

# АКТУАЛЬНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ

ISSN 2713-1513



#25 (260), 2025

часть II

# Актуальные исследования

Международный научный журнал

2025 • № 25 (260)

Часть II

Издается с ноября 2019 года

Выходит еженедельно

ISSN 2713-1513

**Главный редактор:** Ткачев Александр Анатольевич, канд. социол. наук

**Ответственный редактор:** Ткачева Екатерина Петровна

Статьи, поступающие в редакцию, рецензируются.  
За достоверность сведений, изложенных в статьях, ответственность несут авторы.  
Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов статей.  
При использовании и заимствовании материалов ссылка на издание обязательна.  
Материалы публикуются в авторской редакции.

## РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

**Абдуллин Тимур Zufарович**, кандидат технических наук (Высokотехнологический научно-исследовательский институт неорганических материалов имени академика А. А. Бочвара)

**Абидова Гулмира Шухратовна**, доктор технических наук, доцент (Ташкентский государственный транспортный университет)

**Альборад Ахмед Абуди Хусейн**, преподаватель, PhD, Член Иракской Ассоциации спортивных наук (Университет Куфы, Ирак)

**Аль-бутбахак Башшар Абуд Фадхиль**, преподаватель, PhD, Член Иракской Ассоциации спортивных наук (Университет Куфы, Ирак)

**Альхаким Ахмед Кадим Абдуалкарем Мухаммед**, PhD, доцент, Член Иракской Ассоциации спортивных наук (Университет Куфы, Ирак)

**Асаналиев Мелис Казыкеевич**, доктор педагогических наук, профессор, академик МАНПО РФ (Кыргызский государственный технический университет)

**Атаев Загир Вагитович**, кандидат географических наук, проректор по научной работе, профессор, директор НИИ биогеографии и ландшафтной экологии (Дагестанский государственный педагогический университет)

**Бафоев Феруз Муртазоевич**, кандидат политических наук, доцент (Бухарский инженерно-технологический институт)

**Гаврилин Александр Васильевич**, доктор педагогических наук, профессор, Почетный работник образования (Владимирский институт развития образования имени Л.И. Новиковой)

**Галузо Василий Николаевич**, кандидат юридических наук, старший научный сотрудник (Научно-исследовательский институт образования и науки)

**Григорьев Михаил Федосеевич**, доктор сельскохозяйственных наук (Кузбасский государственный аграрный университет имени В.Н. Полецкого)

**Губайдуллина Гаян Нурахметовна**, кандидат педагогических наук, доцент, член-корреспондент Международной Академии педагогического образования (Восточно-Казахстанский государственный университет им. С. Аманжолова)

**Ежкова Нина Сергеевна**, доктор педагогических наук, профессор кафедры психологии и педагогики (Тульский государственный педагогический университет им. Л.Н. Толстого)

**Жилина Наталья Юрьевна**, кандидат юридических наук, доцент (Белгородский государственный национальный исследовательский университет)

**Ильина Екатерина Александровна**, кандидат архитектуры, доцент (Государственный университет по землеустройству)

**Каландаров Азиз Абдурахманович**, PhD по физико-математическим наукам, доцент, проректор по учебным делам (Гулистанский государственный педагогический институт)

**Карпович Виктор Францевич**, кандидат экономических наук, доцент (Белорусский национальный технический университет)

**Кожевников Олег Альбертович**, кандидат юридических наук, доцент, Почетный адвокат России (Уральский государственный юридический университет)

**Колесников Александр Сергеевич**, кандидат технических наук, доцент (Южно-Казахстанский университет им. М. Ауэзова)

**Копалкина Евгения Геннадьевна**, кандидат философских наук, доцент (Иркутский национальный исследовательский технический университет)

**Красовский Андрей Николаевич**, доктор физико-математических наук, профессор, член-корреспондент РАЕН и АИН (Уральский технический институт связи и информатики)

**Кузнецов Игорь Анатольевич**, кандидат медицинских наук, доцент, академик международной академии фундаментального образования (МАФО), доктор медицинских наук РАГПН, профессор, почетный доктор наук РАЕ, член-корр. Российской академии медико-технических наук (РАМТН) (Астраханский государственный технический университет)

**Литвинова Жанна Борисовна**, кандидат педагогических наук (Кубанский государственный университет)

**Мамедова Наталья Александровна**, кандидат экономических наук, доцент (Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова)

**Мукий Юлия Викторовна**, кандидат биологических наук, доцент (Санкт-Петербургская академия ветеринарной медицины)

**Никова Марина Александровна**, кандидат социологических наук, доцент (Московский государственный областной университет (МГОУ))

**Насакаева Бакыт Ермекбайкызы**, кандидат экономических наук, доцент, член экспертного Совета МОН РК (Карагандинский государственный технический университет)

**Олешкевич Кирилл Игоревич**, кандидат педагогических наук, доцент (Московский государственный институт культуры)

**Попов Дмитрий Владимирович**, доктор филологических наук (DSc), доцент (Андижанский государственный институт иностранных языков)

**Пятаева Ольга Алексеевна**, кандидат экономических наук, доцент (Российская государственная академия интеллектуальной собственности)

**Редкоус Владимир Михайлович**, доктор юридических наук, профессор (Институт государства и права РАН)

**Самович Александр Леонидович**, доктор исторических наук, доцент (ОО «Белорусское общество архивистов»)

**Сидикова Тахира Далиевна**, PhD, доцент (Ташкентский государственный транспортный университет)

**Таджибоев Шарифджон Гайбуллоевич**, кандидат филологических наук, доцент (Худжандский государственный университет им. академика Бободжона Гафурова)

**Тихомирова Евгения Ивановна**, доктор педагогических наук, профессор, Почётный работник ВПО РФ, академик МААН, академик РАЕ (Самарский государственный социально-педагогический университет)

**Хаитова Олмахон Саидовна**, кандидат исторических наук, доцент, Почетный академик Академии наук «Турон» (Навоийский государственный горный институт)

**Цуриков Александр Николаевич**, кандидат технических наук, доцент (Ростовский государственный университет путей сообщения (РГУПС))

**Чернышев Виктор Петрович**, кандидат педагогических наук, профессор, Заслуженный тренер РФ (Тихоокеанский государственный университет)

**Шаповал Жанна Александровна**, кандидат социологических наук, доцент (Белгородский государственный национальный исследовательский университет)

**Шошин Сергей Владимирович**, кандидат юридических наук, доцент (Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского)

**Эшонкулова Нуржахон Абдужабборовна**, PhD по философским наукам, доцент (Навоийский государственный горный институт)

**Яхшиева Зухра Зиятовна**, доктор химических наук, доцент (Джиззакский государственный педагогический институт)

## СОДЕРЖАНИЕ

### НЕФТЯНАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ

**Микав М.В.**

АНАЛИЗ ОПАСНЫХ И ВРЕДНЫХ ФАКТОРОВ В МЕХАНОРЕМОНТНОМ  
УЧАСТКЕ ..... 7

**Микава А.А.**

ОЦЕНКА АКУСТИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРИ ЭКСПЛУАТАЦИИ  
АВТОМОБИЛЬНОГО КРАНА ..... 10

### ПОЛИТОЛОГИЯ

**Сарилов А.М.**

ОЦЕНКА ВНЕШНЕПОЛИТИЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В РАМКАХ ПЕРЕГОВОРОВ  
ПО «СИЛЕ СИБИРИ» ..... 13

### СОЦИОЛОГИЯ

**Аубакиров Д.**

МЕДИАТЕХНОЛОГИИ В БОРЬБЕ С ЭКСТРЕМИЗМОМ: ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ  
ВИДЕОРОЛИКОВ ПРОФИЛАКТИЧЕСКОЙ НАПРАВЛЕННОСТИ ..... 17

### ЮРИСПРУДЕНЦИЯ

**Абрамкин Д.А.**

ПРАВОПРИМЕНИТЕЛЬНАЯ ПРАКТИКА КОНТРОЛЯ И НАДЗОРА  
В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ..... 22

**Абрамкин Д.А.**

ПРОБЛЕМНЫЕ АСПЕКТЫ В ОРГАНИЗАЦИИ КОНТРОЛЯ И НАДЗОРА  
В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ..... 28

**Ахметова К.М.**

ПРОБЛЕМЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ СТОРОН ПО ДОГОВОРУ КУПЛИ-ПРОДАЖИ .... 34

**Бушин К.А.**

ПРОБЛЕМЫ ТЕХНИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ ЗДАНИЙ И СООРУЖЕНИЙ ..... 37

**Деряева Е.П.**

АВТОРСКОЕ ПРАВО В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ (НА ПРИМЕРЕ СОЦИАЛЬНОЙ СЕТИ  
ВКОНТАКТЕ) ..... 40

**Жапарова А.Б.**

ЗАЩИТА АВТОРСКИХ ПРАВ НА ПРОИЗВЕДЕНИЯ, СОЗДАВАЕМЫЕ  
ИСКУССТВЕННЫМ ИНТЕЛЛЕКТОМ: КОМПЛЕКСНЫЙ АНАЛИЗ ПРАВОВЫХ  
ПРОБЛЕМ И ПЕРСПЕКТИВ РЕГУЛИРОВАНИЯ В РОССИИ И ЗАРУБЕЖНЫХ  
СТРАНАХ ..... 44

**Романенко В.Н.**

РАЗГРАНИЧЕНИЕ ПРЕСТУПЛЕНИЯ, ПРЕДУСМОТРЕННОГО СТАТЬЕЙ 301 УК РФ,  
ОТ СМЕЖНЫХ СОСТАВОВ ПРЕСТУПЛЕНИЙ..... 47

**Сирякова В.И.**

ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ОБЩЕЙ ДОЛЕВОЙ СОБСТВЕННОСТИ  
В ГРАЖДАНСКОМ ПРАВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ПРОБЛЕМНЫЕ  
АСПЕКТЫ ПРАВОПРИМЕНЕНИЯ И СУДЕБНОЙ ПРАКТИКИ ..... 50

**Татаринovich А.А.**

ЗАЩИТА ДЕЛОВОЙ РЕПУТАЦИИ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ И ИНДИВИДУАЛЬНЫХ  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ ПРИ НАРУШЕНИИ ПРАВА НА ТОВАРНЫЙ ЗНАК ..... 53

**Хоа Тхи Линь, Ву Тхюи Чанг, Буй Тхи Хуэ**

МОДЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИИ МЕСТНЫХ ОРГАНОВ ВЛАСТИ ВО ВЬЕТНАМА НА ДВУХ  
УРОВНЯХ: ПРЕИМУЩЕСТВА И ПРОБЛЕМЫ ..... 56

## МАРКЕТИНГ, РЕКЛАМА, РР

**Лягушова С.А.**

ТИКТОК КАК МЕДИА-ПЛАТФОРМА НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ: СТРАТЕГИИ БРЕНДОВ  
И РЕАКЦИЯ АУДИТОРИИ ..... 62

## ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

**Джаубаев А.Р.**

К ВОПРОСУ О ПОНЯТИИ «КОРРУПЦИЯ»..... 64

**Замазкина Е.Д.**

ВАЖНОСТЬ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ  
И НАСЕЛЕНИЯ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ ГОРОДА НА ПРИМЕРЕ ГОРОДА  
ФЕДЕРАЛЬНОГО ЗНАЧЕНИЯ СЕВАСТОПОЛЯ..... 67

**Шевелева Е.Р.**

ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ РЕГИОНОМ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСНОЙ СИТУАЦИИ:  
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ РЕГИОНОМ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСНОЙ  
СИТУАЦИИ..... 71

## ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

**Брижак В.А.**

ПРОГНОЗИРОВАНИЕ РАБОЧЕГО КАПИТАЛА С ЦЕЛЬЮ ПОВЫШЕНИЯ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМИ АКТИВАМИ..... 74

**Вердиян Д.А.**

АНАЛИЗ ТЕНДЕНЦИЙ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ  
СТУДЕНЧЕСКОГО ТУРИЗМА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ..... 79

**Исмаилова К.С.**

МЕРОПРИЯТИЯ ПО ПОВЫШЕНИЮ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ  
И НАДЕЖНОСТИ АО БАНК «СНГБ» ..... 82

**Кулиева Ф.С.**

РОЛЬ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В ОБЕСПЕЧЕНИИ СТАБИЛЬНОСТИ  
И РАЗВИТИЯ ОРГАНОВ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖБ ..... 85

**Сидоренко Д.Н., Романович В.К.**

ПРОБЛЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМЕ СБАЛАНСИРОВАННЫХ  
КРИТЕРИЕВ УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ ..... 90

# НЕФТЯНАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ

**МИКАВ Максим Владимирович**

магистрант,

Тюменский индустриальный университет,

Россия, г. Тюмень

*Научный руководитель – доцент кафедры техносферной безопасности*

*Тюменского индустриального университета, кандидат сельскохозяйственных наук*

*Митриковский Александр Яковлевич*

## АНАЛИЗ ОПАСНЫХ И ВРЕДНЫХ ФАКТОРОВ В МЕХАНОРЕМОНТНОМ УЧАСТКЕ

**Аннотация.** В работе проведен анализ деятельности ремонтно-механического участка, выявлены основные опасные и вредные производственные факторы, воздействующие на работников, и подчеркивается необходимость строгого соблюдения норм безопасности и улучшения условий труда для минимизации этих рисков.

**Ключевые слова:** ремонтно-механический участок, производственные факторы, безопасность труда, вибрация, вредные вещества, условия труда.

Основная деятельность МРУ заключается в следующем:

- изготовление нестандартизированного оборудования;
- средний и капитальный ремонт технологического оборудования;
- изготовление запасных частей для техники.

Учитывая основную деятельность участка, можно предположить, что на условия труда в МРУ влияют различные неблагоприятные факторы, которые отрицательно сказываются на работоспособности рабочего персонала. Такими факторами являются вибрация, шум, травмы органов зрения, ожоги открытых частей тела, увечья и т. п.

Наибольшую опасность представляют вращающиеся и движущиеся части станков, отлетающая горячая стружка, выделение паров и газов при работе со смазочно-охлаждающей жидкостью и технических смазок. При работе на шлифовальных станках образуется металлическая и абразивная пыль концентрацией 4–6 мг/м<sup>3</sup> (предельно допустимая концентрация по ГОСТ 12.1.005–88 составляет 4–10 мг/м<sup>3</sup> [1]),

при работе оборудованием выделяется избыточное тепло [2, 3].

Таким образом, условия труда в основном представляют собой производственную среду, в которой протекает жизнедеятельность человека во время труда. От их состояния в прямой зависимости находится уровень работоспособности человека, результаты его работы, состояние здоровья, отношение к труду. Улучшение условий труда существенно влияет на повышение его производительности [4, 5].

Работники предприятия могут быть подвержены воздействию различных физических и химических опасных и вредных производственных факторов.

Основные физические опасные и вредные производственные факторы:

- движущиеся машины и механизмы, подвижные части производственного оборудования;
- повышенная или пониженная температура поверхностей оборудования, паров и жидкостей;
- повышенная или пониженная температура воздуха рабочей зоны;

- повышенный уровень шума на рабочем месте;
- повышенный уровень вибрации;
- повышенная или пониженная влажность воздуха;
- повышенная или пониженная подвижность воздуха;
- воздействие на организм человека электрического тока;
- повышенный уровень статического электричества;
- недостаточная освещенность на рабочем месте;

- расположение рабочего места на значительной высоте (глубине) относительно поверхности земли [2].

Основным опасным и вредным химическим фактором является токсичность многих газосварепродуктов и их паров, особенно этилированных бензинов, а также щелочей, кислот и других вредных веществ.

Поэтому для создания высоконадежных систем безопасности существует три самостоятельных элемента, которые в комплексе призваны решать любые проблемы безопасности производственных процессов (рис.).



Рис. Составляющие систем безопасности [6]

Вредный производственный фактор – негативное воздействие на человека, которое приводит к ухудшению самочувствия или заболеванию.

Таковыми факторами на участке являются, например, токсичные газы, пары, пыль, шум, недостаточная освещенность и др.

Содержание вредных веществ в воздухе рабочей зоны, оптимальные и допустимые величины показателей микроклимата на рабочих местах, уровень шума, вибрационная нагрузка на рабочего, безопасные условия труда работников, использующих видеодисплейные терминалы и персональные электронно-вычислительные машины должны быть обеспечены удовлетворять требованиям соответствующих нормативных документов, утвержденных в установленном порядке [7].

Физические и химические факторы, сопровождающие работы с ручными инструментами: вибрация, шум, силовые характеристики, эргономические характеристики трудового

процесса, температура рукояток, теплопроводность материала рукояток, параметры создаваемого микроклимата, содержание вредных веществ в рабочей зоне не должны превышать установленные гигиенические нормы безопасности ручных инструментов и работ с ними [2, 3]. Для предотвращения воздействия вредных и опасных факторов на рабочих в РМУ обеспечивается проведение паспортизации санитарно-технического состояния подразделений, разрабатываются и выполняются комплексные планы улучшения условий и охраны труда и санитарно-оздоровительные мероприятия. Совместно с руководителями подразделений служба охраны труда организует своевременное испытание, техническое освидетельствование и регистрацию различных установок и механизмов.

### Литература

1. ГОСТ 12.1.005–88. Межгосударственный стандарт. Система стандартов

безопасности труда общие санитарно-гигиенические требования к воздуху рабочей зоны. – Введ. 01.01.1989. – М.: 1989. – 26 с.

2. Гушин М.А. Трудовые права работника. [Текст]: учебник / М.А. Гушин. – Москва: ЭКМОС, 2017. – 206 с.

3. Романов В.В., Воробьев С.Н. Управление безопасностью труда [Текст]: учебное пособие / В.В. Романов. – Москва, 2018. – 122 с.

4. Павлов В.С. Безопасность жизнедеятельности [Текст]: учебник / В.С. Павлов. – Москва, 2018. – 244 с.

5. Яковлев К.В. Токарь. Обеспечение прав работников на предприятии. [Текст]: учебник / К.В. Яковлев. – Москва: Высш. школа, 2018. – 225 с.

6. Лапин Н.Р. Документация по охране в организации [Текст]: учебное пособие / Н.Р. Лапин. – Москва: Издательство «АльфаПресс», 2017. – 153 с.

7. Морозов П.Н. Управление охраной труда на предприятии [Текст]: учебник / П.Н. Морозов. – Москва: МИТК МАТИ, 2018. – 144 с.

**MIKAV Maxim Vladimirovich**

Master's Student,  
Tyumen Industrial University,  
Russia, Tyumen

*Scientific Advisor – Associate Professor of the Department of Technosphere Safety  
of Tyumen Industrial University, Candidate of Agricultural Sciences  
Mitrikovsky Alexander Yakovlevich*

## **ANALYSIS OF DANGEROUS AND HARMFUL FACTORS IN THE MECHANICAL REPAIR AREA**

**Abstract.** *The paper analyzes the activities of the mechanical repair site, identifies the main dangerous and harmful production factors affecting workers, and highlights the need for strict compliance with safety standards and improved working conditions to minimize these risks.*

**Keywords:** *mechanical repair site, production factors, occupational safety, vibration, harmful substances, working conditions.*

**МИКАВА Анастасия Александровна**  
студентка,  
Тюменский индустриальный университет,  
Россия, г. Тюмень

*Научный руководитель – доцент кафедры техносферной безопасности  
Тюменского индустриального университета, кандидат сельскохозяйственных наук  
Митриковский Александр Яковлевич*

**ОЦЕНКА АКУСТИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ  
ПРИ ЭКСПЛУАТАЦИИ АВТОМОБИЛЬНОГО КРАНА**

**Аннотация.** В статье рассматривается негативное влияние шума и вибрации на здоровье водителей автомобильного крана, подчеркивается значительное воздействие на центральную нервную и сердечно-сосудистую системы, и предлагается использование виброизоляционных материалов для улучшения условий труда.

**Ключевые слова:** шум, вибрация, условия труда, здоровье, центральная нервная система, сердечно-сосудистая система, виброизоляция.

**Ш**ум отрицательно влияет на организм человека, и в первую очередь на центральную нервную систему и сердечно-сосудистую системы. Длительное воздействие шума снижает остроту слуха и зрения, повышает кровяное давление, утомляет центральную нервную

систему, в результате чего ослабляется внимание, увеличивается количество ошибок в действиях рабочего [2]. Уровни звукового давления на рабочем месте водителя автомобильного крана сведены в таблице 1.

Таблица 1

Уровни звукового давления									
Среднегеометрические частоты, Гц	63	125	250	500	1000	2000	4000	8000	Уровень звука, дБА
Фактические уровни звукового давления, дБ	92	87	84	82	82	80	76	74	85
Допустимые уровни звукового давления, дБ	96	88	83	78	75	73	71	69	80

Для борьбы с вибрацией машин и защиты персонала от вибрации используют различные методы. Борьба с вибрацией в источнике возникновения связана с установлением причин появления механических колебаний и их устранением. Для защиты рук служат рукавицы, перчатки, вкладыши, которые изготавливают из упруго демпфирующих материалов.

Для обеспечения безопасности труда для водителей технологического транспорта необходимо выявить главные факторы, оказывающие воздействие на работника. В таблице 2 приведены классы вредности факторов по шуму, вибрации, ЭМП и химическим факторам, по специальной оценке, условия труда [1].

Таблица 2

Классы условий труда в соответствии с СОУТ					
Профессия	Шум	Вибрация	ЭМП	Химический фактор	Общий класс вредности
Водитель	3.3	3.2	3.1	3.1	3.3

По таблице 2 составлена диаграмма по классам условий труда, представленная на рисунке.

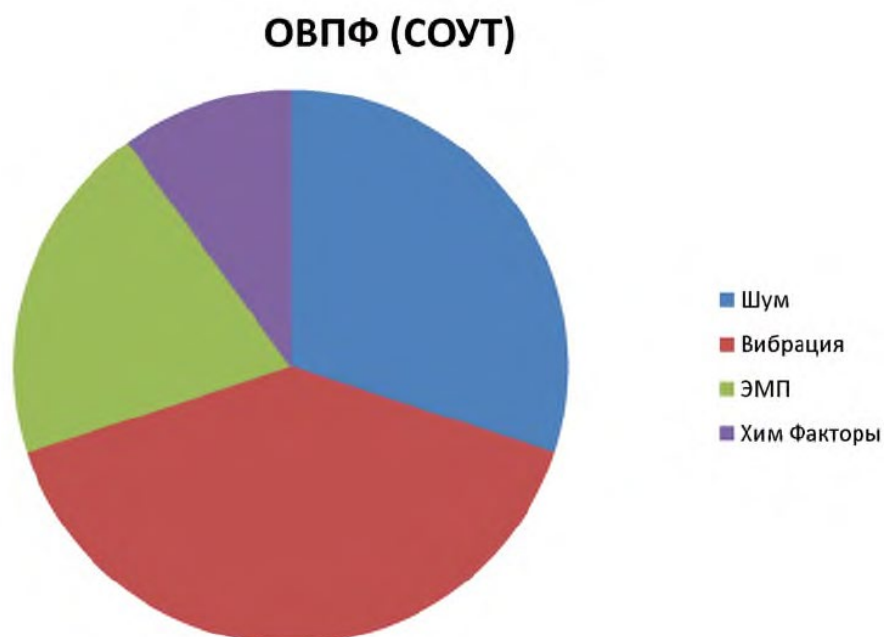


Рис. Опасные и вредные производственные факторы водителей в соответствии с СОУТ

По полученной диаграмме можно сделать вывод, что фактором, оказывающим наибольшее воздействие, является вибрация.

Классы условий труда по СОУТ машиниста автомобильного крана (табл. 3).

