет:

- снизить уровень заболеваемости учащихся;
- повысить учебную мотивацию и успеваемость;
- улучшить психоэмоциональное состояние детей;
- сформировать устойчивые навыки здорового образа жизни;
- создать комфортную образовательную среду.

Заключение

Здоровьесбережение в начальной школе – это не отдельный блок мероприятий, а целостный подход, пронизывающий весь учебно-воспитательный процесс. Успех зависит от компетентности педагогов, вовлечённости родителей и системного внедрения технологий. Инвестируя в здоровье младших школьников сегодня, мы обеспечиваем здоровое будущее нации завтра.

Литература

1. Иванов И.И. «Здоровьесберегающие технологии в образовательном процессе». – Москва: Просвещение, (2019), – 144 с.
2. Петров П.П. «Комплексный подход к здоровьесбережению младших школьников». – Журнал «Начальная школа», (2020), – выпуск № 3.
3. Смирнов Н.К. «Здоровье школьников: мониторинг, анализ, прогноз». Москва: Аркти, (2005), – 188 с.
4. Кузнецова М.Н. «Здоровьесберегающие технологии в школе». Журнал «Народное образование», (2002), – выпуск № 9.
5. Безруких М.М. «Практики и программы по формированию здорового образа жизни у младших школьников». Москва: Вентана-Граф, (2017), – 124 с.

ПРЕИМУЩЕСТВА ЗАНЯТИЙ БОКСОМ В ФОРМИРОВАНИИ НРАВСТВЕННЫХ КАЧЕСТВ ПОДРОСТКОВ

Собиров Равшан Рахматджонович

к.п.н., доцент общеуниверситетской кафедры физ. воспитания,
Худжандский государственный университет им. ак. Бободжана Гафурова,
Республика Таджикистан, г. Худжанд

Аннотация. Спорт сегодня является не только средством поддержания здорового образа жизни, развития физических качеств и умений человека, но и как средство воспитания. От спортивной деятельности требуется воспитания в спортсменах таких качеств как самодисциплина, уважение к сопернику, стремление к достижению цели.

Ключевые слова: бокс, эффективная система, физическое и психологическое воспитание, выносливость.

Бокс для подростков (оптимально с 9-10 лет) – это эффективная система физического и психологического воспитания, развивающая выносливость, координацию и уверенность. Тренировки включают общую физическую подготовку (ОФП) и технические упражнения (работа в парах, с мешком), что помогает укрепить здоровье, научиться самообороне и развить дисциплину. Сегодня одной из задач современного образования в соответствии с государственным стандартом является формирование моральных и нравственных качеств ребенка, подростка, ученика. Спорт в целом и бокс в частности способствует формированию и развитию таких личностных качеств обучающегося как честность, справедливость, трудолюбие, настойчивость, уважение соперника и др.

Бокс относят к числу контактных видов спорта, во время занятий которым у юных спортсменов развивается сенсорные процессы, улучшается слух и зрение. Бокс, как и любая другая спортивная деятельность, влияет на психологические процессы, происходящие у обучающихся. Бокс можно считать полноценным средством педагогического воздействия на ребенка или подростка [5, с. 122].

Выделим группу основных задач, которые выполняются в результате тренировочной и соревновательной деятельности в боксе. В частности, к ним можно отнести следующие: укрепление здоровья, развитие необходимых

физических качеств, воспитание самостоятельности и инициативности, мотивация к ведению здорового образа жизни.

Занятия боксом способствуют развитию физических, волевых и нравственных качеств. Занятия боксом пользуются спросом у большинства родителей, потому что они помогают детям вести упорядоченную жизнь, иметь установленный график, которому они следуют ежедневно, здоровое питание и здоровый образ жизни [1, с. 223].

Следует отметить важную роль тренера в становлении, формировании и развитии моральных качеств боксеров. Целью тренеров подростков должна быть разработка специализированных методик педагогического воздействия и воспитания моральных качеств спортсменов. Юных спортсменов обучают не только технике бокса, но и четкому соблюдению правил, уважению к сопернику, стремлению к честности во время проведения соревнований, дисциплине. Конечной целью нравственного воспитания является развитие способности размышлять о событиях/нарушениях в спорте и осознавать их серьезность как компонент компетенции системного мышления.

По результатам исследования ведущее место у школьников, не занимающихся в секции, занимает гедонизм, то есть ориентация на удовольствия, при этом у юных спортсменов главным компонентом была самостоятельность. В группу наиболее значимых компонентов спортсменов также вошли достижения и безопасность, а школьников, не посещающих секцию, – комфортность и достижения [4. с. 234].

Таким образом, можно сделать вывод, что боксу принадлежит существенная роль в физическом и интеллектуальном развитии ребенка, так как в этот период организм претерпевает изменения с физиологической и анатомической точек зрения. Можно также отметить, что бокс способствует социальной интеграции как детей, так и лиц всех возрастов, формированию навыков и качеств, необходимых для профессиональной деятельности, а также нравственных качеств, призванных обеспечить социальное равновесие. Иными словами, бокс способствует совершенствованию личности человека.