Таблица 3

**Класс условий труда по СОУТ машиниста автомобильного крана**

№	Показатель трудового процесса	Класс условий труда
1	Химический фактор	2
2	Аэрозоли	–
3	Шум	3.3
4	Вибрация локальная	–
5	Вибрация общая	3.2
6	Электромагнитные излучения	–
7	Микроклимат	2
8	Освещенность	2
9	Тяжесть	3.2
10	Напряженность	3.2
11	Итоговый класс условий труда	3.3

По представленным в таблице классам труда можно сделать вывод, что фактором, оказывающим наибольшее воздействие, являются шум и вибрация.

Для улучшения условий труда и уменьшения воздействия вибрации на водителя автомобильного крана будет использоваться обшивка кабины виброизоляционным материалом.

### Литература

- ГОСТ 12.0.003-2015 Система стандартов безопасности труда (ССБТ). Опасные и вредные производственные факторы. Классификация (утв. Федеральным агентством по техническому регулированию и метрологии, 09.06.2016 № 602-ст).
- Юдин Е.Я., Белов С.В. и др. Охрана труда в машиностроении: Учебник для вузов./ Под ред. Е.Я. Юдина, С.В. Белова – 2-е изд., перераб. и доп. – М., Машиностроение, 2005. – 432 с.

**MIKAVA Anastasia Aleksandrovna**

Student,  
Tyumen Industrial University,  
Russia, Tyumen

*Scientific Advisor – Associate Professor of the Department of Technosphere Safety  
of Tyumen Industrial University, Candidate of Agricultural Sciences  
Mitrikovsky Alexander Yakovlevich*

## **ASSESSMENT OF ACOUSTIC SAFETY DURING OPERATION OF AN AUTOMOBILE CRANE**

**Abstract.** *The article examines the negative impact of noise and vibration on the health of crane drivers, highlights the significant impact on the central nervous and cardiovascular systems, and suggests the use of vibration-proofing materials to improve working conditions.*

**Keywords:** *noise, vibration, working conditions, health, central nervous system, cardiovascular system, vibration isolation.*

# ПОЛИТОЛОГИЯ

**САРИЛОВ Андрей Михайлович**

магистрант,

Нижегородский государственный университет имени Н. И. Лобачевского,

Россия, г. Нижний Новгород

*Научный руководитель – доцент Нижегородского государственного университета имени Н. И. Лобачевского, доктор философских наук Комарова Татьяна Дмитриевна*

## ОЦЕНКА ВНЕШНЕПОЛИТИЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В РАМКАХ ПЕРЕГОВОРОВ ПО «СИЛЕ СИБИРИ»

**Аннотация.** Статья анализирует формирование и реализацию политики Российской Федерации и Китайской Народной Республики в рамках проекта «Сила Сибири» через призму ресурсного дисбаланса. В условиях глобальной нестабильности и после введения международных санкций против РФ в 2014 году, проект стал ключевым элементом российской стратегии по диверсификации экспорта газа. Используя модель внешнеполитического анализа М. А. Хрусталева (категории: материальные, временные, организационные ресурсы), автор выявляет существенную асимметрию в переговорных позициях сторон. Дисбаланс проявился в дефиците времени и организационных ресурсов у России, вынудившем ее идти на значительные коммерческие уступки. Статья делает вывод о том, что ресурсная неравномерность определила позицию России.

**Ключевые слова:** энергетическая безопасность, российско-китайские отношения, проект «Сила Сибири», ресурсный дисбаланс, переговорные позиции, международные санкции, диверсификация экспорта.

В условиях глобальной политической и экономической нестабильности энергетическая безопасность и стратегические ресурсы играют ключевую роль в формировании внешней политики государств. Российская Федерация и Китайская Народная Республика – две крупные державы, чьи взаимодействия в нефтегазовом секторе обусловлены как необходимостью обеспечения собственных экономических интересов, так и геополитическими вызовами. Одним из ярких примеров такого сотрудничества является проект «Сила Сибири», ставший символом расширения энергетического партнерства, а одновременно – предметом сложных переговоров.

В рамках курса «Процесс формирования внешней политики Российской Федерации и зарубежных стран» я хотел бы проанализировать формирования и реализации политики между РФ и КНР по проекту «Сила Сибири». Это эссе фокусируется на аспекте как дисбаланс

материальных, временных и организационных ресурсов, которые определил переговорные позиции РФ и КНР.

«Исходным мотивом любой жизнедеятельности является потребность, однако в отличие от животных человек осознает свои потребности. Соответственно, осознанная потребность выступает как интерес. Иначе говоря, интерес = потребность + осознание» [1, с. 138].

В результате введения международных санкций в 2014 году Российская Федерация оказалась перед необходимостью перепрофилировать свои энергетические стратегии, стремясь снизить зависимость от европейского газового рынка. В этом контексте основным интересом России стало использовать газовые ресурсы Восточной Сибири, чтобы диверсифицировать экономику.

Ключевыми целями реализации данного интереса стали заключение долгосрочного контракта на поставку газа в Китай, что

обеспечивало стабильный рынок сбыта. Эти меры позволят России не только компенсировать убытки, понесенные из-за санкций, но и укрепить свои позиции на международной энергетической арене.

В свою очередь, Китай, сталкиваясь с растущими потребностями в энергии, стремится к диверсификации источников снабжения для снижения зависимости от угля и уязвимых морских поставок сжиженного природного газа (СПГ). В этом контексте важнейшим интересом Китая является интеграция энергопроектов в стратегию «Один пояс – Один путь», что позволит Китаю укрепить свои позиции в Евразии.

Согласно модели внешнеполитического анализа М. А. Хрусталева можно выделить пять основных категорий ресурсов: материальные, информационные, время, пространство (геопространство) и организационные.

Россия обладает обширным запасом природных ресурсов. Первостепенное значение имеют газовые месторождения Восточной Сибири, такие как Чаяндинское и Ковыктинское. Эти ресурсы стали основой для реализации масштабного проекта «Сила Сибири». По данным Роснедр 2025 года, это 63,5 триллиона кубических метров или около 20% мировых запасов [2]. Тем не менее экономическая мощь России оказалась под давлением международных санкций, введенных в 2014 году, что ограничивало ее возможности маневрирования на мировом рынке. В результате Россия оказалась зависимой от китайского рынка как потенциальной альтернативы традиционному европейскому потребителю. Россия обладает крупнейшими в мире запасами газа (16% мировых), а Китай – второй по величине потребитель энергии, чей спрос на газ к 2025 году вырастет на 60% [3].

Китай, в свою очередь, демонстрировал растущий спрос на энергоресурсы, обусловленный дефицитом газа в промышленных регионах. Однако конкуренция со стороны таких стран, как Туркмения и Казахстан, предоставляла Китаю возможность диктовать условия. Таким образом, обе страны находились в состоянии взаимозависимости, что усложняло их переговорные позиции.

Проект «Сила Сибири» использовался Россией как политический инструмент, направленный на демонстрацию независимости от

Европы, особенно после Евромайдана в 2014 году. Однако, несмотря на масштабные инвестиции и декларации о стратегическом значении проекта, информационная кампания не смогла скрыть коммерческие уступки со стороны России. В мае 2014 года сообщалось, что «Газпром» планировал поставлять газ в Китай по цене в среднем 350 долларов за тысячу кубометров [4]. При этом руководитель компании Алексей Миллер отказался назвать конкретную цену, сославшись на коммерческую тайну. Если взглянуть на рыночную цену за газ того же периода, то средние контрактные цены на российский природный газ на границе Германии составили 376,2 доллара США за тысячу кубических метров [5].

Китай, в свою очередь, акцентируя внимание на идеологическом аспекте и позиционировал договор как часть своей стратегии «Один Пояс – Один Путь». Это усиливало его роль в процессе Евразийской интеграции и укрепляло позиции Китая как важного игрока на глобальной арене.

Для России критическим фактором стал дефицит времени: постоянные санкции и потеря доверия со стороны европейских потребителей требовали оперативного перенаправления газовых потоков. Это обстоятельство значительно ослабило позиции Москвы в ценовых переговорах, что привело к значительным коммерческим уступкам.

Китай же, обладая как «социальным временем», так и временем в целом, мог позволить себе затягивать согласование деталей договора с целью получения максимальных преференций. Китай же в данной ситуации обладал более выгодным положением, поскольку его стратегический ориентир – укрепление позиций на рынке энергоносителей через долгосрочные инвестиции и инфраструктурные проекты.

Не менее важным стоит вопрос организационных ресурсов в контексте проекта «Сила Сибири». Россия столкнулась с серьезным дефицитом организационных ресурсов, что стало следствием множества факторов, включая несогласованность действий между центральной властью и компанией «Газпром», а также бюрократические проволочки, которые затягивали процесс реализации проекта. Эти недостатки существенно усложнили ведение переговоров и, в конечном счете, привели к значительным

уступкам со стороны России как в ценовом, так и в контрактном аспектах. Еще в 2006 году подписали меморандум о поставках, но несогласованность привала к неэффективности организационных ресурсов.

На фоне этих сложностей Китай проявил высокую эффективность в использовании своих организационных ресурсов. Правительство Китая и China National Petroleum Corporation (CNPC) работали в тесной координации, что позволило Пекину не только укрепить свои позиции в переговорах, но и активно контролировать процесс реализации проекта на всех этапах. Благодаря четкой стратегии и организованному подходу. Таким образом, китайская сторона не только добилась конкурентоспособной цены на газ, но и смогла обеспечить контроль над логистикой поставок, что дополнительно укрепило её позиции на международной арене.

Согласно современным реалиям, Россия, будучи основным экспортером энергоресурсов, сталкивается с необходимостью учитывать международные санкции, введенные западными странами с 2014 года. Данная ситуация налагает обязательство на российское руководство применять гибкий подход в принятии стратегических решений, что зачастую носит вынужденный характер. Проект «Сила Сибири» иллюстрирует стремление России находить баланс между стратегическими интересами в сфере энергетической безопасности и необходимостью проявлять дипломатическую гибкость. В условиях санкционного давления со стороны Запада, данный проект стал важным шагом к диверсификации экспортных рынков.

Следует отметить, что переговоры по проекту «Сила Сибири» велись и ранее, однако с введением санкций стало очевидно, что у России больше нет временного ресурса для затягивания процесса. В результате возникла необходимость в оперативном согласовании контрактов. Китай мог позволить себе оттягивать соглашение с Россией, потому что, когда Россия в 2006 году подписала лишь меморандум о поставках, Туркменистан же подписал генеральное соглашение о строительстве трубопровода. Тогда заявлялось, что с 2009 года Туркменистан будет поставлять 30 миллиардов кубометров на протяжении 30 лет [6]. Именно наличие разных поставщиков позволяло Китаю диктовать рамки и условия переговоров во время газовых

переговоров. Тем самым Китай обладал как временным, так и материальным (экономическим) ресурсом.

Российская сторона вынуждена идти навстречу китайским инициативам, зачастую уступая в части условий. Например, формулировка контрактов по проекту «Сила Сибири» включает уступки РФ относительно объемов и цен, в то время как Китай, в свою очередь, делает ставку на долгосрочное присутствие на рынке российской энергетики. Это демонстрирует, что Россия, в условиях санкционного давления и уязвимости собственных энергетических ресурсов, оказывается в более слабом положении, чем Китай, который, благодаря своему ресурсоемкому рынку и внутренним стратегиям, способен диктовать условия.

Анализируя проблему формирования и реализации внешней политики РФ и Китая по проекту «Сила Сибири», можно сделать вывод, что существует существенная неравномерность возможностей, обусловленная ресурсным дисбалансом. Россия, несмотря на свои стратегические интересы, оказывается в более слабом положении, вынужденная лавировать между внутренними ограничениями и внешним давлением, в то время как Китай пользуется преимуществами централизованного принятия решений и более гибкой ресурсной стратегией.

### Литература

1. Хрусталева М.А. Анализ международных ситуаций и политическая экспертиза. М.: Издательство, 2020. С. 138.
2. Плюс 39 новых месторождений углеводородов за 2024 // Министерство природных ресурсов и экологии РФ. – 2025. – URL: [https://www.mnr.gov.ru/press/news/plyus\\_39\\_novykh\\_mestorozhdeniy\\_uglevodorodov\\_za\\_2024\\_god\\_vsye\\_o\\_zapasakh\\_gaza\\_i\\_nefti\\_v\\_rossii/?sphrase\\_id=1166254](https://www.mnr.gov.ru/press/news/plyus_39_novykh_mestorozhdeniy_uglevodorodov_za_2024_god_vsye_o_zapasakh_gaza_i_nefti_v_rossii/?sphrase_id=1166254) (дата обращения: 11.05.2025).
3. Анализ № 1 (19), 2025. Новая модель отношений между Китаем, США и Россией: война, сотрудничество и стратегические возможности Китая // PIR Center. – 2025 – URL: <https://pircenter.org/editions/analiz-19-2025-novaya-model-otnoshenii-mezhdu-kitaem-ssha-i-rossiei-voyna-sotrudnichestvo-i-strategicheskie-vozmozhnosti-kitaya/> (дата обращения: 10.05.2025).
4. Динамика добычи газа в России: экономические итоги 2024 года // РИА Новый День. –

2025. – URL: <https://newdaynews.ru/economy/498958.html> (дата обращения: 17.05.2025).

5. Добыча газа в 2014 году: выпуск, экспорт и цены // Химия онлайн. – 2014. – URL: <https://www.himonline.ru/news/id/108079-dobycha-gaza-v-2014-godu-vypusk-eksport-i-tseny> (дата обращения: 18.05.2025).

6. Китай будет закупать у Туркмении 30 млрд кубометров газа в год. // Ведомости. – 2006 <https://www.vedomosti.ru/library/news/2006/04/04/kitaj-budet-zakupat-u-turkmenii-30-mlrd-kubometrov-gaza-v-god> (дата обращения 15.05.2025).

**SARILOV Andrey Mikhailovich**

Master's Student,

N. I. Lobachevsky Nizhny Novgorod State University,  
Russia, Nizhny Novgorod

*Scientific Advisor – Associate professor of Nizhny Novgorod State University  
named after N. I. Lobachevsky, Doctor of Philosophy Komarova Tatiana Dmitrievna*

## **ASSESSMENT OF FOREIGN POLICY RESOURCES IN THE FRAMEWORK OF THE NEGOTIATIONS ON THE "POWER OF SIBERIA"**

**Abstract.** *The article analyzes the formation and implementation of the policy of the Russian Federation and the People's Republic of China within the framework of the Power of Siberia project through the prism of resource imbalance. In the context of global instability and after the introduction of international sanctions against Russia in 2014, the project has become a key element of Russia's strategy to diversify gas exports. Using the model of M. A. Khrustalev's foreign policy analysis (categories: material, time, organizational resources), the author identifies a significant asymmetry in the negotiating positions of the parties. The imbalance manifested itself in Russia's lack of time and organizational resources, which forced it to make significant commercial concessions. The article concludes that resource inequality has determined Russia's position.*

**Keywords:** *energy security, Russian-Chinese relations, the Power of Siberia project, resource imbalance, negotiating positions, international sanctions, export diversification.*

# СОЦИОЛОГИЯ

АУБАКИРОВ Дамир

эксперт по социальному видеоконтенту и визуальной коммуникации,  
Индивидуальный предприниматель, Казахстан

## МЕДИАТЕХНОЛОГИИ В БОРЬБЕ С ЭКСТРЕМИЗМОМ: ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ВИДЕОРОЛИКОВ ПРОФИЛАКТИЧЕСКОЙ НАПРАВЛЕННОСТИ

**Аннотация.** В условиях нарастающей угрозы радикализации молодёжи видеоконтент становится ключевым инструментом профилактики экстремизма. В статье рассматриваются медиатехнологии как средство визуального воздействия, способствующее формированию критического мышления и противодействию деструктивным нарративам. Представлен обзор основных форматов видеороликов, направленных на предупреждение насильственного экстремизма, включая документальные, анимационные и интерактивные модели. Анализируются критерии эффективности видеокампаний, включая вовлечённость аудитории, институциональную поддержку и коммуникативную релевантность. Сделан вывод о необходимости междисциплинарного подхода и интеграции видеопроектов в устойчивые образовательные и культурные стратегии.

**Ключевые слова:** видеоконтент, медиатехнологии, профилактика экстремизма, радикализация, визуальная коммуникация, информационная безопасность, социальные медиа, сторителлинг, цифровое общество.

### Введение

Распространение радикальных идеологий в цифровом пространстве стало одной из наиболее острых проблем современного общества. В условиях ускоренной цифровизации и глобализации экстремистские группы получили доступ к мощным инструментам информационного воздействия, позволяющим оперативно распространять деструктивные нарративы, вербовать новых участников и оказывать влияние на сознание уязвимых групп населения, особенно молодёжи. Современная экстремистская пропаганда, используя мультимедийные форматы, всё чаще имитирует стилистику развлекательного контента и прибегает к визуальным техникам, ранее характерным для рекламы и социального маркетинга.

В ответ на эти вызовы профилактическая деятельность приобрела новый вектор развития, в центре которого находятся медиатехнологии и визуальная коммуникация. Если традиционные формы информационно-разъяснительной работы – лекции, буклеты, доклады –

предполагают пассивное восприятие и ограниченный охват, то видеоконтент позволяет воздействовать на зрителя одновременно на когнитивном и эмоциональном уровнях, вовлекая его в активное переосмысление социальной реальности. Особенно значимым это становится в работе с молодёжной аудиторией, которая воспринимает видеоролики как естественную форму общения и получения знаний.

Видеоролики профилактической направленности стали неотъемлемой частью стратегий противодействия терроризму и экстремизму во многих странах. Их использование поддерживается государственными структурами, неправительственными организациями и международными институтами, в том числе Организацией Объединённых Наций. Такие видеоматериалы могут представлять собой как самостоятельные визуальные продукты – мини-фильмы, социальную рекламу, анимационные ролики, – так и быть частью комплексных информационных кампаний,

интегрированных в образовательные, культурные и правозащитные инициативы.

Целью настоящей статьи является анализ медиатехнологий как средства борьбы с экстремизмом и оценка эффективности видеороликов, направленных на профилактику радикализации. Исследование опирается на обзор ключевых форматов, приёмов визуального сторителлинга и стратегий распространения видеоконтента, а также рассматривает параметры его воздействия на целевую аудиторию. В рамках статьи будут проанализированы примеры видеопроектов, реализованных в сотрудничестве с международными структурами, с точки зрения их социальной значимости, коммуникативной результативности и потенциала масштабирования в различных культурных и институциональных контекстах.

### **Роль медиатехнологий в профилактике экстремизма**

Медиатехнологии стали неотъемлемым компонентом современных стратегий профилактики экстремизма, поскольку именно они обеспечивают наибольший охват аудитории, гибкость форматов и возможность адаптации посланий к различным социальным и культурным контекстам. Основной особенностью видеоконтента является его способность сочетать визуальный, аудиальный и текстовый уровни воздействия, что делает его мощным инструментом формирования общественного мнения и изменения поведенческих установок.

Современные исследования в области медиакоммуникаций подтверждают, что видеоконтент оказывает более сильное эмоциональное и когнитивное воздействие, чем текстовые материалы. Этим объясняется растущая популярность видеороликов как основного инструмента в профилактических информационных кампаниях, направленных на предупреждение радикализации и насильственного экстремизма. Особенно эффективными такие форматы оказываются при работе с молодёжной аудиторией, которая ориентирована на восприятие информации через визуальные образы и активное взаимодействие в социальных сетях.

Одним из ключевых элементов эффективности видеоконтента в профилактике является его способность создавать эмпатическую связь с аудиторией. Это достигается за счёт персонализации сюжетов, использования реальных

историй, узнаваемых символов и эмоциональных триггеров. Например, видеоролики, повествующие о судьбах бывших участников радикальных группировок, могут служить мощным предупреждением для подростков и молодых людей, находящихся в зоне риска. В таких сюжетах демонстрируются разрушительные последствия вовлечения в экстремистскую деятельность и предлагаются альтернативные модели поведения, основанные на позитивных социальных ролях.

Не менее важной задачей медиатехнологий является деконструкция экстремистского нарратива. Радикальные идеологии часто эксплуатируют чувства социальной несправедливости, отчуждённости и поиска идентичности. Видеоконтент профилактического характера, грамотно выстроенный в своей аргументации, может предлагать альтернативные интерпретации тех же тем, обращаясь к ценностям солидарности, достоинства и гражданской ответственности. При этом особое значение приобретает тональность послания – избегание морализаторства, уважительное отношение к зрителю, предоставление выбора и стимулирование самостоятельного мышления [1, с.76].

Медиаплатформы, такие, как YouTube, Instagram, TikTok, а также мессенджеры и образовательные порталы, обеспечивают широкие возможности для распространения видеоматериалов. Алгоритмическая дистрибуция контента позволяет достигать узкоцелевых аудиторий, в том числе в труднодоступных или уязвимых сообществах. В условиях цифрового перенасыщения борьба за внимание зрителя становится задачей стратегического уровня, что требует от создателей видеороликов высокого уровня профессионализма, креативности и знания актуальных медиатрендов.

### **Анализ социальных видеопроектов**

Профилактические видеоролики, направленные на противодействие радикализации, представляют собой особую форму социального медиапродукта, в котором сочетаются просветительская, превентивная и художественно-драматургическая функции. Важнейшими критериями эффективности таких проектов выступают содержательная адекватность послания, соответствие формы восприятию целевой аудитории, достоверность визуального и аудиального ряда, а также способность

материала инициировать внутреннюю рефлексию у зрителя.

Существует несколько типологических моделей видеоконтента, активно используемых в рамках программ профилактики экстремизма. Наиболее распространённой является модель документального или псевдодокументального видео, в котором история передаётся от лица конкретного героя, пережившего травматический опыт радикализации или, напротив, осознанно избравшего путь отказа от насилия. Подобные видео обладают высокой степенью правдоподобия и способны вызвать доверие аудитории за счёт персонализации сюжета. Они часто используются в международных кампаниях, поддерживаемых ООН, ЕС и другими организациями, работающими в сфере предотвращения насильственного экстремизма.

Другая популярная форма – анимационные или графические ролики, в которых используются упрощённые визуальные метафоры, схемы, символы и статистические данные. Такие видео обычно короткие (1-2 минуты), чётко структурированы и сфокусированы на одном ключевом послании. Их преимуществом является универсальность: они легче поддаются адаптации под разные языки и культурные коды, не требуют участия актёров и могут быстро распространяться через платформы.

Особое место занимают игровые и интерактивные видеоформаты, в которых зрителю предлагается сделать выбор, влияющий на развитие сюжета. Этот подход повышает степень вовлечённости и формирует у аудитории ощущение личной ответственности. Такие проекты часто реализуются в партнёрстве с образовательными учреждениями и НКО, работающими с подростками и молодёжью [2, с. 224].

Важным аспектом реализации профилактических видеопроектов является корректное определение целевой аудитории. Успешные кампании тщательно анализируют медийные привычки, ценностные ориентиры и уровень цифровой грамотности своих зрителей. Видеоматериалы, ориентированные на молодёжь, как правило, строятся с использованием визуальной стилистики, заимствованной из популярных культурных кодов – сериалов, социальных сетей, музыкальных клипов. Это повышает вероятность идентификации с персонажами и

сюжетами, а следовательно – и восприятия послания.

Реализация подобных проектов требует междисциплинарного подхода, объединяющего специалистов в области медиапроизводства, психологии, педагогики, антитеррористической экспертизы и цифрового маркетинга. Комплексная работа на всех этапах – от разработки сценария до планирования дистрибуции – обеспечивает не только техническое качество, но и содержательную релевантность видеоконтента. В идеале, такие проекты сопровождаются обратной связью от целевой аудитории и механизмами мониторинга их эффективности, включая количественные и качественные показатели восприятия.

В условиях растущей угрозы дезинформации, псевдоновостей и идеологической манипуляции, социальные видеопроекты становятся не просто элементом превентивной стратегии, но и важным звеном информационного сопротивления. Их сила заключается в способности не навязывать, а убеждать; не запугивать, а объяснять; не запрещать, а показывать альтернативу. Именно это делает видеоконтент ключевым ресурсом в формировании имунитетов к радикальным нарративам.

### **Эффективность и отклик аудитории**

Оценка эффективности видеоконтента профилактической направленности является важнейшим элементом верификации его социальной значимости и практической результативности. В отличие от развлекательных медиаформатов, успех которых измеряется преимущественно количественными показателями (просмотры, лайки, подписки), видеоролики, направленные на противодействие экстремизму, требуют более комплексного подхода к анализу отклика, включающего как количественные, так и качественные критерии.

Среди основных метрик, используемых в оценке эффективности таких видеопроектов, можно выделить: общее количество просмотров; среднюю длительность удержания внимания зрителя; уровень вовлечённости (комментарии, репосты, обсуждения); а также динамику распространения через внешние ресурсы и медиаплатформы. Эти показатели позволяют определить техническую успешность контента и уровень его вирусного потенциала. Однако они не раскрывают глубину воздействия,

изменение установок или поведенческих моделей у аудитории.

Для более глубокой оценки применяются методы качественного анализа: онлайн-опросы, фокус-группы, интервью с представителями целевой аудитории, мониторинг дискуссий в социальных сетях. Такой подход позволяет выявить, в какой мере видеоматериал способствовал формированию критического отношения к экстремистской идеологии, пробудил интерес к теме, стал основой для диалога или изменения поведенческой стратегии. Особенно ценной является обратная связь, поступающая от образовательных учреждений, социальных служб и некоммерческих организаций, использующих видеоконтент в профилактической работе [3, с. 36].

Исследования показывают, что наибольшее воздействие оказывают видеоролики, которые не только передают информацию, но и создают эмоциональную вовлечённость. Вовлечённость, в свою очередь, повышает вероятность когнитивной переработки послания и последующей трансформации установок. Таким образом, эффективность видеоконтента напрямую связана с качеством режиссёрских решений, точностью выбора формата и стилистики, а также достоверностью и релевантностью сценарного материала.

Немаловажным фактором является институциональная поддержка и интеграция видеопроектов в более широкие программы профилактики. Видеоматериалы, распространяемые в партнёрстве с государственными и международными структурами, получают дополнительный уровень доверия и признания. Это, в свою очередь, усиливает их воздействие и способствует системной реализации задач противодействия радикализации [4, с. 40].

Таким образом, оценка эффективности видеороликов профилактической направленности требует многомерного анализа, сочетающего технические, поведенческие и институциональные показатели. Только при наличии сбалансированной методологии возможно получение объективных данных о реальной социальной значимости медиапроектов и дальнейшем потенциале их применения в борьбе с экстремизмом.

### **Заключение**

В условиях нарастающих вызовов, связанных с распространением радикальных

идеологий и ростом социальной поляризации, видеоконтент профилактической направленности приобретает всё более значимую роль в системе общественной безопасности. Медиа-технологии обеспечивают не только оперативность и масштабируемость информационного воздействия, но и создают новые возможности для формирования у аудитории устойчивого иммунитета к деструктивным нарративам. Видеоролики, построенные на принципах визуального сторителлинга, эмоциональной вовлечённости и культурной релевантности, позволяют эффективно передавать ценностно ориентированные послания, направленные на предупреждение радикализации.

Анализ различных форматов и стратегий распространения показал, что успешные профилактические проекты, как правило, сочетают в себе высокий уровень продюсерского и режиссёрского исполнения, точный расчёт целевой аудитории и опору на междисциплинарные подходы. Эффективность таких видеоматериалов определяется не только их популярностью в цифровой среде, но и способностью инициировать социальное осмысление, стимулировать критическое мышление и укреплять чувство гражданской ответственности у зрителей.

Профилактика экстремизма посредством видеоконтента требует комплексной методологической базы оценки, включающей как количественные, так и качественные параметры. При этом особую значимость приобретает наличие институциональной поддержки и интеграции медиапроектов в долгосрочные образовательные и культурные программы. Только в этом случае можно говорить о системном и устойчивом эффекте.

Таким образом, видеопрофилактика в цифровую эпоху выступает не как вспомогательное, а как центральное направление в архитектуре информационной безопасности. Её развитие требует поддержки со стороны государственных структур, международных организаций, научного сообщества и креативной индустрии. В долгосрочной перспективе медиатехнологии, направленные на профилактику экстремизма, способны стать важным элементом не только в защите от угроз, но и в построении инклюзивного, открытого и устойчивого гражданского общества.

### Литература

1. Ермаков П.Н., Абакумова И.В., Штейнбух А.Г. Профилактика экстремизма и террористического поведения молодёжи в интернет-пространстве: традиционные и инновационные формы: методическое пособие. – М.: Кредо, 2018. – 76 с.
2. Шиллер В.В. Диагностика и профилактика экстремистских настроений: криминализация сознания в обществе. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 224 с.
3. Профилактика экстремизма в молодёжной среде: методические материалы. – Иркутск: Иркутский областной молодёжный центр, 2017. – 36 с.
4. Профилактика экстремизма и формирование толерантности в молодёжной среде: методические рекомендации / Министерство культуры Республики Татарстан. – Казань: ГБУК РТ «Республиканский центр развития традиционной культуры», 2019. – 40 с.

**AUBAKIROV Damir**

Expert in Social Video Content and Visual Communication,  
Individual Entrepreneur, Kazakhstan

## **MEDIA TECHNOLOGIES IN THE FIGHT AGAINST EXTREMISM: EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF PREVENTIVE VIDEO CONTENT**

**Abstract.** *In the context of increasing youth radicalization, video content has become a key tool in preventing violent extremism. This article examines media technologies as a means of visual influence that fosters critical thinking and counters destructive narratives. The study reviews the main formats of preventive video content, including documentary, animated, and interactive models. It analyzes criteria for evaluating campaign effectiveness, such as audience engagement, institutional support, and communicative relevance. The article concludes with an emphasis on the importance of interdisciplinary collaboration and the integration of video projects into sustainable educational and cultural strategies.*

**Keywords:** *video content, media technologies, extremism prevention, radicalization, visual communication, information security, social media, storytelling, digital society.*

# ЮРИСПРУДЕНЦИЯ

**АБРАМКИН Данила Алексеевич**

магистрант, Московский финансово-юридический университет МФЮА, Россия, г. Москва

## ПРАВОПРИМЕНИТЕЛЬНАЯ ПРАКТИКА КОНТРОЛЯ И НАДЗОРА В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ

**Аннотация.** В статье рассматриваются теоретические и прикладные аспекты правоприменительной практики в сфере контроля и надзора в государственном управлении. Обосновывается актуальность изучения данной темы в условиях повышения требований к эффективности и законности государственного управления. Автор проводит системный анализ существующих механизмов и процедур, применяемых в контролирующей и надзорной деятельности, включая действия прокуратуры, специализированных ведомств и местных администраций. Внимание уделяется методам мониторинга, формам отчётности и ответственности за правонарушения, а также роли стандартизации в правоприменительной практике.

**Ключевые слова:** государственное управление, правоприменительная практика, контроль и надзор, эффективность управления, стандарты контроля, правопорядок, внутренний и внешний контроль, административный надзор, мониторинг законности, государственные органы.

Актуальность исследования правоприменительной практики контроля и надзора в государственном управлении обусловлена несколькими ключевыми факторами, которые подчеркивают важность данной темы в современном обществе.

Правоприменительная практика контроля и надзора в государственном управлении включает в себя механизмы и процедуры, используемые государственными органами для обеспечения соблюдения законов и норм, а также для оценки эффективности управления. Это явление охватывает взаимодействие различных государственных структур, таких как прокуратура, контрольные и надзорные органы, а также местные администрации, которые осуществляют мониторинг и анализ деятельности как государственных учреждений, так и частных организаций. Важными аспектами являются методы контроля, формы отчетности, а также последствия за нарушения, что позволяет оценить уровень правопорядка и эффективность государственного управления в целом. В рамках правоприменительной практики контроля и надзора в государственном управлении можно выделить несколько ключевых направлений. Во-первых, это систематический мониторинг соблюдения законодательства, который осуществляется через регулярные

проверки и инспекции. Эти мероприятия помогают выявить нарушения и недостатки в работе различных учреждений, а также способствуют повышению уровня ответственности среди должностных лиц.

Выявить основные механизмы и процедуры правоприменительной практики контроля и надзора в государственном управлении, а также оценить их влияние на соблюдение законов и норм, эффективность управления и уровень правопорядка. Вторым важным направлением является разработка и внедрение стандартов и рекомендаций, которые помогают государственным органам и учреждениям лучше ориентироваться в правовом поле. Эти стандарты могут включать в себя методические указания, образцы отчетности и рекомендации по улучшению внутреннего контроля. Их применение способствует унификации подходов к контролю и надзору, что, в свою очередь, повышает качество управления и снижает вероятность правонарушений.

Изучение теоретических основ правоприменительной практики контроля и надзора в государственном управлении, включая анализ существующих механизмов и процедур, а также их влияние на соблюдение законов и норм.

Организация будущих экспериментов, направленных на оценку эффективности различных методов контроля и надзора, с использованием аналитических инструментов, таких как сравнительный анализ, опросы и интервью с представителями государственных органов.

Разработка алгоритма практической реализации экспериментов, включающего этапы сбора данных, их обработки и анализа, а также формирование рекомендаций по улучшению правоприменительной практики на основе полученных результатов.

Оценка предложенных стандартов и рекомендаций на основе анализа их внедрения в практику государственных органов, с целью определения их влияния на качество управления и уровень правопорядка. Введение в исследование правоприменительной практики контроля и надзора в государственном управлении требует глубокого понимания теоретических основ, на которых строятся эти механизмы. Важным аспектом является анализ существующих процедур, которые применяются в различных государственных учреждениях. Это позволит выявить как сильные стороны, так и недостатки текущей практики, а также определить, каким образом они влияют на соблюдение законодательных норм и поддержание правопорядка.

### **1. Теоретические основы правоприменительной практики контроля и надзора в государственном управлении**

Правоприменительная практика контроля и надзора в государственном управлении основывается на ряде теоретических концепций, которые помогают понять механизмы функционирования государственных институтов и их взаимодействие с гражданами. Основным элементом данной практики является система контроля, которая включает в себя как внутренние, так и внешние механизмы, направленные на обеспечение законности и эффективности действий государственных органов.

#### **1.1. Понятие и значение правоприменительной практики**

Правоприменительная практика представляет собой ключевой элемент в системе государственного управления, играя важную роль в реализации норм права и обеспечении правопорядка. Это понятие охватывает не только процесс применения законов и других нормативных актов, но и их интерпретацию, что в свою очередь влияет на эффективность функционирования государственных институтов. Правоприменительная практика формируется на основе конкретных дел и ситуаций, что

делает её динамичной и изменчивой. Важность правоприменительной практики заключается в том, что она позволяет адаптировать законодательство к реальным условиям и потребностям общества, а также обеспечивает защиту прав и законных интересов граждан.

#### **1.2. Механизмы и процедуры контроля и надзора**

Контроль и надзор в государственном управлении представляют собой важные механизмы, обеспечивающие соблюдение законности и эффективности функционирования государственных институтов. Эти процессы включают в себя различные процедуры, направленные на мониторинг деятельности органов власти и проверку их соответствия установленным нормам и стандартам. Механизмы контроля могут быть как внутренними, так и внешними, что позволяет создать многоуровневую систему, способную выявлять и устранять недостатки в работе государственных структур.

#### **1.3. Влияние правоприменительной практики на соблюдение законов и норм**

Правоприменительная практика играет ключевую роль в обеспечении соблюдения законов и норм в контексте государственного управления. Она представляет собой совокупность действий государственных органов и должностных лиц, направленных на реализацию и интерпретацию законодательства. Эффективность правоприменительной практики напрямую влияет на уровень законности в обществе, поскольку именно через нее осуществляется контроль за соблюдением норм права. Важным аспектом является то, что правоприменительная практика не только фиксирует существующие нормы, но и формирует их применение в конкретных ситуациях, что, в свою очередь, может привести к изменению общественного восприятия законов и их значимости.

### **2. Анализ состояния правоприменительной практики в государственных органах**

Анализ состояния правоприменительной практики в государственных органах представляет собой важный аспект исследования механизмов контроля и надзора в государственном управлении. Правоприменительная практика охватывает широкий спектр действий государственных органов, включая их взаимодействие с гражданами и юридическими лицами, а также применение норм права в конкретных ситуациях. Важным элементом данного анализа является оценка эффективности и результативности правоприменительных действий, а также выявление проблем и недостатков в существующей системе.

## **2.1. Методы оценки эффективности контроля и надзора**

Оценка эффективности контроля и надзора в государственных органах представляет собой многогранный процесс, включающий различные методы и подходы. Важнейшим аспектом является необходимость создания системы критериев, позволяющих объективно измерять результаты деятельности контролирующих органов. К таким критериям относятся как количественные, так и качественные показатели, которые могут варьироваться в зависимости от специфики деятельности каждого конкретного органа. Например, количественные показатели могут включать количество проведенных проверок, выявленных нарушений и наложенных санкций, в то время как качественные показатели могут оценивать уровень удовлетворенности граждан и организаций работой контролирующих структур.

## **2.2. Сравнительный анализ существующих практик**

Сравнительный анализ существующих практик правоприменения в государственных органах представляет собой важный аспект исследования, позволяющий выявить эффективность и недостатки различных подходов. В рамках данного анализа рассматриваются примеры из разных стран, что позволяет понять, как различные правовые системы справляются с аналогичными задачами. Например, в работе Соловьева А. В. подчеркивается, что в некоторых странах акцент делается на гибкость правоприменения, что позволяет оперативно реагировать на изменения в обществе и экономике, тогда как в других государствах наблюдается строгое следование букве закона, что может приводить к затягиванию процессов и снижению их эффективности [9].

## **2.3. Результаты опросов и интервью с представителями государственных органов**

В данном разделе рассматриваются результаты опросов и интервью, проведенных с представителями государственных органов, что позволяет получить более полное представление о состоянии правоприменительной практики. Опросы, как метод исследования, предоставляют возможность собрать количественные данные, которые могут быть проанализированы для выявления общих тенденций и проблем в правоприменении [11]. В ходе опросов респонденты делились своими мнениями о действующих нормах и процедурах, а также о том, как они влияют на эффективность работы государственных органов.

Интервью, в свою очередь, дают возможность углубиться в качественные аспекты, позволяя получить более детальное понимание мнений и переживаний представителей власти. Этот метод помогает выявить не только фактические данные, но и эмоциональные реакции, которые могут влиять на принятие решений и реализацию норм права [12]. В результате проведенных исследований удалось выявить ряд ключевых проблем, таких как недостаточная координация между различными государственными структурами, а также наличие барьеров, препятствующих эффективному правоприменению.

Собранные данные показывают, что многие представители государственных органов осознают необходимость реформ и улучшений в правоприменительной практике. Однако, несмотря на наличие желания изменить ситуацию, существует множество факторов, таких как бюрократия и недостаток ресурсов, которые мешают реализации этих изменений. Важно отметить, что результаты опросов и интервью подчеркивают необходимость более активного вовлечения представителей государственных органов в процесс реформирования, что может способствовать улучшению правоприменительной практики и повышению доверия граждан к государственным институтам.

## **3. Разработка стандартов и рекомендаций по улучшению правоприменительной практики**

Разработка стандартов и рекомендаций по улучшению правоприменительной практики в области контроля и надзора в государственном управлении является важной задачей, направленной на повышение эффективности и прозрачности работы государственных органов. В современных условиях, когда требования к качеству управления становятся все более высокими, необходимо создать четкие и понятные стандарты, которые помогут обеспечить соблюдение законодательства и защиту прав граждан.

### **3.1. Алгоритм практической реализации экспериментов**

Алгоритм практической реализации экспериментов в контексте разработки стандартов и рекомендаций по улучшению правоприменительной практики представляет собой последовательность действий, направленных на систематизацию и оптимизацию процессов, связанных с правоприменением. Важным аспектом является создание четкой структуры, которая позволит эффективно проводить эксперименты и анализировать их результаты.

### 3.2. Формирование рекомендаций на основе анализа данных

Анализ данных представляет собой ключевой инструмент для формирования рекомендаций, направленных на улучшение правоприменительной практики. В процессе анализа собираются и обрабатываются большие объемы информации, что позволяет выявить тенденции, проблемы и возможности для оптимизации существующих процессов. На основе полученных данных можно разработать практические рекомендации, которые будут способствовать повышению эффективности работы государственных органов и улучшению взаимодействия с гражданами.

Важным аспектом является использование аналитических данных для повышения качества государственного контроля. Это позволяет не только выявлять нарушения, но и предлагать пути их предотвращения. Например, анализ статистики по обращениям граждан может помочь в выявлении системных проблем в правоприменении и предложить меры для их устранения [15].

Кроме того, формирование рекомендаций на основе анализа данных способствует более обоснованному принятию решений. Это позволяет государственным органам не только реагировать на текущие вызовы, но и проактивно управлять рисками, связанными с правоприменением. Важно, чтобы рекомендации были основаны на надежных данных и учитывали мнения различных заинтересованных сторон, что сделает их более эффективными и приемлемыми для реализации [16].

Таким образом, систематический подход к анализу данных и формированию рекомендаций является необходимым условием для улучшения правоприменительной практики и повышения доверия граждан к государственным институтам.

### 3.3. Оценка внедрения стандартов и их влияние на качество управления

Внедрение стандартов управления в государственном секторе представляет собой важный этап, который напрямую влияет на качество управления и эффективность работы государственных учреждений. Оценка внедрения этих стандартов позволяет выявить их воздействие на процессы управления, а также на результаты деятельности организаций. Стандарты служат основой для формирования единого подхода к управлению, что, в свою очередь, способствует повышению прозрачности и подотчетности в работе государственных структур.

### Заключение

В ходе выполнения работы на тему «Правоприменительная практика контроля и надзора в государственном управлении» была проведена комплексная исследовательская деятельность, направленная на выявление основных механизмов и процедур, а также оценку их влияния на соблюдение законов и норм, эффективность управления и уровень правопорядка. Работа состояла из трех глав, охватывающих теоретические основы, анализ текущего состояния практики и разработку стандартов и рекомендаций. В заключение можно отметить, что проведенное исследование позволило глубже понять правоприменительную практику контроля и надзора в государственном управлении. В первой главе были рассмотрены теоретические основы, что дало возможность определить ключевые механизмы и процедуры, а также их значимость для соблюдения законодательства. Во второй главе осуществлен анализ состояния правоприменительной практики, в ходе которого выявлены как положительные аспекты, так и недостатки существующих методов контроля и надзора. Результаты опросов и интервью с представителями государственных органов подтвердили необходимость совершенствования данных практик.

В третьей главе была разработана система стандартов и рекомендаций, направленных на улучшение правоприменительной практики. Предложенный алгоритм практической реализации экспериментов и формирование рекомендаций на основе анализа данных позволят государственным органам более эффективно справляться с задачами контроля и надзора.

Таким образом, цель работы была достигнута: выявлены основные механизмы правоприменительной практики и оценено их влияние на уровень правопорядка. Практическая значимость результатов исследования заключается в возможности внедрения разработанных стандартов и рекомендаций, что может значительно повысить качество управления и снизить вероятность правонарушений.

В качестве рекомендаций для дальнейшего развития темы можно предложить продолжение исследований в области оценки эффективности внедренных стандартов, а также разработку новых методик, способствующих улучшению взаимодействия между государственными органами и обществом в сфере контроля и надзора. Это позволит не только повысить прозрачность управления, но и укрепить доверие граждан к государственным институтам. В заключение следует подчеркнуть, что

проведенное исследование правоприменительной практики контроля и надзора в государственном управлении дало возможность не только выявить существующие механизмы и процедуры, но и оценить их влияние на соблюдение законодательства и уровень правопорядка. В ходе работы были достигнуты все поставленные задачи. В первой главе мы проанализировали теоретические основы, что позволило глубже понять значение правоприменительной практики и выявить ключевые аспекты, влияющие на эффективность управления.

### Литература

1. Иванов И.И. Правоприменительная практика в системе государственного управления: теоретические и практические аспекты [Электронный ресурс] // Вестник государственного управления: сведения, относящиеся к заглавию / ФГБОУ ВПО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации». URL: <https://www.ranepa.ru/vestnik-gosudarstvennogo-upravleniya> (дата обращения: 27.10.2025).
2. Петрова А.С. Значение правоприменительной практики в государственном управлении: анализ современных тенденций [Электронный ресурс] // Журнал государственного управления: сведения, относящиеся к заглавию / Российская ассоциация государственных служащих. URL: <https://www.rags.ru/journal-gosudarstvennogo-upravleniya> (дата обращения: 27.10.2025).
3. Смирнов В.Л. Механизмы контроля и надзора в системе государственного управления: теоретические аспекты и практика [Электронный ресурс] // Научный вестник: государственное управление и право: сведения, относящиеся к заглавию / ФГБОУ ВПО «Московский государственный университет». URL: <https://www.msu.ru/nauchnyy-vestnik-gosudarstvennogo-upravleniya> (дата обращения: 27.10.2025).
4. Кузнецова Е.А. Эффективность правоприменительных механизмов в сфере государственного контроля [Электронный ресурс] // Вестник права и управления: сведения, относящиеся к заглавию / Российская академия правосудия. URL: <https://www.rap.ru/vestnik-prava-i-upravleniya> (дата обращения: 27.10.2025).
5. Сидоров А.Н. Правоприменительная практика как инструмент обеспечения законности в государственном управлении [Электронный ресурс] // Вестник юридической науки: сведения, относящиеся к заглавию / Российская ассоциация юристов. URL: <https://www.ral.ru/vestnik-yuridicheskoy-nauki> (дата обращения: 27.10.2025).
6. Федорова Н.В. Влияние правоприменительной практики на эффективность государственного контроля [Электронный ресурс] // Журнал административного права: сведения, относящиеся к заглавию / Российская академия государственной службы. URL: <https://www.rags.ru/journal-administrativnogo-prava> (дата обращения: 27.10.2025).
7. Коваленко И.И. Методы оценки эффективности государственного контроля и надзора: современные подходы [Электронный ресурс] // Вестник государственного управления: сведения, относящиеся к заглавию / ФГБОУ ВПО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации». URL: <https://www.ranepa.ru/vestnik-gosudarstvennogo-upravleniya> (дата обращения: 27.10.2025).
8. Лебедев А.С. Оценка эффективности методов контроля в государственном управлении: теоретические и практические аспекты [Электронный ресурс] // Научный журнал: государственное управление и право: сведения, относящиеся к заглавию / ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный университет». URL: <https://www.spbu.ru/nauchnyy-zhurnal-gosudarstvennogo-upravleniya> (дата обращения: 27.10.2025).
9. Соловьев А.В. Сравнительный анализ правоприменительной практики в различных странах: опыт и выводы [Электронный ресурс] // Вестник международного права: сведения, относящиеся к заглавию / Российская ассоциация международного права. URL: <https://www.ramp.ru/vestnik-mezhdunarodnogo-prava> (дата обращения: 27.10.2025).
10. Никифоров Д.С. Правоприменительная практика в контексте государственного контроля: сравнительный анализ [Электронный ресурс] // Журнал правовых исследований: сведения, относящиеся к заглавию / ФГБОУ ВПО «Уральский федеральный университет». URL: <https://www.urfu.ru/journal-pravovykh-issledovaniy> (дата обращения: 27.10.2025).
11. Громова Т.В. Опросы как метод исследования в правоприменительной практике государственного управления [Электронный ресурс] // Вестник социологии: сведения, относящиеся к заглавию / ФГБОУ ВПО «Сибирский федеральный университет». URL: <https://www.sfu.ru>

kras.ru/vestnik-sotsiologii (дата обращения: 27.10.2025).