Занятия любым спортом дают ребенку многое – тренируют тело, укрепляют здоровье, развивают личностные качества, но бокс заслуживает особенного внимания. История противостояния «один на один», когда в честном поединке бьются двое, стара как мир и сидит в подсознании любого мужчины. И пусть бои помимо зала не приветствуются современным обществом, постоять за себя должен уметь каждый.

Бокс – боевой спорт с колоссальной популярностью, который воспитывает в спортсменах лучшие человеческие качества: мужество, храбрость, целеустремленность, выдержку и силу. Неудивительно, что дети с ранних лет стремятся в боксерские залы, воодушевляясь успехами профессиональных спортсменов и героями фильмов про единоборства. Пусть высот в спорте добиваются не многие, но те, кто занимался боксом, гордятся этим всю жизнь.

Преимущества занятий боксом

Укрепление здоровья

Регулярные занятия боксом помогают укрепить здоровье, улучшают работу опорно-двигательного аппарата, мышечного корсета, кровеносной и дыхательной системы. Тренировки положительно влияют на обмен веществ в человеческом организме и помогают сбалансировать вес, делают тело подтянутым и гармонично развитым.

Боевая готовность

Даже уже после нескольких месяцев в секции бокса ребенок будет способен эффективно применять боксерские навыки, защищать себя и друзей от возможных форм агрессии. Чувство физического превосходства, которое неизменно дарит бокс, всегда поможет ребенку заполучить уважение сверстников и взрослых. Физическая сила, скорость и выносливость боксёра.

Мастерство боксера достигается регулярными занятиями, которые направлены на развитие физических и скоростных показателей, улучшение координации и выносливости. Игровые тренировки, бег, скакалка, бой с тенью, работа на мешках, по заданию и вольно в парах, силовые упражнения,

медленные и скоростные повторения движений для наработки техники, а также многие другие нагрузки, являются ежедневными уроками боксерской школы.

Эмоциональная разрядка и стрессоустойчивость

Тренировки позволяют детям направить избыток энергии в правильное русло, нацеленное на достижение спортивного результата. Избавляют от негативных мыслей, отрицательных эмоций, излишней агрессии, делают детей спокойными и уравновешенными. Выдержка в стрессовых, опасных ситуациях помогает сохранять самообладание и спокойный рассудок для решения проблемы без помощи кулаков.

Сила воли, дисциплина и характер. Чтобы выигрывать соревнования, ребенок должен учиться проявлять волю и характер, побеждать свои слабости, страх, лень и боль. Только победив себя он сможет добиться превосходства над противником. Из силы воли, дисциплины и характера складывается формула победы. Бокс также учит умению извлекать правильные уроки из поражений, которые указывают на слабые стороны подготовки.

Литература

1. Насыров М. Р. Создание ситуаций нравственного развития подростков разных типологических групп в секции бокса / М. Р. Насыров // Актуальные проблемы и перспективы теории и практики физической культуры, спорта, туризма и двигательной рекреации в современном мире, 2018. – С. 64-70.
2. Липовка А.Ю. Новые стандарты дисциплины «Физическая культура» в Санкт-Петербургском политехническом университете Петра Великого / А.Ю. Липовка, Р.М. Ольховский // Стратегические направления реформирования вузовской системы физической культуры: сб. науч. тр. Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием, 16-17 дек. 2016 г. – СПб., 2016. – С. 129-133.
3. Сущенко В.П. Подходы к индивидуализации физического развития студентов технического вуза в технологиях дистанционного образования / В.П. Сущенко, И.К. Яичников // Стратегические направления реформирования вузовской системы физической культуры: сб. материалов Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием, посвящ. памяти В. Г. Стрельца, 18-19 дек. 2015 г. – СПб. : Изд-во Политехн. ун-та, 2015. – С. 204-211.
4. Сущенко В.П. Стратегические направления развития физической культуры и спорта в политехническом университете Петра Великого / В.П. Сущенко, А.Ю. Липовка, И.К. Яичников // Физическая культура и спорт в системе образования России: инновации и перспективы развития: материалы Всерос. науч.-практ. конф. – СПб.: Золотое сечение, 2016. – С. 153-159.
5. Атилов А. Азбука бокса / Аман Атилов. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2009. – 63 с.
6. Боген М.М. Физическое воспитание и спортивная тренировка: обучение двигательным действиям. Теория и методика / М.М. Боген. – Москва: Либроком, 2013. – 219 с.

Подписано в печать 02.05.2026. Гарнитура Times New Roman.
Формат 60×84/16. Усл. п. л. 6,97. Тираж 500 экз. Заказ № 9
ООО «ЭПИЦЕНТР»
308010, г. Белгород, пр-т Б. Хмельницкого, 135, офис 40
ООО «АПНИ», 308023, г. Белгород, пр-кт Богдана Хмельницкого, 135