12. Михайлов С.А. Интервью как инструмент сбора данных в исследованиях государственного управления [Электронный ресурс] // Журнал исследований в области управления: сведения, относящиеся к заглавию / Российская ассоциация исследователей управления. URL: <https://www.raiu.ru/journal-issledovaniy> (дата обращения: 27.10.2025).

13. Федотова Л.Е. Алгоритмы и методы контроля в государственном управлении: теоретические аспекты и практика [Электронный ресурс] // Вестник управления: сведения, относящиеся к заглавию / ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный университет». URL: <https://www.spbu.ru/vestnik-upravleniya> (дата обращения: 27.10.2025).

14. Кузнецов Р.И. Практические аспекты реализации алгоритмов контроля в государственном управлении [Электронный ресурс] // Научный журнал: государственное управление и право: сведения, относящиеся к заглавию / ФГБОУ ВПО «Московский государственный университет». URL: <https://www.msu.ru/nauchnyy-zhurnal-gosudarstvennogo-upravleniya> (дата обращения: 27.10.2025).

15. Сидорова М.В. Анализ данных как основа для формирования рекомендаций в государственном управлении [Электронный ресурс] // Вестник государственной службы:

сведения, относящиеся к заглавию / ФГБОУ ВПО «Российская академия государственной службы». URL: <https://www.rags.ru/vestnik-gosudarstvennoy-sluzhby> (дата обращения: 27.10.2025).

16. Егорова Т.А. Использование аналитических данных для повышения эффективности государственного контроля [Электронный ресурс] // Журнал правоприменительной практики: сведения, относящиеся к заглавию / Российская ассоциация юристов. URL: <https://www.ral.ru/journal-pravoprimeneniya> (дата обращения: 27.10.2025).

17. Соловьева Н.А. Влияние стандартов на качество управления в государственном секторе [Электронный ресурс] // Вестник государственного управления: сведения, относящиеся к заглавию / ФГБОУ ВПО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации». URL: <https://www.ranepa.ru/vestnik-gosudarstvennogo-upravleniya> (дата обращения: 27.10.2025).

18. Тихомиров А.В. Оценка внедрения стандартов управления: современные подходы и практические примеры [Электронный ресурс] // Журнал управления и права: сведения, относящиеся к заглавию / Российская ассоциация государственных служащих. URL: <https://www.rags.ru/journal-upravleniya-i-prava> (дата обращения: 27.10.2025).

**ABRAMKIN Danila Alekseevich**

Master's Student, Moscow University of Finance and Law, Russia, Moscow

## **LAW ENFORCEMENT PRACTICE OF CONTROL AND SUPERVISION IN PUBLIC ADMINISTRATION**

**Abstract.** *The article examines the theoretical and applied aspects of law enforcement practice in the field of control and supervision in public administration. The relevance of studying this topic in the context of increasing requirements for the effectiveness and legality of public administration is substantiated. The author conducts a systematic analysis of the existing mechanisms and procedures used in control and supervisory activities, including the actions of the prosecutor's office, specialized agencies and local administrations. Attention is paid to monitoring methods, reporting forms and liability for violations, as well as the role of standardization in law enforcement practice.*

**Keywords:** *public administration, law enforcement practice, control and supervision, management effectiveness, control standards, law and order, internal and external control, administrative supervision, legality monitoring, government agencies.*

**АБРАМКИН Данила Алексеевич**

магистрант, Московский финансово-юридический университет МФЮА, Россия, г. Москва

## **ПРОБЛЕМНЫЕ АСПЕКТЫ В ОРГАНИЗАЦИИ КОНТРОЛЯ И НАДЗОРА В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ**

**Аннотация.** В статье рассматриваются проблемные аспекты организации контроля и надзора в системе государственного управления, что обусловлено необходимостью повышения эффективности, законности и прозрачности деятельности государственных институтов.

**Ключевые слова:** государственное управление, контроль и надзор, бюрократия, коррупция, координация, прозрачность, эффективность, взаимодействие органов власти.

Актуальность исследования обусловлена несколькими ключевыми факторами, отражающими современное состояние и вызовы в области государственного управления.

Контроль и надзор в государственном управлении как система взаимодействия государственных органов и институтов, направленная на обеспечение законности, эффективности и прозрачности в деятельности органов власти. Это включает в себя анализ механизмов и методов, используемых для мониторинга исполнения законов и нормативных актов, а также оценку их влияния на качество государственного управления. Важными аспектами являются проблемы бюрократии, коррупции, недостаточной координации между различными уровнями власти и отсутствие четких критериев оценки эффективности контроля. Введение в тему контроля и надзора в государственном управлении позволяет выделить ключевые элементы, которые оказывают влияние на функционирование этой системы. Важнейшим аспектом является необходимость создания четкой и прозрачной структуры, которая бы обеспечивала взаимодействие между различными государственными органами. Это взаимодействие должно быть основано на принципах открытости и доступности информации, что, в свою очередь, способствует повышению доверия граждан к власти.

Одной из главных проблем, с которыми сталкивается система контроля, является бюрократия. Избыточные административные процедуры и сложные регламенты могут затруднять процесс принятия решений и замедлять реакцию на возникающие проблемы. Это приводит к неэффективному использованию ресурсов и снижению качества предоставляемых услуг.

Коррупция также представляет собой серьезное препятствие для эффективного контроля и надзора. Существующие механизмы борьбы с коррупцией зачастую оказываются недостаточными, что требует разработки новых подходов и стратегий. Важно внедрять системы, которые бы минимизировали возможность коррупционных схем и обеспечивали бы прозрачность в процессах принятия решений.

Выявить проблемные аспекты в организации контроля и надзора в государственном управлении, включая влияние бюрократии, коррупции и недостаточной координации между уровнями власти на эффективность этой системы, а также разработать рекомендации по улучшению взаимодействия государственных органов для повышения прозрачности и законности в их деятельности. В процессе исследования проблемных аспектов контроля и надзора в государственном управлении следует обратить внимание на несколько ключевых направлений. Во-первых, необходимо проанализировать существующие механизмы взаимодействия между различными государственными органами. Часто наблюдается недостаточная координация, что приводит к дублированию функций и неэффективному распределению ресурсов. Это может быть связано как с отсутствием четкой организационной структуры, так и с недостатком коммуникации между различными уровнями власти.

Изучение текущего состояния проблемных аспектов контроля и надзора в государственном управлении, включая анализ влияния бюрократии, коррупции и недостаточной координации на эффективность системы.

Организация будущих экспериментов, направленных на выявление и анализ существующих механизмов взаимодействия между

государственными органами, с использованием качественных и количественных методов, таких как анкетирование, интервью и анализ документов.

Разработка алгоритма практической реализации экспериментов, включающего этапы сбора данных, их обработки и анализа, а также визуализации результатов для более наглядного представления выявленных проблем.

Проведение объективной оценки предложенных решений на основании полученных результатов, включая анализ их воздействия на прозрачность и законность деятельности государственных органов. В рамках исследования проблемных аспектов контроля и надзора в государственном управлении следует также рассмотреть влияние культурных и социальных факторов на функционирование системы. Например, общественное восприятие государственных институтов и уровень доверия граждан к ним могут существенно влиять на эффективность контроля и надзора. Важно проанализировать, как различные культурные традиции и исторические контексты формируют отношение к коррупции и бюрократии, а также как это сказывается на взаимодействии между государственными органами и обществом.

### **1. Проблемные аспекты контроля и надзора в государственном управлении**

Контроль и надзор в государственном управлении представляют собой ключевые элементы обеспечения законности, эффективности и прозрачности деятельности государственных органов. Однако, несмотря на их важность, существует ряд проблемных аспектов, которые затрудняют эффективную реализацию этих функций.

Одной из основных проблем является недостаточная координация между различными государственными органами, осуществляющими контроль и надзор. Часто наблюдается дублирование функций, что приводит к избыточным проверкам и увеличению административной нагрузки на организации и граждан. Это также создает путаницу в правоприменительной практике и снижает доверие к государственным институтам. В результате, вместо того чтобы способствовать улучшению качества управления, контрольные механизмы становятся источником бюрократических препятствий.

Другой важный аспект – это недостаток квалифицированных кадров в области контроля и надзора. Часто сотрудники, осуществляющие эти функции, не имеют достаточного уровня

подготовки и знаний, необходимых для эффективного выполнения своих обязанностей. Это может привести к ошибкам в оценке ситуации, что, в свою очередь, может негативно сказаться на результатах контроля. Кроме того, недостаточная мотивация и низкий уровень оплаты труда также способствуют тому, что в данной сфере работают не самые лучшие специалисты, что усугубляет проблему.

Не менее значимой является проблема правового регулирования в области контроля и надзора. Существующие законы и нормативные акты часто оказываются устаревшими или неэффективными, что затрудняет применение современных методов и технологий контроля. Необходимость адаптации законодательства к быстро меняющимся условиям и требованиям времени становится все более актуальной.

#### **1.1. Влияние бюрократии на эффективность контроля и надзора в государственном управлении**

Бюрократия в государственном управлении играет ключевую роль, оказывая значительное влияние на эффективность контроля и надзора. В условиях растущей бюрократизации, государственные органы сталкиваются с рядом проблем, которые могут затруднять процесс принятия решений и замедлять реализацию контролируемых функций. Одним из основных аспектов является то, что бюрократические структуры часто становятся слишком сложными и многоуровневыми, что приводит к задержкам в обработке информации и принятых решениях. Это, в свою очередь, снижает оперативность и гибкость контроля, что критически важно в условиях динамично меняющейся среды [1].

#### **1.2. Коррупция как фактор, снижающий эффективность системы контроля и надзора**

Коррупция представляет собой значительный фактор, который негативно сказывается на эффективности системы контроля и надзора в государственном управлении. Она подрывает доверие к государственным институтам, что, в свою очередь, приводит к снижению легитимности принимаемых решений и действий. Когда коррупционные практики становятся нормой, это создает условия для злоупотреблений и неэффективного использования ресурсов. В таких условиях контрольные органы часто оказываются под давлением и могут быть вынуждены игнорировать или замалчивать нарушения, что приводит к дальнейшему ухудшению ситуации.

### **1.3. Недостаточная координация между уровнями власти и ее последствия**

Недостаточная координация между уровнями власти является одной из ключевых проблем, с которыми сталкивается современное государственное управление. Она может проявляться в различных формах, включая отсутствие взаимопонимания между федеральными и региональными органами власти, что приводит к дублированию функций и неэффективному использованию ресурсов. В результате возникают ситуации, когда решения, принимаемые на одном уровне, не учитывают реальную ситуацию на другом, что может негативно сказаться на реализации государственных программ и проектов. Например, в случае недостаточной координации в области социального обеспечения, федеральные инициативы могут не соответствовать потребностям регионов, что приводит к затруднениям в их внедрении и снижению качества предоставляемых услуг [5].

### **2. Анализ существующих механизмов взаимодействия между государственными органами**

Анализ существующих механизмов взаимодействия между государственными органами представляет собой ключевой аспект в понимании проблемных аспектов организации контроля и надзора в государственном управлении. В современных условиях, когда государственные органы сталкиваются с множеством вызовов, таких как необходимость повышения эффективности работы и обеспечения прозрачности, важность слаженного взаимодействия становится очевидной.

#### **2.1. Методы исследования: анкетирование и интервью**

В рамках анализа существующих механизмов взаимодействия между государственными органами особое внимание уделяется методам исследования, таким как анкетирование и интервью. Анкетирование представляет собой один из наиболее распространенных способов сбора данных, позволяющий получить информацию от большого числа респондентов. Этот метод особенно актуален для изучения мнений и оценок граждан и специалистов о работе государственных структур. Важным аспектом анкетирования является его структура, которая должна быть тщательно продумана для получения достоверных и объективных результатов. Как отмечает Федоров И. В., правильная формулировка вопросов и выбор целевой аудитории являются ключевыми факторами, влияющими на качество собранных данных [7].

Интервью, в свою очередь, представляет собой более глубокий метод исследования,

позволяющий получить качественные данные через личное взаимодействие с респондентами. Этот метод позволяет исследователю не только задавать вопросы, но и уточнять ответы, выявлять скрытые мотивы и мнения. Николаев Р. С. подчеркивает, что интервью может быть как структурированным, так и неструктурированным, что дает возможность адаптировать подход в зависимости от целей исследования и особенностей респондентов [8]. Использование обоих методов в комплексе может существенно обогатить результаты анализа, предоставляя как количественные, так и качественные данные о взаимодействии между государственными органами.

#### **2.2. Анализ документов как инструмент выявления проблем**

Анализ документов представляет собой мощный инструмент, позволяющий выявлять проблемы в системе взаимодействия между государственными органами. Этот метод исследования позволяет не только оценить существующие документы, но и выявить недостатки и несоответствия в их содержании, что, в свою очередь, может указывать на более глубокие системные проблемы. Важным аспектом анализа документов является его способность выявлять не только явные, но и скрытые проблемы, которые могут негативно сказываться на эффективности государственного управления. Например, недостаточная прозрачность в документации или отсутствие необходимых регуляторных актов могут стать причиной неэффективного взаимодействия между различными уровнями власти [9].

Кроме того, анализ документов может служить основой для формирования рекомендаций по улучшению существующих механизмов взаимодействия. В ходе такого анализа исследуются не только сами документы, но и контекст их применения, что позволяет более глубоко понять, как различные факторы влияют на процесс принятия решений. Важно отметить, что внедрение анализа документов в систему государственного контроля может значительно повысить качество и эффективность управления, так как он позволяет оперативно реагировать на выявленные проблемы и вносить необходимые коррективы [10].

Таким образом, анализ документов не только помогает выявить текущие проблемы, но и способствует созданию более эффективной системы взаимодействия между государственными органами, что является ключевым аспектом для достижения устойчивого развития и повышения качества государственного управления.

### **2.3. Качественные и количественные методы в исследовании**

В исследовании механизмов взаимодействия между государственными органами важно учитывать как качественные, так и количественные методы. Качественные методы позволяют глубже понять контекст и нюансы взаимодействия, выявить мотивации участников и их восприятие процессов. Например, интервью с государственными служащими могут раскрыть неформальные аспекты взаимодействия, которые не всегда отражаются в официальных документах. Кузьмина Т. В. подчеркивает, что качественные методы в государственном управлении помогают исследователям анализировать сложные социальные явления, выявляя их многообразие и динамику [11].

С другой стороны, количественные методы предоставляют возможность систематизировать данные и проводить статистический анализ, что позволяет выявить общие тенденции и закономерности. Сергеева Н. П. отмечает, что количественные методы могут быть полезны для оценки эффективности взаимодействия, а также для проведения сравнительного анализа различных государственных структур [12]. Использование этих методов в комплексе обеспечивает более полное и всестороннее понимание исследуемых процессов, позволяя не только описывать, но и объяснять механизмы взаимодействия между государственными органами, что является ключевым аспектом для дальнейшего совершенствования государственного управления.

### **3. Рекомендации по улучшению взаимодействия государственных органов**

Взаимодействие государственных органов является ключевым элементом эффективного государственного управления. Для улучшения этого взаимодействия необходимо рассмотреть несколько аспектов, которые могут способствовать повышению качества и результативности работы государственных структур.

#### **3.1. Разработка алгоритма практической реализации экспериментов**

Разработка алгоритма практической реализации экспериментов в контексте взаимодействия государственных органов требует системного подхода, который включает в себя четкое определение целей, задач и методов. Важным аспектом является создание многоуровневой структуры, которая позволит эффективно организовать процесс эксперимента, начиная с подготовки и заканчивая анализом полученных данных. На первом этапе необходимо провести анализ существующих практик и выявить ключевые проблемы, с которыми

сталкиваются государственные органы в своей деятельности. Это позволит сформулировать гипотезы, которые будут проверяться в ходе эксперимента.

#### **3.2. Оценка предложенных решений и их влияние на прозрачность**

Предложенные решения по улучшению взаимодействия государственных органов имеют значительное влияние на уровень прозрачности в управлении. Важным аспектом оценки этих решений является их способность обеспечить доступ граждан к информации о деятельности государственных структур. Прозрачность управления способствует повышению доверия населения к власти и снижению коррупционных рисков. В этом контексте необходимо учитывать, что внедрение новых технологий и методов взаимодействия, таких как электронные платформы и открытые данные, может существенно улучшить информированность граждан и их участие в процессах принятия решений.

#### **3.3. Влияние культурных и социальных факторов на эффективность контроля и надзора**

Эффективность контроля и надзора со стороны государственных органов во многом зависит от культурных и социальных факторов, которые формируют восприятие гражданами этих институтов. Культурные аспекты, такие как традиции, нормы и ценности, могут как способствовать, так и препятствовать успешному взаимодействию между государством и обществом. Например, в обществах с высокой степенью доверия к государственным институтам контрольные меры воспринимаются как необходимые и полезные, что повышает их эффективность. Напротив, в культурах, где преобладает недоверие, контроль может вызывать сопротивление и негативные реакции со стороны граждан, что снижает его результативность [18].

#### **Заключение**

В данной работе были исследованы проблемные аспекты в организации контроля и надзора в государственном управлении, с акцентом на влияние бюрократии, коррупции и недостаточной координации между уровнями власти на эффективность этой системы. В процессе работы были поставлены и успешно решены несколько ключевых задач, что позволило глубже понять существующие проблемы и выработать рекомендации по их устранению. В ходе выполнения данной работы был проведен всесторонний анализ проблемных аспектов контроля и надзора в государственном управлении. Мы рассмотрели влияние бюрократии,

коррупции и недостаточной координации между различными уровнями власти на эффективность функционирования этой системы. В результате исследования были достигнуты следующие выводы по поставленным задачам.

Во-первых, анализ существующих механизмов взаимодействия между государственными органами выявил серьезные недостатки в координации и распределении функций, что приводит к дублированию усилий и неэффективному использованию ресурсов. Во-вторых, методы исследования, такие как анкетирование и интервью, позволили получить ценную информацию о восприятии гражданами государственных институтов и уровне доверия к ним, что непосредственно влияет на эффективность контроля и надзора. В-третьих, разработанный алгоритм практической реализации экспериментов открыл новые горизонты для дальнейшего изучения и улучшения взаимодействия между государственными органами.

Общая оценка достижения цели работы свидетельствует о том, что выявленные проблемные аспекты и предложенные рекомендации могут значительно повысить прозрачность и законность деятельности государственных органов. Практическая значимость результатов исследования заключается в возможности их применения для оптимизации работы государственных структур и повышения доверия граждан к ним.

В заключение, стоит отметить, что дальнейшее развитие темы может включать более глубокое изучение влияния культурных и социальных факторов на эффективность контроля и надзора. Это позволит не только улучшить существующие механизмы, но и создать основу для формирования более открытого и ответственного государственного управления в будущем. В заключение, проведенное исследование проблемных аспектов контроля и надзора в государственном управлении дало возможность глубже понять существующие недостатки и выявить пути их преодоления. Мы проанализировали влияние бюрократии, коррупции и недостаточной координации на эффективность системы, что позволило сформулировать конкретные выводы и рекомендации.

### Литература

1. Иванов И.И. Влияние бюрократии на эффективность государственного управления [Электронный ресурс] // Научный журнал «Государственное управление»: исследования и практики. 2023. URL: <http://www.governance-journal.ru/articles/2023/bureaucrasy> (дата обращения: 25.10.2025).

2. Смирнова А.А. Проблемы контроля и надзора в условиях бюрократизации государственного управления [Электронный ресурс] // Сборник материалов конференции «Актуальные проблемы государственного управления». 2022. URL: <http://www.conf-gov.ru/2022/materials> (дата обращения: 25.10.2025).

3. Петрова Е.В. Коррупция и её влияние на государственный контроль [Электронный ресурс] // Научный журнал «Государственное управление»: исследования и практики. 2024. URL: <http://www.governance-journal.ru/articles/2024/corruption> (дата обращения: 25.10.2025).

4. Кузнецов А.Н. Эффективность контроля в условиях коррупционных рисков [Электронный ресурс] // Журнал «Вестник государственного управления». 2023. URL: <http://www.vestnik-gov.ru/articles/2023/control> (дата обращения: 25.10.2025).

5. Сидоров В.П. Проблемы взаимодействия между федеральными и региональными органами власти в системе государственного управления [Электронный ресурс] // Научный журнал «Государственное управление»: исследования и практики. 2023. URL: <http://www.governance-journal.ru/articles/2023/interactions> (дата обращения: 25.10.2025).

6. Васильев А.С. Координация действий органов власти как фактор повышения эффективности государственного контроля [Электронный ресурс] // Сборник материалов конференции «Современные проблемы государственного управления». 2024. URL: <http://www.conf-gov.ru/2024/materials> (дата обращения: 25.10.2025).

7. Федоров И.В. Методы анкетирования в исследовании государственного управления [Электронный ресурс] // Научный журнал «Государственное управление»: исследования и практики. 2023. URL: <http://www.governance-journal.ru/articles/2023/survey-methods> (дата обращения: 25.10.2025).

8. Николаев Р.С. Интервью как метод сбора данных в исследованиях государственного контроля [Электронный ресурс] // Журнал «Актуальные вопросы государственного управления». 2024. URL: <http://www.gov-issues.ru/articles/2024/interview> (дата обращения: 25.10.2025).

9. Ковалев М.А. Анализ документов как метод исследования в государственном управлении [Электронный ресурс] // Научный журнал «Государственное управление»: исследования и практики. 2023. URL:

<http://www.governance-journal.ru/articles/2023/document-analysis> (дата обращения: 25.10.2025).

10. Лебедев С.А. Проблемы и перспективы внедрения анализа документов в систему государственного контроля [Электронный ресурс] // Сборник материалов конференции «Актуальные проблемы государственного управления». 2024. URL: <http://www.conf-gov.ru/2024/document-analysis> (дата обращения: 25.10.2025).

11. Кузьмина Т.В. Качественные методы в исследовании государственного управления: теоретические и практические аспекты [Электронный ресурс] // Научный журнал «Государственное управление»: исследования и практики. 2023. URL: <http://www.governance-journal.ru/articles/2023/qualitative-methods> (дата обращения: 25.10.2025).

12. Сергеева Н.П. Количественные методы анализа в государственном управлении: возможности и ограничения [Электронный ресурс] // Журнал «Вестник государственного управления». 2024. URL: <http://www.vestnik-gov.ru/articles/2024/quantitative-methods> (дата обращения: 25.10.2025).

13. Фролов А.В. Инновационные подходы к организации контроля в государственном управлении [Электронный ресурс] // Научный журнал «Государственное управление»: исследования и практики. 2024. URL: <http://www.governance-journal.ru/articles/2024/innovative-approaches> (дата обращения: 25.10.2025).

14. Михайлова Е.Д. Практические аспекты реализации контроля в системе

государственного управления [Электронный ресурс] // Сборник материалов конференции «Актуальные проблемы государственного управления». 2023. URL: <http://www.conf-gov.ru/2023/control-aspects> (дата обращения: 25.10.2025).

15. Коваленко И.А. Прозрачность государственного управления: проблемы и решения [Электронный ресурс] // Научный журнал «Государственное управление»: исследования и практики. 2024. URL: <http://www.governance-journal.ru/articles/2024/transparency> (дата обращения: 25.10.2025).

16. Мартынов В.П. Оценка эффективности контроля в системе государственного управления: теоретические и практические аспекты [Электронный ресурс] // Журнал «Актуальные вопросы государственного управления». 2023. URL: <http://www.gov-issues.ru/articles/2023/effectiveness-control> (дата обращения: 25.10.2025).

17. Соловьев Д.А. Социальные факторы, влияющие на эффективность государственного контроля [Электронный ресурс] // Научный журнал «Государственное управление»: исследования и практики. 2023. URL: <http://www.governance-journal.ru/articles/2023/social-factors> (дата обращения: 25.10.2025).

18. Ларина Н.В. Культурные аспекты в организации государственного надзора: вызовы и решения [Электронный ресурс] // Сборник материалов конференции «Современные проблемы государственного управления». 2024. URL: <http://www.conf-gov.ru/2024/cultural-aspects> (дата обращения: 25.10.2025).

**ABRAMKIN Danila Alekseevich**

Master's Student, Moscow University of Finance and Law, Russia, Moscow

## **PROBLEMATIC ASPECTS IN THE ORGANIZATION OF CONTROL AND SUPERVISION IN PUBLIC ADMINISTRATION**

**Abstract.** *The article discusses problematic aspects of the organization of control and supervision in the public administration system, which is conditioned by the need to improve the efficiency, legality and transparency of the activities of public institutions.*

**Keywords:** *public administration, control and supervision, bureaucracy, corruption, coordination, transparency, efficiency, interaction of authorities.*

**АХМЕТОВА Ксения Максимовна**

магистрантка,

Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова,  
Россия, г. Москва

## **ПРОБЛЕМЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ СТОРОН ПО ДОГОВОРУ КУПЛИ-ПРОДАЖИ**

**Аннотация.** Настоящее исследование посвящено комплексному анализу проблем, возникающих при реализации договора купли-продажи, с акцентом на аспекты, касающиеся определения предмета договора, согласования условий о количестве, ассортименте и качестве товара, а также баланса ответственности сторон. В работе рассматриваются теоретические и практические аспекты применения норм гражданского законодательства, регулирующих данные правоотношения, с учетом актуальной судебной практики. Особое внимание уделяется анализу рисков, возникающих у участников договора купли-продажи, и разработке рекомендаций по их минимизации. Методологической основой исследования является комплексный подход, включающий в себя анализ нормативных правовых актов, регулирующих отношения купли-продажи, изучение судебной практики, а также использование методов сравнительного правоведения, логического анализа и синтеза.

**Ключевые слова:** договор купли-продажи, предмет договора, качество товара, ответственность сторон, права потребителей, гражданское законодательство.

Актуальность темы исследования обусловлена ключевой ролью договора купли-продажи в современной экономике. Будучи одним из наиболее распространенных видов гражданско-правовых договоров, он является основным инструментом товарооборота, обеспечивая передачу товаров от продавца к покупателю и, как следствие, удовлетворение потребностей граждан и организаций. Эффективное регулирование отношений, возникающих из договора купли-продажи, имеет важное значение для стабильности гражданского оборота, защиты прав и законных интересов его участников и обеспечения предсказуемости деловой среды. Вместе с тем, практика применения норм, регулирующих ответственность сторон по договору купли-продажи, выявляет ряд проблем и противоречий.

В частности, отсутствие четкого законодательного определения «предмета договора», важность согласования условий о количестве и ассортименте товара, а также необходимость обеспечения надлежащего качества товара. Эти проблемы могут приводить к спорам и неопределенности в правоотношениях между продавцом и покупателем. Договор купли-продажи должен четко определять наименование и количество товара, а также (если это важно для сторон) его ассортимент. Несогласование этих

условий может привести к признанию договора незаключенным или к возникновению споров относительно исполнения обязательств. Судебная практика показывает, что отсутствие юридически значимого соглашения об ассортименте исключает возможность применения положений статьи 468 ГК РФ [1], предоставляющей покупателю право на отказ от товара в случае нарушения условия об ассортименте. Это подчеркивает важность четкого формулирования условий договора [3].

Нельзя не отметить, что существует сложность в установлении однозначного соответствия товара условиям договора, особенно в случаях, когда качество определено общими фразами или отсылками к целям использования. Это порождает споры о том, являлся ли товар пригодным для этих целей, что требует проведения экспертиз и привлечения специалистов. Также, несогласованность между обязательными требованиями к качеству, установленными законодательством, и повышенными требованиями, согласованными сторонами в договоре, может приводить к конфликтным ситуациям [2].

Значимость проблем, связанных с качеством товара, обусловлена их прямым влиянием на защиту прав потребителей.

Некачественный товар может повлечь за собой не только материальный ущерб, связанный с необходимостью замены или ремонта, но и причинение вреда жизни и здоровью граждан. Поэтому обеспечение надлежащего качества товара является важной задачей для всех участников рынка.

Необходимо добавить, что проблемой также является дисбаланс ответственности сторон договора. Несмотря на то, что законодательство устанавливает определенные обязанности для покупателя, ответственность за нарушение этих обязанностей, как правило, существенно ниже, чем ответственность продавца за нарушение его обязательств. Например, неисполнение покупателем обязанности по предварительной оплате товара рассматривается как отказ от исполнения договора, что не влечет за собой каких-либо дополнительных санкций для покупателя. В то же время нарушение продавцом обязательств по передаче товара или предоставлению информации о нем влечет за собой возможность предъявления покупателем широкого спектра требований, включая возмещение убытков и взыскание неустойки. Данный дисбаланс может стимулировать недобросовестное поведение со стороны покупателей, злоупотребляющих своими правами [4].

Хотелось бы отметить, что важной проблемой является неопределенность в толковании отдельных положений законодательства о розничной купле-продаже. Например, «вопрос о разумном сроке для оплаты товара, проданного в кредит, является дискуссионным. Отсутствие четких критериев для определения разумного срока создает неопределенность в правоотношениях сторон и может привести к судебным спорам. Значимость данной проблемы обусловлена тем, что от правильного толкования положений законодательства зависит возможность защиты прав и законных интересов как продавцов, так и покупателей» [5].

Таким образом, анализ прав и обязанностей покупателя по договору розничной купли-продажи выявляет ряд проблем, связанных с асимметрией информации, дисбалансом ответственности сторон и неопределенностью в толковании отдельных положений законодательства. Решение этих проблем требует совершенствования законодательства, повышения

правовой грамотности потребителей и усиления контроля за соблюдением прав потребителей со стороны уполномоченных органов. Кроме того, важно следить за актуальностью нормативных актов и учитывать изменения в законодательстве и судебной практике.

### Литература

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 31.10.2024) // Собрание законодательства РФ. – 05.12.1994. – № 32. – Ст. 3301.
2. Гришаев С.П. Постатейный комментарий к Гражданскому кодексу Российской Федерации. Часть вторая / С.П. Гришаев, Ю.П. Свит, Т.В. Богачева // Подготовлен для системы КонсультантПлюс. – 2021. – URL: <https://online.consultant.ru/riv/cgi/online.cgi?req=doc&base=CMB&n=18997&cacheid=0C80F563EA3E2A4FB7948B287F37078B&mode=splus&rnd=mZHfCQ#XEWr3lUYNU58ueR11> (дата обращения 26.06.2025).
3. Путеводитель по судебной практике: Общие положения о купле-продаже. Пример того, правомерен ли отказ от полученного по договору купли-продажи товара по причине ненадлежащего ассортимента // КонсультантПлюс. – 2025. – URL: <https://online.consultant.ru/riv/cgi/online.cgi?req=doc&base=PSP&n=282&cacheid=F6F857A49283E309AE704C3C30D67CF4&mode=splus&rnd=mZHfCQ#P5hR3lUgMZPkFkIB> (дата обращения 26.06.2025).
4. Родионова А.С. Ответственность сторон в случае нарушения договора международной купли-продажи/ А.С. Родионова // Сибирский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. – 2020. – URL: <https://meridian-journal.ru/site/article6b39/?ysclid=mam7sfcuhn68706488> (дата обращения 26.06.2025).
5. Сперанская Л.В. Существенные условия договора купли-продажи/ Л.В. Сперанская // СПС КонсультантПлюс. – 2025. – URL: <https://online.consultant.ru/riv/cgi/online.cgi?req=doc&base=CJI&n=114046&cacheid=F6F857A49283E309AE704C3C30D67CF4&mode=splus&rnd=mZHfCQ#69ho3lUaWnq3jGrn1> (дата обращения 26.06.2025).

**AKHMETOVA Ksenia Maksimovna**  
Graduate Student,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
Russia, Moscow

## **PROBLEMS OF LIABILITY OF THE PARTIES UNDER THE CONTRACT OF SALE**

**Abstract.** *This study is devoted to a comprehensive analysis of the problems that arise during the implementation of a purchase and sale agreement, with an emphasis on aspects related to the definition of the subject of the agreement, the agreement on the quantity, assortment and quality of goods, as well as the balance of responsibility of the parties. The paper examines the theoretical and practical aspects of the application of the norms of civil legislation governing these legal relations, taking into account current judicial practice. Special attention is paid to the analysis of risks arising from the parties to the purchase agreement and the development of recommendations for their minimization. The methodological basis of the research is an integrated approach that includes the analysis of regulatory legal acts regulating the purchase-sale relationship, the study of judicial practice, as well as the use of methods of comparative jurisprudence, logical analysis and synthesis.*

**Keywords:** *purchase and sale agreement, subject of the contract, quality of the goods, liability of the parties, consumer rights, civil legislation.*

**БУШИН Константин Андреевич**

магистрант,

Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова,  
Россия, г. Москва

## ПРОБЛЕМЫ ТЕХНИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ ЗДАНИЙ И СООРУЖЕНИЙ

**Аннотация.** В статье рассматриваются гражданско-правовые аспекты, связанные с техническими изменениями зданий и сооружений. Особое внимание уделяется определению понятий переустройства и перепланировки, а также последствиям самовольного выполнения таких работ. Статья подробно рассматривает юридическую ответственность собственников за самовольную перепланировку, включая административные штрафы и обязательства по восстановлению первоначального состояния помещения. Анализируются случаи, когда суды обязывают собственников восстанавливать первоначальную планировку, особенно при затрагивании несущих конструкций или нарушении строительных норм, а также случаи, когда перепланировка может быть признана законной при предоставлении убедительных доказательств ее безопасности и соответствия требованиям. Рассматривается различие между перепланировкой и реконструкцией, подчеркивая необходимость получения разрешения на строительство в случае изменения внешних параметров здания. Отмечается, что работы по переустройству, перепланировке или реконструкции могут представлять угрозу для жизни и здоровья, особенно при затрагивании несущих конструкций или инженерных сетей.

Помимо кодифицированных актов, в статье рассматривается роль федеральных законов, таких как законы об объектах культурного наследия, об архитектурной деятельности и о государственной регистрации недвижимости, а также подзаконных нормативных правовых актов, детализирующих порядок и условия проведения работ.

В заключение определено, что успешное решение проблем технических изменений зданий и сооружений возможно только при системном подходе, учитывающем правовые и технические нормы, возможные риски, интересы всех заинтересованных сторон и необходимость обеспечения безопасности.

**Ключевые слова:** технические изменения, здания, сооружения, гражданское право, реконструкция, перепланировка, модернизация, строительные нормы и правила, ответственность, собственность, права, законодательство.

Одним из ключевых аспектов, определяющих возможность и порядок внесения технических изменений, является соответствие действующему законодательству и нормативным документам. Правоотношения, возникающие в связи с реконструкцией, переустройством и перепланировкой жилых и нежилых помещений (далее – помещений) в многоквартирном доме, регулируются положениями Гражданского кодекса Российской Федерации (ГК РФ) [2], определяющим ответственность за нарушение обязательств. На основании пункта 1 ст. 141.4 ГК РФ помещением признается обособленная часть здания или сооружения, пригодная для постоянного проживания граждан (жилое помещение) либо для других целей, не связанных с проживанием граждан (нежилое помещение), и подходящая для использования в соответствующих целях.

Согласно п. 7 ст. 141.4 ГК РФ правила ГК РФ о помещениях подлежат применению к жилым помещениям, если иное не установлено Жилищным кодексом Российской Федерации (ЖК РФ) [3]. ЖК РФ устанавливает специальные нормы, регулирующие отношения, возникающие в связи с владением, пользованием и распоряжением жилыми помещениями в многоквартирном доме. В частности, порядок проведения переустройства и перепланировки помещений в многоквартирном доме установлен нормами гл. 4 ЖК РФ. В целях определения содержания понятий «переустройство» и «перепланировка» суды исходят из положений статьи 25 ЖК РФ, в соответствии с которыми переустройство помещения в многоквартирном доме представляет собой установку, замену или перенос инженерных сетей, санитарно-технического, электрического или другого оборудования, требующие внесения изменения в

технический паспорт помещения в многоквартирном доме [3].

Ст. 29 ЖК РФ определяет самовольную перепланировку как проведение работ без предварительного согласования с уполномоченными органами или с нарушением утвержденного проекта. Данное нарушение влечет за собой юридическую ответственность для собственника, а также налагает обязательство по приведению помещения в первоначальное состояние. Последствия самовольной перепланировки включают в себя юридическую ответственность, выражающуюся в административных штрафах, а также обязанность восстановления помещения в первоначальный вид. Кроме того, перепланировка, выполненная без соблюдения строительных норм и правил, может создать угрозу безопасности граждан и нарушить права других собственников.

В большинстве случаев суды обязывают собственников восстановить первоначальную планировку помещения, особенно если перепланировка затрагивает несущие конструкции или нарушает строительные нормы. В некоторых случаях суд может признать перепланировку законной, если собственник предоставит убедительные доказательства ее безопасности и соответствия всем требованиям. Нарушение собственниками нежилых помещений требований, установленных ч. 2 ст. 7.21 КоАП РФ, влечет за собой административную ответственность в форме штрафа [5].

Стоит отметить, что работы, связанные с переустройством, перепланировкой или реконструкцией, могут создавать угрозу для жизни и здоровья как самих рабочих, так и жителей дома [9]. Особую опасность представляют работы, затрагивающие несущие конструкции здания или инженерные сети. При изменении параметров помещения в многоквартирном доме, сопровождающемся изменением внешних параметров здания за счет пристройки, такие действия квалифицируются как реконструкция многоквартирного дома (ст. 25 ЖК РФ, п. 14 ст. 1 ГрК РФ), а не как перепланировка квартиры. В таком случае требуется разрешение на строительство, а не согласование перепланировки (ч. 2 ст. 51 ГрК РФ) [4].

Нельзя не отметить, что наряду с кодифицированными актами, значительную роль играют федеральные законы, регулирующие отдельные аспекты рассматриваемых отношений. Например, Федеральный закон от 25 июня 2002 г. № 73-ФЗ «Об объектах культурного

наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации» устанавливает особые требования к проведению работ в отношении объектов, обладающих исторической и культурной ценностью. Федеральный закон от 17 ноября 1995 г. № 169-ФЗ «Об архитектурной деятельности в Российской Федерации» [7] определяет правовые основы архитектурной деятельности, в том числе при проектировании и осуществлении переустройства и перепланировки помещений. Федеральный закон от 13 июля 2015 г. № 218-ФЗ «О государственной регистрации недвижимости» [8] регулирует порядок государственной регистрации прав на недвижимое имущество и сделок с ним, что имеет непосредственное отношение к изменениям, возникающим в результате реконструкции, переустройства и перепланировки.

Подзаконные нормативные правовые акты, издаваемые в соответствии с указанными федеральными законами, детализируют порядок и условия проведения работ, устанавливают технические требования и нормативы. Например, Правила и нормы технической эксплуатации жилищного фонда [9], утвержденные постановлением Госстроя РФ, устанавливают требования к содержанию и эксплуатации жилых зданий, в том числе в части проведения ремонтных работ и перепланировок [10, с. 38-42].

Нормативные правовые акты субъектов Российской Федерации могут устанавливать дополнительные требования к согласованию и проведению работ по реконструкции, переустройству и перепланировке помещений, учитывая особенности регионального законодательства и градостроительной политики.

Таким образом, правовое регулирование отношений, возникающих в связи с реконструкцией, переустройством и перепланировкой помещений в многоквартирном доме, включает нормы различной юридической силы и отражающую многоаспектность рассматриваемых отношений. Эффективное применение этих норм требует учета их взаимосвязи и иерархии, а также анализа фактических обстоятельств каждого конкретного случая.

В заключение, стоит подчеркнуть, что успешное решение проблем технических изменений зданий и сооружений возможно только при системном подходе, учитывающем не только правовые и технические нормы, но и возможные риски, интересы всех заинтересованных сторон и необходимость обеспечения безопасности.

### Литература

1. Конституция Российской Федерации: Принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. (с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) // [Электронный ресурс]. Документ опубликован не был. Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru> (Дата обращения 27 июня 2025).

2. Гражданского кодекса Российской Федерации // Собрание законодательства РФ. – 05.12.1994. – № 32. – Ст. 3301.

3. Жилищного кодекса Российской Федерации // Собрание законодательства РФ. – 03.01.2005. – № 1 (часть 1). – Ст. 14.

4. Градостроительного кодекса Российской Федерации // Собрание законодательства РФ. – 03.01.2005. – № 1 (часть 1). – Ст. 16.

5. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ (ред. от 24.06.2025) // Российская газета. – № 256. – 31.12.2001

6. Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов

Российской Федерации: Федеральный закон от 25 июня 2002 года № 73-ФЗ // Собрание законодательства РФ. – 01.07.2002. – № 26. – Ст. 2519.

7. Об архитектурной деятельности в Российской Федерации: Федеральный закон от 17 ноября 1995 года № 169-ФЗ // Собрание законодательства РФ. – 20.11.1995. – № 47. – Ст. 4473.

8. О государственной регистрации недвижимости: Федеральный закон от 13 июля 2015 года № 218-ФЗ // Собрание законодательства РФ. – 20.07.2015. – № 29 (часть I). – Ст. 4344.

9. Обзор судебной практики по спорам, связанным с реконструкцией, переустройством и перепланировкой помещений в многоквартирном доме (утв. Президиумом Верховного Суда РФ 13.12.2023) // Бюллетень Верховного Суда РФ. – № 4. – 2024.

10. Тамразян А.Г. Мониторинг состояния конструкций для обеспечения устойчивости функционирования и оценки жизненного цикла // В сборнике: Актуальные проблемы строительной отрасли и образования – 2023. Сборник докладов IV Национальной научной конференции. – Москва, 2024. – С. 38-42.

**BUSHIN Konstantin Andreevich**

Master's Student, Plekhanov Russian University of Economics, Russia, Moscow

## PROBLEMS OF TECHNICAL CHANGES IN BUILDINGS AND STRUCTURES

**Abstract.** *The article examines civil law aspects related to technical changes to buildings and structures. Particular attention is paid to the definition of the concepts of reconstruction and redevelopment, as well as the consequences of unauthorized performance of such work. The article examines in detail the legal liability of owners for unauthorized redevelopment, including administrative fines and obligations to restore the original condition of the premises. It analyzes cases where courts oblige owners to restore the original layout, especially when affecting load-bearing structures or violating building codes, as well as cases where redevelopment can be recognized as legal upon providing convincing evidence of its safety and compliance with requirements. The difference between redevelopment and reconstruction is considered, emphasizing the need to obtain a building permit in the event of a change in the external parameters of a building. It is noted that redevelopment, reconstruction or reconstruction work can pose a threat to life and health, especially when affecting load-bearing structures or utility networks. In addition to codified acts, the article examines the role of federal laws, such as laws on cultural heritage sites, on architectural activities and on state registration of real estate, as well as by-laws detailing the procedure and conditions for carrying out work. In conclusion, it is determined that a successful solution to the problems of technical changes to buildings and structures is possible only with a systematic approach that takes into account legal and technical standards, possible risks, the interests of all interested parties and the need to ensure safety.*

**Keywords:** *technical changes, buildings, structures, civil law, reconstruction, redevelopment, modernization, building codes and regulations, liability, property, rights, legislation.*

**ДЕРЯЕВА Екатерина Петровна**  
магистрантка,  
Сибирский юридический университет,  
Россия, г. Омск

## АВТОРСКОЕ ПРАВО В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ (НА ПРИМЕРЕ СОЦИАЛЬНОЙ СЕТИ ВКОНТАКТЕ)

**Аннотация.** В настоящей статье автор пытается разобраться в том вправе ли ООО «ВКонтакте» использовать авторский контент своих пользователей. На основе анализа судебной практики автор показывает сложность защиты объектов авторского права в социальной сети.

**Ключевые слова:** интернет-сайт, владелец сайта, ООО «ВКонтакте», пользовательское соглашение, объект авторского права, контент.

Социальные сети значительно облегчили процесс демонстрации своего творчества. Если раньше для того, чтобы публика узнала о писателе/художнике/фотографе и т. п. необходимо было опубликовать произведение в каком-либо издании, то сейчас теперь вполне достаточно загрузить результат интеллектуальной деятельности в социальную сеть. С одной стороны, это очень удобно и предоставляет прекрасные возможности презентации своего творчества талантливыми людьми, с другой – в настоящее время существуют нерешенные проблемы защиты авторских прав в социальных сетях. В качестве примера рассмотрим популярную в России социальную сеть «ВКонтакте».

С точки зрения права любой сайт является составным произведением. Поскольку социальная сеть «ВКонтакте» является сайтом, то можно сказать, что ВК является составным произведением, а ООО «ВКонтакте» обладает правами составителя на данную социальную сеть.

В соответствии с п. 3 ст. 1260 ГК РФ переводчик, составитель либо иной автор производного или составного произведения осуществляет свои авторские права при условии соблюдения прав авторов произведений, использованных для создания производного или составного произведения.

Таким образом, по идеи социальная сеть должна соблюдать авторские права своих пользователей. Исходя из такой логики среди пользователей ВК часто можно встретить следующий пост:

*«В ответ на новую политику «ВКонтакте» я настоящим объявляю, что все мои персональные данные, фотографии, рисунки, переписка и так далее являются объектами моего авторского права (согласно Бернской Конвенции). Для коммерческого использования всех вышеупомянутых объектов авторского права в каждом конкретном случае необходимо мое письменное разрешение» [1].*

Однако вышеуказанное заявление пользователей не имеет юридического значения и не обеспечивает защиты авторского контента от использования его ООО «ВКонтакте» (фотографий, литературных, аудиовизуальных произведений) в рекламных целях. Дело в том, что, регистрируясь в ВК, пользователь, принимая Правила пользования сайтом ВКонтакте, заключает договор с ООО «ВКонтакте».

В пунктах 7.1.5., 7.1.6. Правил пользования ВКонтакте указано следующее:

- «7.1.5. Пользователь предоставляет также Администрации Сайта неисключительное право использовать на безвозмездной основе размещенный на Сайте и принадлежащий ему на законных основаниях Контент в целях обеспечения Администрацией Сайта функционирования Сайта в объёме, определяемом функциональностью и архитектурой Сайта, и отображения Контента в промоматериалах Администрации Сайта, в том числе в рамках изображений интерфейса Сайта, в том числе путём доведения таких промоматериалов до всеобщего сведения. Указанное неисключительное право предоставляется на срок размещения Контента на Сайте и распространяет свое

действие на территории стран всего мира. Окончание срока размещения Контента на Сайте и/или срока действия неисключительного права не влечет за собой необходимость изъятия из оборота промоматериалов Администрации Сайта с отображением Контента (в том числе их удаление из сети Интернет). Администрация Сайта вправе передавать права, указанные в настоящем пункте третьим лицам.

- **7.1.6.** Пользователь соглашается с тем, что Администрация вправе использовать функциональные и технические возможности Сайта, обеспечивающие отображение размещаемого Пользователем Контента, включая проигрыватель (плеер), по своему усмотрению, в том числе для целей показа рекламной информации. Размещая на Сайте Контент, отображаемый через проигрыватель (плеер) Сайта в режиме неограниченного доступа, Пользователь осознаёт и соглашается, что функциональные возможности Сайта позволяют третьим лицам показывать проигрыватель (плеер) на своих ресурсах через технологии эмбедрования, встроенного фрейма или иные схожие технологии» [2].

Таким образом, у ООО «ВКонтакте» существуют права на использование контента пользователей в рекламных целях без уведомления самого автора. Стоит отметить, что ООО «ВКонтакте» всегда может изменить объем своих прав на объекты авторского права, публикуемые пользователями, изменив Правила. Поскольку Правила пользования сайтом ВКонтакте являются договором присоединения, то пользователь фактически лишен возможности влиять на Правила пользования сайтом ВКонтакте. Такое положение дел создает благоприятную почву для посягательств на авторские права пользователей ВК со стороны ООО «ВКонтакте». Пока от таких посягательств руководство ООО «ВКонтакте» удерживает больше этика, чем нормы права.

Еще одной проблемой защиты прав авторов в социальной сети ВК является то, что ООО «ВКонтакте» не несет никакой ответственности за нарушение авторских прав пользователей. Избежать ответственности позволяет тот факт, что ВК, как сайт, наполняется самими пользователями. То есть, ООО «ВКонтакте» является информационным посредником.

В качестве иллюстрации данного тезиса рассмотрим дело № А40-93896/2020 по иску

против ООО «ВКонтакте», ООО «ОМА» (владелец мобильного приложения BOOM).

Правообладатель обратился в суд с иском о взыскании с Ответчиков компенсации за нарушение исключительных авторских и смежных прав, использование (доведение до всеобщего сведения) музыкального произведения и фонограммы, публикации решения о нарушении исключительных прав, а также с требованием о прекращении создания технических условий для размещения Объектов Истца.

Как было установлено судом ООО «ВКонтакте» не является лицом, непосредственно осуществившим доведение до всеобщего сведения спорных произведения и фонограммы или иным образом, совершающим действия в отношении таких Объектов. ООО «ВКонтакте» пояснило, что спорный Объект был размещен на Сайте ООО «ОМА» (Ответчик-1). Совокупность указанных обстоятельств позволила сделать суду вывод о том, что ООО «ВКонтакте» является информационным посредником [3].

В соответствии с пунктом 1 статьи 1253.1 ГК РФ лицо, осуществляющее передачу материала в информационно-телекоммуникационной сети, в том числе в сети «Интернет», лицо, предоставляющее возможность размещения материала или информации, необходимой для его получения с использованием информационно-телекоммуникационной сети, лицо, предоставляющее возможность доступа к материалу в этой сети, информационный посредник – несет ответственность за нарушение интеллектуальных прав в информационно-телекоммуникационной сети на общих основаниях, предусмотренных указанным Кодексом, при наличии вины с учетом особенностей, установленных пунктами 2 и 3 этой статьи.

Согласно пункту 2 статьи 1253.1 ГК РФ информационный посредник, осуществляющий передачу материала в информационно-телекоммуникационной сети, не несет ответственность за нарушение интеллектуальных прав, произошедшее в результате этой передачи, при одновременном соблюдении следующих условий:

1. Он не является инициатором этой передачи и не определяет получателя указанного материала;
2. Он не изменяет указанный материал при оказании услуг связи, за исключением изменений, осуществляемых для обеспечения

технологического процесса передачи материала;

3. Он не знал и не должен был знать о том, что использование соответствующих результатов интеллектуальной деятельности или средства индивидуализации лицом, инициировавшим передачу материала, содержащего соответствующие результат интеллектуальной деятельности или средство индивидуализации, является неправомерным.

Пунктом 3 статьи 1253.1 ГК РФ предусмотрено, что информационный посредник, предоставляющий возможность размещения материала в информационно-телекоммуникационной сети, не несет ответственность за нарушение интеллектуальных прав, произошедшее в результате размещения в информационно-телекоммуникационной сети материала третьим лицом или по его указанию, при одновременном соблюдении информационным посредником следующих условий:

1. Он не знал и не должен был знать о том, что использование соответствующих результатов интеллектуальной деятельности или средства индивидуализации, содержащихся в таком материале, является неправомерным;

2. Он в случае получения в письменной форме заявления правообладателя о нарушении интеллектуальных прав с указанием страницы сайта и (или) сетевого адреса в сети «Интернет», на которых размещен такой материал, своевременно принял необходимые и достаточные меры для прекращения нарушения интеллектуальных прав. Перечень необходимых и достаточных мер и порядок их осуществления могут быть установлены законом.

Определив правовое положение ООО «ВКонтакте» как информационного посредника, и не установив вины Общества в размещении фонограмм на сайте в социальной сети, суд отказал в удовлетворении требований к ВК.

С ООО «ОМА» компенсация была взыскана, т. к. суд установил, что Общество является владельцем мобильного приложения BOOM, предназначенного для прослушивания пользователями музыкального контента. Именно Обществом, а не пользователями сайта, оказываются сопутствующие (взаимосвязанные) платные услуги по предоставлению доступа к дополнительному функционалу приложения. Поскольку общество получает доходы от предоставления доступа к дополнительному

функционалу приложения, в котором может быть размещен, в том числе нелицензионный контент, оно не может быть признано информационным посредником [3].

В удовлетворении остальных требований суд отказал, посчитав их избыточными и не необходимыми для защиты нарушенного права. В данном в деле с позицией суда можно согласиться, однако требование о прекращении создания технических условий незаконного размещения объектов интеллектуальной собственности на сайтах представляется теоретически разумным, но практически нереализуемым.

Нереализуемым данное требование является, т. к. в отечественной правовой системе авторское право возникает в результате создания объекта интеллектуальной собственности, не требуя оформления авторских прав. В свою очередь, отсутствие требований к оформлению авторских прав делает невозможным создание технических условий для идентификации авторов/правообладателей при загрузке пользователями объектов авторского права на сайт. Разумное зерно в данном требовании заключается в идеи создания технических условий, не позволяющих третьим лицам незаконно загружать объекты авторского права на сайт, однако данное требование невозможно реализовать при отсутствии требований к формальному удостоверению авторских прав.

Изложенное свидетельствует о том, что в настоящее время защита авторских в социальных сетях оставляет желать лучшего. Ситуация, при которой владелец социальной сети имеет возможность регулировать объем прав на объекты авторского права пользователей, абсурдна с точки зрения базовых принципов права, однако вполне реальна с точки зрения действующего законодательства. Также весьма странным представляет то, что владелец социальной сети как информационный посредник не несет никакой ответственности за то, что публикуется на его сайте. Все это создает прекрасные условия для роста числа нарушений авторских прав как в социальных сетях, так в интернете в принципе. Для того чтобы кардинально изменить сложившуюся ситуацию в области защиты авторских прав в сети интернет, законодателю рано или поздно придется учесть технические особенности функционирования различных типов сайтов в сети

интернет и корректировать действующее законодательство в сфере авторского права.

### Литература

1. Личная страница пользователя Ян Лупай в социальной сети ВКонтакте // URL:

[https://vk.com/wall41328658\\_7167](https://vk.com/wall41328658_7167) (дата обращения: 26.06.2025 г.).

2. Правила пользования Сайтом ВКонтакте // URL: <https://vk.com/terms> (дата обращения: 26.06.2025 г.).

3. Решение Арбитражного суда г. Москвы по делу № А40-93896/20-27-694 от 11.02.2022 г.

**DERYAEVA Ekaterina Petrovna**

Graduate Student,  
Siberian Law University,  
Russia, Omsk

## COPYRIGHT IN SOCIAL NETWORKS (USING THE EXAMPLE OF THE SOCIAL NETWORK VKONTAKTE)

**Abstract.** *In this article, the author tries to figure out whether VKontakte LLC has the right to use the copyrighted content of its users. Based on the analysis of judicial practice, the author shows the complexity of protecting copyright objects in a social network.*

**Keywords:** *website, website owner, VKontakte LLC, user agreement, copyright object, content.*

**ЖАПАРОВА Амина Бахиджановна**  
студентка,  
Сибирский юридический университет,  
Россия, г. Омск

## **ЗАЩИТА АВТОРСКИХ ПРАВ НА ПРОИЗВЕДЕНИЯ, СОЗДАВАЕМЫЕ ИСКУССТВЕННЫМ ИНТЕЛЛЕКТОМ: КОМПЛЕКСНЫЙ АНАЛИЗ ПРАВОВЫХ ПРОБЛЕМ И ПЕРСПЕКТИВ РЕГУЛИРОВАНИЯ В РОССИИ И ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАНАХ**

**Аннотация.** В статье исследуются правовые проблемы защиты авторских прав на произведения, созданные искусственным интеллектом, анализируется российское и зарубежное законодательство, а также предлагаются пути совершенствования правового регулирования в данной сфере.

**Ключевые слова:** искусственный интеллект, авторское право, интеллектуальная собственность, произведения ИИ, правообладатель, творческий вклад.

Современный этап технологического развития характеризуется стремительным прогрессом в области искусственного интеллекта (далее – ИИ), что порождает новые вызовы для правовых систем всего мира. Технологии генеративного ИИ достигли уровня, позволяющего создавать произведения, визуально и содержательно неотличимые от результатов человеческого творчества – тексты, изображения, музыкальные композиции и даже программный код.

В российской правовой системе, как и в большинстве стран континентальной правовой семьи, авторское право традиционно связывается с творческим вкладом физического лица (ст. 1257 Гражданского кодекса Российской Федерации (далее – ГК РФ)). Однако стремительное развитие технологий ИИ требует переосмысления классических подходов к охране интеллектуальной собственности. В настоящей статье проводится комплексный анализ правовых проблем, возникающих в связи с созданием произведений ИИ, рассматривается зарубежный опыт регулирования данной сферы, а также формулируются предложения по совершенствованию российского законодательства.

В случаях, когда человек принимает активное участие в процессе создания произведения ИИ – формулирует детальные запросы, выбирает из предложенных вариантов, вносит содержательные правки и доработки – возможно

применение расширительного толкования понятия авторства по аналогии с уже устоявшимися подходами к охране фотографических произведений или компьютерной графики [6, с. 89]. Яркой иллюстрацией данной проблемы стал прецедент 2023 года, когда российский разработчик предпринял попытку зарегистрировать авторские права на изображение, созданное нейросетью Midjourney, однако получил отказ Роспатента со ссылкой на отсутствие достаточного «творческого вклада человека» (неопубликованное решение, аналогичное практике США) [4].

Анализ международного опыта регулирования данного вопроса демонстрирует существенное разнообразие подходов. В США по делу *Thaler v. Hirshfeld* (2022) суд однозначно подтвердил отказ в регистрации авторского права на изображение, созданное ИИ без участия человека, аргументировав это тем, что авторство по своей природе требует человеческого творчества [2, с. 45-50].

Совершенно иной подход продемонстрировали китайские правоприменительные органы. В первом прецедентном деле 2023 года Пекинский суд признал правообладателем произведения, созданного ИИ, самого разработчика алгоритма, аргументируя это значительными ресурсами, вложенными в обучение и настройку системы [1, с. 34].

Европейский союз в Директиве 2019/790 по авторскому праву на едином цифровом рынке

закрепил принцип охраны произведений, созданных «с существенными инвестициями», что потенциально открывает возможность для защиты прав разработчиков ИИ-систем [3, с. 92-125]. Однако конкретные механизмы реализации данного положения еще требуют разработки на уровне национальных законодательств стран-членов ЕС.

Как показывает практика, минимальное участие (например, простой ввод запроса в ChatGPT) явно недостаточно для признания авторства [6]. Вместе с тем, в более сложных случаях, когда пользователь активно взаимодействует с системой – формулирует детальные задания, выбирает из множества вариантов, вносит содержательные правки и доработки – вопрос признания авторства становится дискуссионным.

Не менее важной является проблема идентификации правообладателя произведения, созданного с использованием ИИ. В юридической доктрине обсуждаются три основных варианта: признание правообладателем разработчика ИИ-системы (китайский подход); признание правообладателем пользователя системы (при условии достаточности его творческого вклада); отнесение таких произведений к публичному достоянию (в случаях полностью автономного создания ИИ) [5, с. 51].

Особую озабоченность у правообладателей традиционного контента вызывают вопросы, связанные с возможными злоупотреблениями и плагиатом при использовании ИИ. Современные генеративные системы способны создавать произведения, стилистически и содержательно имитирующие творческую манеру конкретных авторов или нарушающие их исключительные права. Хотя в России пока не сложилось значимой судебной практики по подобным спорам, в других юрисдикциях уже зафиксированы прецеденты. Наиболее показательным является дело *Getty Images v. Stability AI* (2023), где истец обвинил разработчика ИИ в незаконном использовании защищенных изображений для обучения нейросети [2, с. 45-50].

В условиях стремительного развития технологий ИИ российскому законодателю необходимо выработать взвешенный и перспективный подход к регулированию данного вопроса. В качестве возможных направлений

совершенствования законодательства можно предложить:

1. Уточнение понятия «авторства» через внесение изменений в ст. 1259 ГК РФ с четким определением условий охраноспособности произведений, созданных с использованием ИИ [4, с. 118]. В частности, следует установить, что такие произведения охраняются авторским правом, если человек определил ключевые творческие параметры и осуществил содержательный отбор результата.

2. Разработка специального правового режима для произведений ИИ по аналогии с «правами изготовителя базы данных» (ст. 1333 ГК РФ), который мог бы применяться к разработчикам сложных ИИ-систем [6, с. 92]. Такой подход позволил бы защитить существенные инвестиции, вложенные в создание и обучение алгоритмов.

3. Введение обязательной маркировки контента, созданного с использованием ИИ, как это предлагается в законодательстве ЕС [3, с. 92-125]. Данная мера повысит прозрачность оборота таких произведений и защитит интересы потребителей.

4. Развитие судебной практики через формулирование Судом по интеллектуальным правам четких критериев оценки творческого вклада в делах, связанных с ИИ. Параллельно Роспатенту целесообразно разработать методические рекомендации по регистрации произведений, созданных с использованием технологий искусственного интеллекта [5, с. 56].

Таким образом, произведения, создаваемые современными системами искусственного интеллекта, ставят перед авторским правом принципиально новые вызовы. Российская правовая система, сохраняя традиционный подход к понятию авторства, вместе с тем нуждается в гибкой адаптации к технологическим реалиям. Оптимальным представляется дифференцированный подход, сочетающий охрану произведений с существенным человеческим участием и разработку специальных норм для случаев автономного творчества ИИ.

### Литература

1. Го Хунвей. Искусственный интеллект и авторское право: первый прецедент в Китае // Право и цифровые технологии, 2023, № 3. С. 56-61.

2. Городов О.А. ИИ в авторском праве: нужен ли новый закон? // Закон, 2024. № 3. С. 45-50.

3. Директива Европейского парламента и Совета (ЕС) 2019/790 от 17 апреля 2019 г. О copyright и смежных правах на едином цифровом рынке // Официальный журнал Европейского союза. L 130. 17.05.2019. С. 92-125. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2019/790/oj> (дата обращения: 21.06.2025).

4. Дозорцев В.А. Интеллектуальные права: Понятие. Система. Задачи кодификации. М.: Статут, 2021.

5. Калятин В.О. Искусственный интеллект и право интеллектуальной собственности. М.: Норма, 2023.

6. Сергеев А.П. Авторское право России и зарубежных стран. СПб.: Питер, 2020.

**ZHAPAROVA Amina Bakhitzhanovna**

Student,  
Siberian Law University,  
Russia, Omsk

**COPYRIGHT PROTECTION FOR WORKS CREATED  
BY ARTIFICIAL INTELLIGENCE: A COMPREHENSIVE ANALYSIS  
OF LEGAL PROBLEMS AND REGULATORY PROSPECTS  
IN RUSSIA AND ABROAD**

**Abstract.** *The article examines the legal problems of copyright protection for works created by artificial intelligence, analyzes Russian and foreign legislation, and suggests ways to improve legal regulation in this area.*

**Keywords:** *artificial intelligence, copyright, intellectual property, works and, copyright holder, creative contribution.*

**РОМАНЕНКО Валерия Николаевна**

студентка,

Российская академия народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте Российской Федерации – Липецкий филиал,  
Россия, г. Липецк

*Научный руководитель – доцент кафедры уголовного права, процесса и криминалистики  
Российской академии народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте Российской Федерации – Липецкого филиала,  
кандидат юридических наук Рыжкова Ирина Дмитриевна*

## **РАЗГРАНИЧЕНИЕ ПРЕСТУПЛЕНИЯ, ПРЕДУСМОТРЕННОГО СТАТЬЕЙ 301 УК РФ, ОТ СМЕЖНЫХ СОСТАВОВ ПРЕСТУПЛЕНИЙ**

**Аннотация.** В статье рассмотрены состав преступления, предусмотренный статьей 301 УК РФ, а также вопросы разграничения незаконного задержания и заключения под стражу от смежных составов преступлений.

**Ключевые слова:** незаконное задержание, незаконное заключение под стражу, мера процессуального принуждения.

Актуальность исследуемого вопроса связана с тем, что одной из ведущих задач уголовного судопроизводства является защита потерпевших от преступлений, что, в свою очередь, достигается путем изоляции от общества лиц, представляющих опасность для общества. Это возможно благодаря применению меры процессуального принуждения в виде задержания подозреваемого и, как правило, следующей за ним меры пресечения в виде заключения под стражу.

Таким образом, происходит защита прав граждан и обеспечение их безопасности со стороны государства. В свою очередь, меры пресечения выступают как инструмент, с помощью которого государство ограничивает свободу лицам, подозреваемым или обвиняемым в совершении преступлений, в целях, указанных выше.

Применение мер процессуального принуждения сопровождается гарантиями, которые препятствуют ограничению прав и свобод участников уголовного судопроизводства. Поэтому, меры процессуального пресечения и целом меры процессуального принуждения допустимы только в рамках возбужденного уголовного дела в отношении лица, имеющего статус

подозреваемого, а в последующем – обвиняемого.

В соответствии с п. 11 ст. 5 Уголовно-процессуального кодекса РФ задержание представляет собой меру процессуального принуждения, которая применяется следователем (дознавателем) на срок не более 48 часов с момента фактического задержания лица по подозрению в совершении преступления, а в условиях военного положения – на срок не более 30 суток с момента фактического задержания подозреваемого лица в совершении тяжкого или особо тяжкого преступления.

Мера пресечения в виде заключения под стражу представляет собой меру, которая избирается судом в отношении подозреваемого в совершении преступления, и заключается во временной изоляции данного лица до рассмотрения материалов уголовного дела в суде и вынесения приговора.

В соответствии с п. 42 ст. 5 УПК РФ, содержание под стражей – это пребывание лица, задержанного по подозрению в совершении преступления, а также обвиняемого лица, к которому применена мера пресечения в виде заключения под стражу в следственном изоляторе или ином месте, определяемым федеральным законодательством [1].

Ответственность за незаконное задержание, заключение под стражу или содержание под стражей предусмотрена ст. 301 Уголовного кодекса Российской Федерации, при этом интересы правосудия являются основным объектом в данном преступлении, а интересы личности – дополнительным объектом. Кроме того, фактическое основание уголовной ответственности, предусмотренной ст. 301 УК РФ, – факт совершения преступления, а правовое основание для привлечения сотрудников правоохранительных органов, за совершение данного преступления, – наличие состава преступления в действиях задерживаемого лица при отсутствии оснований, предусмотренных статьей 91 УПК РФ.

Ч. 1 ст. 301 УК РФ представляет собой формальный состав преступления, который имеет свои особенности, выраженные, во-первых, в том, что преступление окончено с момента совершения самого деяния; во-вторых, как и у всех преступлений, должны наступить последствия, но при этом, в преступлениях с формальным составом, их наличие не является обязательным признаком для привлечения к уголовной ответственности. Т. е., простыми словами, при совершении преступления, предусмотренного ст. 301 УК РФ, необязательно наступление последствий [2].

Говоря о разграничении состава преступления, предусмотренного ст. 301 УК РФ от смежных составов преступлений, необходимо исследовать эти смежные составы. Так, анализ открытых данных судебной практики показывает, что в настоящее время преступления, связанные с незаконным административным задержанием, чаще квалифицируются судами по статье 286 Уголовного кодекса Российской Федерации (превышение должностных полномочий), чем по части 1 статьи 301 Уголовного кодекса Российской Федерации.

Несмотря на мнение некоторых ученых о том, что степень общественной опасности деяний, предусмотренных статьей 286 Уголовного кодекса Российской Федерации, не соответствует строгости наказания в случае квалификации таких деяний по части 1 статьи 301 Уголовного кодекса Российской Федерации, данное утверждение представляется неубедительным.

Максимальный срок лишения свободы, предусмотренный частью 1 статьи 286 Уголовного кодекса Российской Федерации, составляет 4 года, в то время как верхний предел

наказания по части 1 статьи 301 Уголовного кодекса Российской Федерации – 3 года [3, с. 213].

В том случае, если должностными лицами, совершенно данное преступление неумышленно, т. е. дознаватель, следователь недобросовестно отнеслись к своим должностным обязанностям, или ошибочно оценили обстоятельства уголовного дела, то в данном случае, субъект преступления, предусмотренного ст. 301 УК РФ, уголовную ответственность по данному факту не несет. В данном случае, при конкретных обстоятельствах следователь (дознаватель) может быть привлечен к уголовной ответственности за преступление, предусмотренное ст. 293 УК РФ – «Халатность». По данной статье, действия сотрудников правоохранительных органов должны привести к наступлению следующих последствий, среди которых одна из самых главных – это нарушение прав и законных интересов граждан [4, с. 87].

Следует отметить, что статья 301 УК РФ, в отличие от статьи 305 УК РФ, устанавливающей уголовную ответственность за вынесение заведомо неправосудных приговора, решения или иного судебного акта, является специальной, так как в соответствии со статьей 22 Конституции Российской Федерации, мера пресечения в виде заключения под стражу, а также само содержание под стражей применяется только по решению суда. Фактически следователь (дознаватель) выходит в суд с ходатайством об избрании меры пресечения в виде заключения под стражу, или же о продлении срока содержания под стражей, в связи с чем, итоговое решение принимает суд, о чем выносит соответствующее постановление [5, с. 396]. Таким образом, в данном случае субъектом преступления является только судья, вынесший постановление, поскольку следователь или дознаватель не уполномочены самостоятельно избирать меру пресечения в виде заключения под стражу для лица, подозреваемого или обвиняемого в совершении преступления.

Следует также отметить, что на основании ч. 3 ст. 108, ч. ч. 2 и 3 п. 1 ч. 8 ст. 109 УПК РФ – осуществляется избрание меры пресечения в виде заключения под стражу, а также ее продление. Также следует отметить, что действия дознавателя или следователя квалифицируются по статье 285 УК РФ – «Злоупотребление должностными полномочиями», в том случае, если указанные выше лица заведомо незаконно возбудили перед судом ходатайство о продлении срока содержания под стражей.

Мы можем заключить, что при незаконном применении такой меры процессуального принуждения, как задержание, меры пресечения в виде заключения под стражу, а также при незаконном содержании под стражей происходит существенное нарушение конституционных прав человека и гражданина Российской Федерации. Они выступают в данном случае дополнительным непосредственным объектом и страдают наряду с основным объектом – общественными отношениями, обеспечивающими реализацию правосудия.

Нарушение уголовного законодательства со стороны сотрудников правоохранительных органов влечет и последствия, которые связаны с нанесением вреда не только человеку и гражданину, в отношении которых незаконно применены меры процессуального принуждения и меры пресечения, но и подрывает авторитет правоохранительных органов и государства в целом.

#### Литература

1. Российская Федерация. Законы. Уголовно-процессуальный кодекс Российской Федерации: Федер. закон от 18 дек. 2001 г. № 174-ФЗ: принят Гос. Думой 18 дек. 2001 г.: одобрен

Советом Федерации 18 дек. 2001 г.: [ред. от 07 июня 2025 г.] // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2001. № 249, ч. 1. – Ст. 3012.

2. Российская Федерация. Законы. Уголовный кодекс Российской Федерации: Федер. закон от 13 июня 1996г. № 63-ФЗ: принят Гос. Думой 24 мая 1996 г.: одобрен Советом Федерации 5 июня 1996 г.: [ред. от 21 апреля 2025 г.] // Собрание законодательства Российской Федерации. – 1996. – № 25. – Ст. 2954.

3. Кюлмамедова Л.Б. Проблемы применения меры пресечения в виде заключения под стражу // Молодой ученый. Изд-во ГОУ ВПО «Саратовская государственная академия права». 2021. № 23 (365). С. 213-217.

4. Вдовин А.Н. Уголовно-процессуальные аспекты производства задержания и допроса подозреваемого в Российской Федерации // Изд-во Барнаульского юридического института МВД России. 2016. № 1. С. 85-88.

5. Абдразакова Р.Р. Заключение под стражу как мера пресечения: общие вопросы, проблемы избрания и законодательные новеллы правового регулирования // Молодой ученый. 2024. № 23 (522). С. 393-397.

**ROMANENKO Valeria Nikolaevna**

Student,

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration – Lipetsk Branch,  
Russia, Lipetsk

*Scientific Advisor – Associate Professor of the Department of Criminal Law, Process and Criminalistics of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration – Lipetsk Branch,  
Candidate of Law Sciences Ryzhkova Irina Dmitrievna*

## DISTINGUISHING THE CRIME UNDER ARTICLE 301 OF THE CRIMINAL CODE OF THE RUSSIAN FEDERATION FROM RELATED CRIMES

**Abstract.** *The article examines the elements of the crime under Article 301 of the Criminal Code of the Russian Federation, as well as the distinction between illegal detention and the imposition of a clearly unjust verdict, decision, or other judicial act.*

**Keywords:** *illegal detention, illegal imprisonment, and procedural coercion.*

**СИРЯКОВА Валерия Игоревна**

магистрантка,

Академия труда и социальных отношений,  
Россия, г. Москва

## **ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ОБЩЕЙ ДОЛЕВОЙ СОБСТВЕННОСТИ В ГРАЖДАНСКОМ ПРАВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ПРОБЛЕМНЫЕ АСПЕКТЫ ПРАВОПРИМЕНЕНИЯ И СУДЕБНОЙ ПРАКТИКИ**

**Аннотация.** В статье анализируется правовая сущность общей долевой собственности и её место в гражданском праве России. Исследуются условия её установления и реализация прав сторон, а также рассматриваются проблемы, возникающие в практике применения общей долевой собственности, и предлагаются пути их решения через реформирование действующего законодательства.

**Ключевые слова:** общая долевая собственность, гражданское законодательство, жилищные отношения, правовое регулирование.

**И**нститут общей долевой собственности имеет глубокие исторические корни в российском праве, пройдя сложную эволюцию.

Зарождение института прослеживается в Русской Правде. Статьи 100–106 Краткой редакции и 117 Пространной редакции регулировали отношения совладельцев общей вещи (лодки, мельницы), предусматривая раздел как основной способ разрешения споров [1, с. 312–325].

Соборное уложение 1649 г. (Гл. XVI, ст. 2) детализировало порядок раздела наследственного имущества и закрепило прообраз современного преимущественного права покупки: при продаже родовой вотчины постороннему лицу родственники имели право выкупа в течение определенного срока [4, с. 146–149].

В Имперский период (XVIII – начало XX вв.) Свод законов Российской империи (1832 г.) (Т. X, Ч. 1, ст. 543–562) систематизировал нормы об ОДС [7].

В Советский период (1917–1991 гг.) ГК РСФСР 1922 г. (ст. 61–65) и 1964 г. (ст. 116–126) сохранили институт общей долевой собственности, но сузили сферу его применения в условиях доминирования государственной собственности [4, с. 146–149].

Основными объектами стали имущество граждан (дома, предметы потребления), имущество колхозного двора (до 1969 г.) и паи в ЖСК.

Нормы ГК 1964 г. (ст. 121–123) детально регулировали владение, пользование, распоряжение и преимущественное право покупки доли, однако оборот долей был крайне ограничен в условиях плановой экономики [2, с. 185–188]. Институт утратил значение для коммерческого оборота.

С переходом к рыночной экономике в современной России институт общей долевой собственности пережил возрождение. Гражданский кодекс РФ 1994 г. (Часть первая, гл. 16, ст. 244–259) закрепил его как фундаментальный элемент вещных прав [3, с. 4–5], то есть восстановил и адаптировал к современному обороту классические принципы (равенство долей по умолчанию, совместное осуществление правомочий), детально урегулировал преимущественное право покупки доли (ст. 250), порядок раздела и выдела (ст. 252, 254).

В настоящее время институт общей долевой собственности (ОДС) представляет собой один из фундаментальных элементов системы вещных прав в Российской Федерации, регламентированный Гражданским кодексом РФ (далее – ГК РФ). Его сущность заключается в принадлежности одного и того же имущества одновременно нескольким лицам (сособственникам) с определением доли каждого в праве собственности [5].

В соответствии с п. 1 ст. 244 ГК РФ, имущество, находящееся в собственности двух или

нескольких лиц, принадлежит им на праве общей собственности. Если в таком имуществе определены доли каждого из собственников, собственность является долевой [5]. Важно подчеркнуть, что доля представляет собой абстрактную величину, выражающую часть в праве собственности на весь объект в целом, а не на физическую часть вещи.

Основания возникновения общей долевой собственности многообразны и базируются на общих основаниях приобретения права собственности, предусмотренных ст. 218 ГК РФ [7].

Исходным принципом является презумпция равенства долей (п. 1 ст. 245 ГК РФ). Доли собственников считаются равными, если иное не вытекает из закона, договора или существа сложившихся между ними отношений [5]. Изменение размера долей возможно по соглашению всех собственников, в результате внесения в общее имущество неотделимых улучшений, в судебном порядке.

Наиболее детальному правовому регулированию подвергнут порядок распоряжения непосредственно долей в праве общей собственности (ст. 246, 249, 250 ГК РФ) [5].

Центральное место здесь занимает институт преимущественного права покупки.

При продаже доли в праве общей собственности постороннему лицу остальные участники долевой собственности имеют преимущественное право покупки продаваемой доли по цене, за которую она продается, и на прочих равных условиях [8, с. 77-88]. Это право носит императивный характер и направлено на сохранение сложившегося круга собственников.

Продавец доли обязан в письменной форме известить остальных собственников о намерении продать свою долю постороннему лицу. В извещении должны быть указаны цена и другие существенные условия продажи (например, срок оплаты, порядок расчетов). Извещение может быть вручено под расписку или направлено по почте заказным письмом с уведомлением о вручении (для доказательности).

Преимущественное право реализуется в течение одного месяца при продаже доли в праве собственности на недвижимое имущество. Также установлен срок при продаже доли в праве собственности на движимое имущество. Он сокращён до 10 дней.

Если продавец нарушил преимущественное право (не известил, указал заведомо более

высокую цену третьему лицу, изменил существенные условия в пользу третьего лица), любой другой собственник вправе в течение трех месяцев требовать в суде перевода на него прав и обязанностей покупателя по заключенной сделке (п. 3 ст. 250 ГК РФ) [5]. Это исключительная мера защиты; требовать признания сделки недействительной по этому основанию нельзя [4, с. 146-149].

Сособственники могут отказаться от преимущественного права или просто не воспользоваться им в установленный срок. Для доли в недвижимом имуществе отказ от преимущественного права подлежит нотариальному удостоверению (п. 5 ст. 250 ГК РФ, ст. 42.1 Основ законодательства РФ о нотариате) [5]. Для доли в движимом имуществе отказ может быть совершен в простой письменной форме.

Таким образом, действующее гражданское законодательство Российской Федерации (прежде всего, ГК РФ) создает детализированную и сбалансированную систему регулирования отношений общей долевой собственности. Несмотря на детальную проработку норм главы 16 ГК РФ, правоприменительная практика сталкивается с рядом сложных вопросов. К ним относятся: определение соразмерности компенсации при невозможности выдела доли в натуре, оценка обоснованности отказа сособственника в согласии на распоряжение общим имуществом, доказывание факта и момента надлежащего извещения о продаже доли, а также применение нормы о выплате компенсации обладателю незначительной доли. Судебная практика, особенно разъяснения высших судебных инстанций (ВС РФ), играет критически важную роль в толковании и единообразном применении законодательства.

Институт общей долевой собственности остается неотъемлемым и динамично развивающимся элементом гражданского оборота, требующим от участников осознанного подхода к реализации своих прав и исполнению обязанностей, а от правоприменителей – взвешенного разрешения неизбежно возникающих конфликтов интересов.

### Литература

1. Сергеевич В.И. Лекции и исследования по древней истории русского права. СПб., 1910. – С. 312-325. (Анализ норм Русской Правды о совладении).

2. Новицкая Т.Е. Гражданский кодекс РСФСР 1922 года. М.: Зерцало-М, 2002. – С. 185-188. (Становление советского регулирования ОДС).

3. Гонгало Б.М., Михеева Л.Ю. Общая собственность: проблемы теории и практики // Законы России: опыт, анализ, практика. 2012. № 5. – С. 4-5. (Эволюция института, сравнение советского и современного периодов).

4. Суханов Е.А. (Ред.). Гражданское право: В 4 т. Том 2: Вещное право. Наследственное право. Исключительные права. Личные неимущественные права. 3-е изд. М.: Статут, 2018. – С. 146-149. (Исторический экскурс, включая до-революционный период и анализ взглядов Победоносцева, Шершеневича).

5. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 24.02.2024) // Собрание

законодательства РФ. – 1994. – № 32. – Ст. 3301; 2024. – № 9 (часть I). – Ст. 1026. (Ст. 244-259, 218, 1164, 12, 235, 256, 257).

6. Постановление Пленума Верховного Суда РФ № 10, Пленума ВАС РФ № 22 от 29.04.2010 (ред. от 23.06.2015) О некоторых вопросах, возникающих в судебной практике при разрешении споров, связанных с защитой права собственности и других вещных прав» // Бюллетень Верховного Суда РФ. – 2010. – № 7.

7. Комментарий к Гражданскому кодексу Российской Федерации, части первой (постатейный) / Под ред. П.В. Крашенинникова. – 4-е изд., испр. и доп. – М.: Статут, 2019. (Коммент. к ст. 244–259 ГК РФ).

8. Бевзенко Р.С. Преимущественное право покупки доли в праве общей собственности: новеллы законодательства и практические аспекты // Закон. – 2015. – № 7. – С. 77-88.

**SIRYAKOVA Valeria Igorevna**

Graduate student,  
Academy of Labor and Social Relations,  
Russia, Moscow

## LEGAL REGULATION OF SHARED OWNERSHIP IN THE CIVIL LAW OF THE RUSSIAN FEDERATION: PROBLEMATIC ASPECTS OF LAW ENFORCEMENT AND JUDICIAL PRACTICE

**Abstract.** *The article analyzes the legal essence of shared ownership and its place in Russian civil law. The conditions of its establishment and the realization of the rights of the parties are investigated, as well as the problems that arise in the practice of applying shared ownership, and ways to solve them are proposed through the reform of current legislation.*

**Keywords:** *shared ownership, civil legislation, housing relations, legal regulation.*

**ТАТАРИНОВИЧ Анастасия Александровна**

магистрантка,  
Сибирский юридический университет,  
Россия, г. Омск

## **ЗАЩИТА ДЕЛОВОЙ РЕПУТАЦИИ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ И ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ ПРИ НАРУШЕНИИ ПРАВА НА ТОВАРНЫЙ ЗНАК**

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию механизмов защиты деловой репутации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при нарушении прав на товарный знак. Анализируются функции товарного знака, его роль в формировании деловой репутации, а также судебная практика, связанная с диффамацией и незаконным использованием средств индивидуализации. Особое внимание уделяется соотношению защиты исключительных прав на товарный знак и компенсации репутационного вреда. Рассматриваются российские и зарубежные подходы, включая доктрину «размывания знака» (*dilution*) в праве ЕС и США.

**Ключевые слова:** товарный знак, деловая репутация, средства индивидуализации, диффамация, недобросовестная конкуренция, судебная защита.

Товарный знак является важным средством индивидуализации товаров и услуг, позволяющим потребителям идентифицировать их происхождение и качество. В соответствии со ст. 1482 Гражданского кодекса Российской Федерации (далее – ГК РФ) [1], товарный знак может быть зарегистрирован в различных формах: словесной, графической, объемной и комбинированной. Однако его значение выходит за рамки простого обозначения – он неразрывно связан с деловой репутацией правообладателя.

Нарушение прав на товарный знак, включая его незаконное использование или распространение ложных сведений о нем, способно нанести ущерб не только экономическим интересам компании, но и ее имиджу. В статье исследуются механизмы защиты деловой репутации в таких случаях, а также анализируется судебная практика, включая позиции российских и зарубежных судов.

Определим ряд функций, присущих товарному знаку:

1. **Идентифицирующая** – позволяет отличать товары одного производителя от других. Как отмечает Европейский суд, это основная функция, гарантирующая происхождение товара. В деле *L'Oréal* Европейский суд по правам человека (далее – ЕСПЧ) подтвердил, что правообладатель вправе защищать не только

основную функцию знака, но и его рекламную и инвестиционную ценность [8].

2. **Гарантийная** – свидетельствует о качестве продукции.

3. **Рекламная** – способствует продвижению бренда и формированию потребительского доверия. Репутационная составляющая имеет значение: негативная информация о товарном знаке может привести к потере доверия потребителей и убыткам (п. 14 Обзора практики Верховного Суда Российской Федерации, 2016) [2].

Далее рассмотрим виды нарушений прав на товарный знак и их влияние на деловую репутацию. Нарушения могут выражаться в:

- **Использовании тождественных или сходных обозначений** (контрафактная продукция).
- **Распространении ложных сведений** (диффамация).

Деловая репутация субъекта предпринимательства тесно связана с товарным знаком ст. 1477 ГК РФ [1]. Потребители часто выбирают товар, ориентируясь на знак, даже не зная наименования производителя.

В 2016 г. Верховный Суд Российской Федерации (далее – ВС РФ) указал, что распространение ложных сведений о товарном знаке умаляет деловую репутацию производителя, даже

если он не назван прямо (Обзор практики, п. 14) [2].

Использование тождественного или сходного обозначения для однородных товаров:

- Приводит к «потере» потребителей.
- Наносит репутационный ущерб, если контрафактные товары низкого качества.

Одно из самых популярных дел в зарубежной судебной практике: дело *Reebok v. Reebak*: использование сходного знака для спортивной обуви вводило потребителей в заблуждение [9].

Таким образом, производство контрафактной продукции подрывает доверие к бренду, особенно если поддельные товары низкого качества. В ряде зарубежных юрисдикций (например, в Бельгии и Франции) при расчете убытков учитывается не только упущенная выгода, но и вред репутации. Например, во Франции оценивается «размывание» гудвилла знака [4].

В США применяется доктрина «**размывания товарного знака**» (**dilution**), позволяющая запрещать использование известных брендов даже для неоднородных товаров (дело *Victoria's Secret v. Victor's Little Secret*) [10].

Легальное определение указанного термина в российском законодательстве отсутствует, защита товарного знака ведётся в рамках законодательства о защите интеллектуальной собственности, но посредством анализа зарубежной судебной практики предлагается следующее определение: «**размывание товарного знака**» – процесс утраты товарным знаком способности индивидуализации бренда.

В качестве причин «размывания товарного знака» следует выделить [5]:

1. **Большая популярность продукта**, из-за которой его название становится нарицательным для определённого вида товара.
2. **Использование знака третьими лицами** (например, лицензиатами или франчайзи) без достаточного контроля со стороны правообладателя.
3. **Регистрация схожих обозначений** или использование такого обозначения для индивидуализации товаров и услуг третьим лицом.
4. **Общеизвестность товарного знака**, из-за которой потребители ассоциируют любое схожее обозначение, используемое в отношении неоднородных товаров и услуг, с правообладателем такого товарного знака.

**Для защиты товарного знака от размывания** правообладателям рекомендуется проводить мониторинг нарушения прав на бренд, использовать товарный знак именно в том виде, как он зарегистрирован, и регистрировать товарный знак как общеизвестный.

Рассмотрим такое правовое явление, как **диффамация товарного знака**, что означает распространение ложной информации о знаке (например, о его ненадлежащем качестве) и ведет к утрате покупательского доверия.

В российских судах такие иски удовлетворяются не всегда, поскольку требуется доказать прямую связь между порочащими сведениями и деловой репутацией компании.

**Дело ООО «Лабиринт»** («Красное & Белое»), в котором суд отказал в защите, так как спорная информация не содержала прямых указаний на истца [6], однако ВС РФ в другом деле «АЗС» подчеркнул, что негативные сведения о качестве товара под конкретным знаком затрагивают репутацию реализатора, даже если он не назван [7].

**ГК РФ содержит следующие виды защиты прав на товарный знак:**

- **Иск о запрете использования товарного знака** (ст. 1515 ГК РФ).
- **Компенсация за нарушение исключительных прав** (ст. 1515 ГК РФ).
- **Защита деловой репутации (диффамация)** (ст. 152 ГК РФ).

Кроме того, паразитирование на чужой репутации через использование схожих товарных знаков может квалифицироваться как недобросовестная конкуренция (ст. 14 Федерального закона «О защите конкуренции»), в связи с чем, субъекты предпринимательства могут найти защиту своих нарушенных прав посредством обращения в антимонопольный орган [3].

Защита деловой репутации при нарушении прав на товарный знак требует комплексного подхода, сочетающего гражданско-правовые и антимонопольные механизмы. Российская судебная практика постепенно развивается в направлении учета репутационного вреда, однако для эффективной защиты необходимо четкое доказывание связи между нарушением и ущербом имиджу компании. Для эффективной защиты предлагаем упростить доказывание репутационного вреда, внедрить международные механизмы (например, доктрину **dilution**), расширить трактовку

«недобросовестной конкуренции», ввести презумпцию репутационного вреда для известных брендов.

### Литература

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвертая) от 18.12.2006 № 230-ФЗ // СПС «КонсультантПлюс».
2. Обзор практики рассмотрения судами дел по спорам о защите чести, достоинства и деловой репутации (утв. Президиумом Верховного Суда Российской Федерации 16.03.2016) // СПС «КонсультантПлюс».
3. Федеральный закон «О защите конкуренции» от 26.07.2006 № 135-ФЗ // СПС «КонсультантПлюс».
4. Защита деловой репутации в случаях ее диффамации или неправомерного использования (в сфере коммерческих отношений): Науч.-практ. пособие / Под общ. ред. д.ю.н. М.А. Рожковой. – М.: Статут, 2015. – 270 с.
5. Правовая охрана результатов интеллектуальной деятельности Н.А. Айрапетов

Актуальные проблемы российского права. 2022. Т. 17. № 10 (143) октябрь.

6. Определение судебной коллегии по экономическим спорам Верховного Суда Российской Федерации от 23.12.2020 № 309-ЭС20-22321 по делу № А60-39627/2019 // СПС «КонсультантПлюс».
7. Определение Судебной коллегии по экономическим спорам Верховного Суда Российской Федерации от 7 декабря 2016 г. № 310-ЭС16-10931 // СПС «КонсультантПлюс».
8. Дело L'Oreal SA, Lancôme parfums et beauté & Cie SNC, Laboratoire Garnier & Cie v Bellure NV, Malaika Investments Ltd, trading as "Honey pot cosmetic & Perfumery Sales"), Starion International Ltd. № C-487/07 // <https://hudoc.echr.coe.int>.
9. Дело Reebok v. Reebak // <https://hudoc.echr.coe.int>.
10. Дело Victoria's Secret Stores, Inc. v. Victor Moseley // <https://hudoc.echr.coe.int>.

**TATARINOVICH Anastasiya Alexandrovna**  
Graduate Student,  
Siberian Law University,  
Russia, Omsk

## PROTECTION OF BUSINESS REPUTATION OF LEGAL ENTITIES AND INDIVIDUAL ENTREPRENEURS IN CASE OF TRADEMARK INFRINGEMENT

**Abstract.** *The article is devoted to the study of mechanisms for protecting the business reputation of legal entities and individual entrepreneurs in case of trademark infringement. The article analyzes the functions of a trademark, its role in the formation of business reputation, as well as judicial practice related to defamation and illegal use of means of individualization. Special attention is paid to the relationship between the protection of exclusive trademark rights and compensation for reputational damage. Russian and foreign approaches are considered, including the doctrine of "dilution" in EU and US law.*

**Keywords:** *trademark, business reputation, means of individualization, defamation, unfair competition, judicial protection.*

**Хоа Тхи Линь**

преподаватель факультета права, политологии и международных отношений,  
Тхайбинский университет, Вьетнам, г. Тхайбинь

**Бу Тхюи Чанг**

преподаватель факультета права, политологии и международных отношений,  
Тхайбинский университет, Вьетнам, г. Тхайбинь

**Буй Тхи Хуэ**

преподаватель факультета права, политологии и международных отношений,  
Тхайбинский университет, Вьетнам, г. Тхайбинь

## МОДЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИИ МЕСТНЫХ ОРГАНОВ ВЛАСТИ ВО ВЬЕТНАМА НА ДВУХ УРОВНЯХ: ПРЕИМУЩЕСТВА И ПРОБЛЕМЫ

**Аннотация.** Статья направлена на выявление ключевых преимуществ, а также анализ существующих недостатков, возникающих в процессе реформирования организационной структуры местных органов власти. На основе проведённого анализа предлагается ряд решений, направленных на совершенствование модели двухуровневой организации местного самоуправления во Вьетнаме с учётом принципов упрощения организационного аппарата, повышения его правовой действенности и административной эффективности, а также соответствия территориальным особенностям. Предлагаемые меры ориентированы на укрепление потенциала государственного управления на местном уровне в современных условиях.

**Ключевые слова:** местные органы власти, двухуровневая система местных органов власти, организационная структура, децентрализация, Вьетнам.

### 1. Постановка проблемы

Слияние административно-территориальных единиц провинциального уровня и городов центрального подчинения является тенденцией, получившей широкое распространение в мировой практике, направленной на повышение эффективности государственного управления и стимулирование социально-экономического развития. Успешные примеры таких преобразований включают Программу объединения муниципалитетов в Японии, реформу местного самоуправления в Республике Корея, а также упразднение уездных городов в Китайской Народной Республике. Эти модели продемонстрировали положительное влияние на оптимизацию организационной структуры, рационализацию ресурсов и повышение качества предоставления публичных услуг. Во Вьетнаме политика слияния административных единиц уже была реализована в ряде регионов, в частности: объединение провинций Лай Чау и Диен Биен (2004 г.), а также присоединение провинции Ха Тай к Ханюю (2008 г.). 12 апреля 2025 года Центральный Комитет

Коммунистической партии Вьетнама принял Резолюцию XI Пленума, в которой содержатся положения:

1. Принципиальное согласие на организацию местной власти по двухуровневой модели: провинциальный уровень (провинции, города центрального подчинения) и уровень коммуны (общины, районы, специальные административные зоны, подчинённые провинции или городу). Деятельность административных единиц уездного уровня прекращается с 1 июля 2025 года после вступления в силу Резолюции о внесении изменений в Конституцию 2013 года и Закон об организации местных органов власти (редакция 2025 года).

2. Количество административных единиц провинциального уровня после объединения составит 34 (28 провинций и 6 городов центрального подчинения); их наименования и административные центры будут определены в соответствии с принципами, изложенными в представлении и проекте Правительства (приложен перечень).

3. Поддержано объединение административных единиц уровня коммуны с целью сокращения общего числа таких единиц на 60–70% по сравнению с текущим состоянием [3].

16 июня 2025 года Национальное собрание приняло Резолюцию № 203/2025/QN15 о внесении изменений в Конституцию 2013 года [4] и Закон об организации местных органов власти, что открывает путь к масштабным институциональным преобразованиям в структуре местного самоуправления в предстоящий период.

Политика по реорганизации административных единиц всех уровней и построению двухуровневой модели местной власти представляет собой, по сути, институциональную реформу стратегического характера, своего рода «стоletнее видение» развития страны. Эта модель направлена на создание новых пространств для развития, стимулирование экономического роста, соответствие современным международным тенденциям, а также построение компактного государственного аппарата с чётким распределением полномочий, профессиональным кадровым составом, эффективной деятельностью и экономным использованием бюджета. Кроме того, это обеспечит повышение качества публичных услуг и уровня обслуживания населения [6].

В этом контексте исследование модели двухуровневой организации местных органов власти во Вьетнаме приобретает актуальное практическое значение и требует пристального научного осмысления.

## 2. Содержание

### 2.1. Преимущества внедрения модели двухуровневой организации местной власти во Вьетнаме

*Во-первых*, модель двухуровневой местной власти способствует упрощению административной системы за счёт устранения промежуточных звеньев управления, что, в свою очередь, позволяет сократить сроки рассмотрения дел, особенно в части административных процедур на местном уровне. Сокращение иерархических ступеней способствует повышению инициативности нижестоящих органов, снижению эксплуатационных издержек и перераспределению ресурсов в пользу ключевых общественных услуг. Так, по предварительным данным Народного комитета г. Хошимина, после упразднения уездного уровня средняя продолжительность обработки отдельных

административных процедур на уровне кварталов сократилась на 30%, что способствовало улучшению индекса эффективности государственного управления и административной деятельности города [2, с. 148–158]. Это является важным шагом на пути к оптимизации организационной структуры и повышению качества обслуживания населения.

*Во-вторых*, чёткое разграничение полномочий и ответственности между уровнями власти является одним из ярких преимуществ данной модели. Распределение компетенций на принципах прозрачности и конкретности, согласно постулату «кто управляет – тот и принимает решения», позволяет органам местного уровня проявлять инициативу в реализации поставленных задач, а также повышает уровень подотчётности перед населением. Рациональный механизм делегирования задач способствует укреплению автономии в управлении и функционировании органов власти на местах.

*В-третьих*, модель двухуровневой власти усиливает возможности органов власти по взаимодействию с населением и оперативному реагированию на возникающие запросы. Местные органы, находясь в непосредственной близости к гражданам, способны эффективно принимать и обрабатывать обращения, предложения и жалобы, а также своевременно устранять возникающие проблемы. Это повышает доверие граждан к власти и способствует росту прозрачности и результативности в процессе реализации государственной политики.

*В-четвёртых*, двухуровневая структура создаёт благоприятные условия для поощрения инновационных подходов в административном управлении. Расширение полномочий предоставляет органам местного уровня возможность апробировать управленческие модели, соответствующие социально-экономическим особенностям конкретной территории, а также выявлять и распространять успешные практики. Гибкое применение специальных механизмов и политик на местах способствует повышению качества предоставления государственных услуг и адаптивности административной системы.

*В-пятых*, высокая оперативность реагирования в чрезвычайных ситуациях является ещё одним важным преимуществом данной модели. Сокращение процедур согласования и расширение полномочий органов местного

уровня позволяют властям своевременно принимать меры в условиях форс-мажорных обстоятельств, таких как стихийные бедствия, эпидемии или социальные инциденты. Модель двухуровневого управления обеспечивает условия для эффективного местного руководства, мобилизации ресурсов и оперативного внедрения мер реагирования, способствуя тем самым обеспечению общественной безопасности и устойчивости жизни граждан.

## **2.2. Некоторые трудности при реализации модели двухуровневой организации местной власти во Вьетнаме**

Несмотря на очевидные преимущества, процесс внедрения модели двухуровневой местной власти сопровождается рядом серьёзных затруднений, требующих всестороннего анализа и комплексного подхода к их устранению.

Одной из основных проблем является необходимость пересмотра всей организационной структуры местного управления в связи с упразднением уездного уровня и объединением ряда административных единиц коммунального уровня. В условиях, когда остаются лишь два уровня власти – провинциальный и коммунальный, возникает необходимость чёткого разграничения функций, полномочий и обязанностей между ними. Важно определить, какие задачи остаются в ведении провинции, а какие – подлежат передаче органам на местах, чтобы избежать дублирования или пробелов в управлении. Перераспределение объёмов работы от уездного уровня к провинциальному и коммунальному также требует институциональной и кадровой согласованности.

Следующая проблема касается реорганизации кадрового состава после ликвидации уездного уровня. Объединение административных единиц на уровне коммун может привести к существенному избытку кадров – государственных служащих и работников муниципального сектора. Это требует внедрения объективной системы критериев для оценки, классификации и перераспределения кадров в соответствии с новой моделью. Процесс реорганизации должен быть прозрачным, справедливым и основываться на фактической профессиональной пригодности каждого работника, с целью сохранить качество кадрового состава и стабильность политической системы на местах.

Ограниченная профессиональная компетентность работников органов власти на коммунальном уровне остаётся значительным узким местом. В условиях двухуровневой системы именно органы на местах выполняют большинство задач, непосредственно связанных с повседневной жизнью граждан. Однако практика показывает, что в ряде регионов отсутствует должное внимание к формированию кадров с необходимыми личностными и профессиональными качествами, стратегическим мышлением и лидерскими способностями. Прежние взгляды, рассматривающие коммунальный уровень как «второстепенный» или «вспомогательный», до сих пор влияют на качество подбора кадров. Для эффективного исполнения новых функций требуется значительное повышение квалификации, развитие управленческих навыков и способности к стратегическому планированию у руководства на местах.

Отдельное внимание следует уделить формированию системы критериев отбора, оценки и назначения кадров, отвечающих требованиям модели двухуровневой власти. Органы местного самоуправления нуждаются не только в квалифицированных специалистах-администраторах, но и в лидерах с видением развития общин, способных мобилизовать общество и направлять его усилия на реализацию общественных целей. Отбор кадров должен основываться на принципах современной государственной службы, включая требования к компетенциям, моральным качествам, а также способности к новаторскому и эффективному управлению.

Наконец, успешная реализация модели двухуровневой власти предполагает наличие у местных органов достаточного институционального, кадрового и финансового потенциала для выполнения сложных задач. Однако условия в различных регионах страны существенно различаются. Особенно сложная ситуация складывается в отдалённых и социально уязвимых районах, где ограничены возможности по организации эффективного управления, внедрению цифровых технологий и предоставлению качественных публичных услуг. В этой связи процесс реализации модели двухуровневого управления требует дифференцированного подхода, поэтапного внедрения и учёта конкретных условий на местах, что позволит

обеспечить её устойчивость и практическую применимость.

### **2.3. Некоторые рекомендации по эффективной реализации модели двухуровневой организации местной власти во Вьетнаме**

Для полноценного раскрытия потенциала модели двухуровневой организации местных органов власти во Вьетнаме в будущем необходима реализация комплекса следующих согласованных мер:

*Во-первых*, необходимо усилить единство в осознании целей и действий внутри всей политической системы. Внедрение модели местной власти в два уровня должно рассматриваться как приоритетная политическая задача, требующая решительных действий со стороны партийных комитетов и органов власти всех уровней. Особое значение приобретает активизация информационно-разъяснительной работы с целью формирования широкой поддержки среди кадрового состава, государственных служащих и населения. Перестройка административно-территориального устройства и формирование двухуровневой системы управления направлены не только на оптимизацию структуры государственного аппарата и сокращение затрат на его содержание, но и на создание взаимосвязанного и сбалансированного пространства развития, преодоление фрагментации территорий, а также обеспечение эффективности в разграничении полномочий и ответственности между уровнями власти.

*Во-вторых*, необходимо продолжить совершенствование правовой базы, регламентирующей структуру, функции, задачи и полномочия местных органов власти. Модель двухуровневой организации должна быть адаптирована к различным типам территорий – городским, сельским, островным, а также к особым административно-экономическим зонам, с учётом исключения дублирования функций между провинциальным и коммунальным уровнями. Следует чётко разграничить роли: провинциальный уровень осуществляет разработку политики, макроуправление и межтерриториальную координацию, тогда как коммунальный уровень отвечает за практическую реализацию политик, предоставление государственных услуг и удовлетворение повседневных потребностей населения.

*В-третьих*, необходимо продвигать процесс децентрализации полномочий на основе чёткого, реального разграничения и

сопутствующей подотчётности. Каждому уровню власти следует делегировать компетенции в зависимости от его институционального потенциала, ресурсов и масштаба управления. При этом разграничение задач должно осуществляться на основе принципа: полномочия передаются на тот уровень, где они могут быть реализованы наиболее эффективно; вышестоящие органы не вмешиваются в вопросы, которые успешно решаются на нижестоящем уровне, и берут на себя лишь те функции, которые не могут быть реализованы внизу или касаются нескольких административных единиц (так называемое «исключающее распределение полномочий снизу вверх») [5].

*В-четвёртых*, необходимо повысить качество кадрового состава органов власти и государственной службы путём его стандартизации и профессионализации. Кадры провинциального уровня должны обладать стратегическим мышлением, способностями к системному анализу и координации на межрегиональном уровне. В то же время сотрудники коммунального уровня – как наиболее близкие к населению – должны обладать практическими навыками, знанием местной специфики и способностью оперативно реагировать на возникающие проблемы. Необходимо провести ревизию системы должностей, увязать расстановку кадров с задачами конкретных органов, обеспечить принцип «правильный человек – на правильной позиции», а также внедрить прозрачные и справедливые механизмы отбора на основе компетентности, этики государственной службы и результатов деятельности.

*В-пятых*, следует активизировать участие граждан и общественных объединений в процессе местного управления. Развитие двухуровневой модели должно сопровождаться расширением возможностей для участия населения в контроле, общественной экспертизе и формировании предложений. Органы власти должны создавать условия для облегчения процесса подачи обращений, жалоб, инициатив – в том числе через регулярные диалоги, электронные платформы и представительные структуры. Повышение прозрачности и ответственности будет способствовать улучшению качества управления и укреплению доверия граждан к государственной системе.

*В-шестых*, необходимо ускорить цифровую трансформацию деятельности государственных органов, особенно на уровне коммун [1].

Цифровизация является важнейшей основой для эффективной реализации модели двухуровневого управления в условиях роста численности населения, расширения территории и увеличения спроса на качественные услуги. Развитие электронных госуслуг, цифровизация документооборота и создание единой системы межуровневого обмена данными позволят сократить издержки и временные затраты, а также улучшить качество принятия решений, основанных на достоверной информации. Это также станет ключевым фактором адаптации местных органов власти к требованиям интеграции и модернизации системы государственного управления.

### 3. Заключение

Реализация модели двухуровневой организации местной власти во Вьетнаме представляет собой важный этап в процессе административной реформы, направленной на оптимизацию организационной структуры государственного аппарата и повышение эффективности государственного управления. Для достижения максимального эффекта от внедрения данной модели необходимо последовательно совершенствовать правовые и институциональные основы, активизировать процессы децентрализации и делегирования полномочий с одновременным обеспечением механизма подотчётности; формировать профессиональный кадровый корпус, обладающий необходимыми компетенциями, квалификацией и высоким уровнем служебной этики; усиливать применение информационно-коммуникационных технологий и цифровых решений в управленческой деятельности; а также стимулировать участие граждан и местных сообществ в управлении на местах.

Лишь при условии согласованной реализации указанных мер, с соблюдением этапности и эффективного мониторинга, модель двухуровневой организации местной власти сможет стать прочной основой для построения современной, результативной и ориентированной на граждан систему публичного управления в условиях нового этапа развития страны.

### Литература

1. Нгуен Данг Фьонг Чуен. Реализация децентрализации и распределения полномочий в

контексте построения модели двухуровневой местной власти // Журнал «Демократия и Закон», 13 июня 2025 года. URL: <https://danchuphapluat.vn/thuc-hien-phan-quyen-phan-cap-trong-boi-can-hay-dung-mo-hinh-chinh-quyen-dia-phuong-hai-cap-6408.html> (дата обращения: 20.06.2025).

2. Нгуен Дань Фьонг Чуен. Децентрализация и распределение полномочий двухуровневой системы власти в г. Хошимин в контексте упразднения уездного административного уровня // Материалы конференции «Оценка текущего состояния и механизма функционирования системы власти г. Хошимин». Университет экономики и права, Национальный университет Хошимина. 2025. С. 148-158.

3. Резолюция № 60-NQ/TW от 12 апреля 2025 года, XI Пленум Центрального Комитета Коммунистической партии Вьетнама XIII созыва, URL: <https://cdn.thuvienphapluat.vn/uploads/DanLuat-BanAn/2025/4/Ngh%E1%BB%8B%20quy%E1%BA%BFt-60-NQ-TW.pdf>.

4. Резолюцией было внесено изменение в статью 110 Конституции Социалистической Республики Вьетнам 2013 года, URL: [https://thuvienphapluat.vn/van-ban/Bo-may-hanh-chinh/Nghi-quyet-203-2025-QH15-sua-doi-Hien-phap-nuoc-Cong-hoa-xa-hoi-chu-nghia-Viet-Nam-655275.aspx?anchor=khoan\\_4\\_1](https://thuvienphapluat.vn/van-ban/Bo-may-hanh-chinh/Nghi-quyet-203-2025-QH15-sua-doi-Hien-phap-nuoc-Cong-hoa-xa-hoi-chu-nghia-Viet-Nam-655275.aspx?anchor=khoan_4_1).

5. Тхиеу Тхи Тху Хьонг. Организация и деятельность местных органов власти во Вьетнаме: современное состояние и необходимость реформирования // Журнал «Государственное управление», 22 апреля 2025 года. URL: <https://www.quanlynhanuoc.vn/2025/04/22/to-chuc-va-hoat-dong-chinh-quyen-dia-phuong-o-viet-nam-thuc-trang-va-yeu-cau-doi-moi/> (дата обращения: 20.06.2025).

6. Фам Тхи Тхань Ча, Реорганизация административно-территориальных единиц всех уровней и построение модели двухуровневой организации местных органов власти – революционная трансформация, закладывающая прочную основу для вступления страны в новую эру развития // Журнал «Государственное управление и труд». 20 мая 2025 года. URL: <https://tcnn.vn/news/detail/68226> (дата обращения: 15.06.2025).

**Hoa Thi Linh**

Lecturer at the Faculty of Law, Political Science and International Relations,  
Thaibin University, Vietnam, Thaibin

**Vu Thuy Trang**

Lecturer at the Faculty of Law, Political Science and International Relations,  
Thaibin University, Vietnam, Thaibin

**Bui Thi Hue**

Lecturer at the Faculty of Law, Political Science and International Relations,  
Thaibin University, Vietnam, Thaibin

**A TWO-TIER MODEL OF LOCAL GOVERNMENT IN VIETNAM:  
ADVANTAGES AND CHALLENGES**

**Abstract.** *This article elucidates the advantages and simultaneously identifies the limitations arising in the context of reforming the organizational structure of local government in Vietnam. It proposes several solutions aimed at improving the two-tier model of local government—comprising the provincial and communal levels—in a manner that is streamlined, effective, and efficient, while remaining responsive to the specific characteristics of each locality. The ultimate objective is to enhance the effectiveness of public administration at the local level during the current stage of national development.*

**Keywords:** *local government, two-tier local government, organizational structure, decentralization, Vietnam.*

# МАРКЕТИНГ, РЕКЛАМА, PR

ЛЯГУШОВА Софья Александровна

студентка, Российский государственный гуманитарный университет, Россия, г. Москва

## ТИКТОК КАК МЕДИА-ПЛАТФОРМА НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ: СТРАТЕГИИ БРЕНДОВ И РЕАКЦИЯ АУДИТОРИИ

**Аннотация.** В статье рассматриваются особенности функционирования TikTok как новой формы медиасреды, обладающей отличительными характеристиками визуального и алгоритмического контента. Анализируются подходы брендов к разработке креативных стратегий на платформе, выявляются типичные ошибки и удачные кейсы. Отдельное внимание уделяется реакции аудитории на коммерческий контент, основанной на эмпирических данных и вторичных исследованиях. В рамках исследования делается попытка определить, какие медиа-подходы оказываются наиболее эффективными в условиях цифровой культуры клипового мышления.

**Ключевые слова:** TikTok, бренды, медиа-платформа, digital-маркетинг, сторителлинг, поколение Z, вовлеченность, алгоритм.

### Введение

TikTok как феномен современной цифровой культуры вызывает интерес не только как социальная сеть, но и как принципиально новая форма массового медиа. Его алгоритмическая структура контент-поддачи и ориентация на короткие видео стали вызовом для традиционных стратегий брендов в digital-среде. Бизнес сталкивается с необходимостью адаптации к новой парадигме внимания и поведения аудитории, особенно представителей поколения Z.

Цель исследования – проанализировать медиастратегии брендов в TikTok и оценить реакцию аудитории на различные форматы взаимодействия. Рабочая гипотеза – бренды, применяющие нативный, адаптированный под особенности платформы контент, получают более высокую вовлеченность и доверие аудитории, чем те, кто механически дублирует рекламные модели из Instagram/YouTube.

### Теоретическая база

Медиаструктура TikTok опирается на парадигму клиповости мышления (Успенский, Постман), алгоритмическую персонализацию (Gillespie, 2018), идею экосистемной вовлеченности, где пользователь одновременно и автор, и зритель (Bruns, 2008 – «produsage»). Модель потребления медиа в TikTok сближается с геймификацией: челленджи, тренды, мемы создают новую форму цифрового капитала – вовлеченности.

### Метод и материалы

Использован качественный контент-анализ 20 наиболее вирусных и 10 брендированных TikTok-видео (2023-2024 гг.) в сферах: фастфуд, косметика, банки, ритейл. Вторично анализировались данные Kantar и Mediascope по TikTok-аудитории в РФ. Также включены кейсы: Sber, MTC, Sephora, Wildberries, Yandex Go.

### Ход исследования

Исследование было проведено в три этапа. На первом этапе была сформулирована рабочая гипотеза, согласно которой эффективность рекламных стратегий брендов в TikTok напрямую зависит от степени их адаптации к платформенным форматам и ожиданиям аудитории. Далее были определены критерии отбора контента для анализа: ролики должны быть размещены в открытом доступе в TikTok в период с января 2023 по май 2024 года; в выборку вошли видео, набравшие не менее 100000 просмотров и относящиеся к коммерческим кампаниям в сферах фастфуда, косметики, банковских услуг и ритейла. Также были включены кампании с указанием бренда, присутствием фирменной символики или упоминанием в пользовательских комментариях. На втором этапе проводился контент-анализ 30 видеороликов, включая 10 брендированных кейсов. Анализировались: формат подачи (нативный/явно рекламный), наличие сторителлинга,

тип визуального монтажа, степень вовлеченности (по количеству лайков, комментариев, шервов), а также характер комментариев (позитивные, нейтральные, негативные).

Параллельно использовались вторичные данные из открытых отчетов исследовательских компаний Kantar и Mediascope по поведению российской TikTok-аудитории.

На третьем этапе проведено сопоставление полученных данных с теоретическими моделями цифровой вовлеченности, представленными в работах Т. Гиллеспии, А. Брунса и отечественных исследователей.

### Основной текст статьи

Исходя из результатов проведенного анализа, можно выделить несколько ключевых аспектов успешного продвижения брендов в TikTok. Во-первых, важность создания контента, который органично вписывается в формат платформы. Бренды должны разрабатывать видеоролики с учетом особенностей аудитории TikTok – их интересов, предпочтений и стиля восприятия информации. Например, использование юмора и легкости подачи информации может значительно повысить уровень вовлеченности пользователей.

Во-вторых, необходимо учитывать динамику трендов на платформе. TikTok известен своей быстрой сменой популярных челленджей и мемов. Бренды, которые умеют оперативно реагировать на эти изменения и интегрировать их в свои маркетинговые стратегии, имеют больше шансов на успех. Примером может служить кампания известного бренда косметики, который запустил акцию с

использованием актуального танцевального тренда – это привлекло внимание и вызвало активное обсуждение среди пользователей.

В-третьих, взаимодействие с аудиторией играет критически важную роль. Бренды должны не просто транслировать рекламные сообщения, но и активно вовлекать пользователей в диалог. Это может проявляться через проведение конкурсов, опросов или создание пользовательского контента на основе предложений аудитории. Такой подход способствует формированию сообщества вокруг бренда и увеличивает его лояльность.

Таким образом, успешные стратегии брендов в TikTok требуют комплексного подхода: от создания оригинального контента до активного взаимодействия с пользователями. Важно помнить о том, что TikTok – это не просто платформа для рекламы; это пространство для творчества и общения с аудиторией.

### Литература

1. Успенский Б.А., Постман Н. Клиповое мышление. Москва: Издательство «Наука», 2005.
2. Gillespie T. Algorithmically Recognizing the Public. «Media Studies Journal», 2018.
3. Bruns A. Producers: A Conceptual Framework for User-Led Content Creation. «International Journal of Cultural Studies», 2008.
4. Kantar Group. TikTok Audience Behavior in Russia. Доступно по ссылке: [kantar.com](https://www.kantar.com).
5. Mediascope. Digital Trends in Russia 2023. Доступно по ссылке: [mediascope.ru](https://www.mediascope.ru).

LYAGUSHOVA Sofya Aleksandrovna

Student, Russian State University for the Humanities, Russia, Moscow

## TIKTOK AS A NEW GENERATION MEDIA PLATFORM: BRAND STRATEGIES AND AUDIENCE REACTION

**Abstract.** The article examines the functioning features of TikTok as a new form of media environment with distinctive characteristics of visual and algorithmic content. The approaches of brands to the development of creative strategies on the platform are analyzed, typical mistakes and successful cases are identified. Special attention is paid to the audience's reaction to commercial content, based on empirical data and secondary research. Within the framework of the study, an attempt is made to determine which media approaches are most effective in the context of the digital culture of clip thinking.

**Keywords:** TikTok, brands, media platform, digital marketing, storytelling, generation Z, engagement, algorithm.

# ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

ДЖАУБАЕВ Арсентий Рашидович

магистрант,

Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,

Россия, г. Москва

## К ВОПРОСУ О ПОНЯТИИ «КОРРУПЦИЯ»

**Аннотация.** Статья посвящена всестороннему анализу понятия коррупции как сложного, многогранного социально-правового феномена. Автор обращает внимание на отсутствие единого, общепринятого определения коррупции, что подтверждается различиями в трактовках как в научной литературе, так и в нормативно-правовых источниках.

**Ключевые слова:** коррупция, преступность, право.

К асаемо коррупции, как понятия, сформулировать точное определение данному термину представляет собой сложную задачу по причине того, что даже у авторов нет одного общего для всех мнения [1, с. 20].

По мнению А. Д. Илькова это существенно подрывает доверие граждан к государственной власти, разрушает легитимность государственных институтов, повышает социальную напряженность, является поводом к снижению престижа России в мире [2, с. 342].

Как известно коррупция – сложное социальное явление, имеющее различные формы проявления, которые не всегда очевидны.

Мы поддерживаем мнение Г. С. Гончаренко, что было бы неверным считать, что коррупция везде и всегда проявляется одинаково, что одинаковы ее причины и последствия. Решающее значение здесь имеют национальный менталитет, правовые, религиозные и этнические традиции, которые никогда не являются зеркальным отражением друг друга и экономического благополучия государства [3, с. 58].

Коррупция, как закреплено в Федеральном законе от 25 декабря 2008 г. «О противодействии коррупции», – это злоупотребление служебным положением, дача взятки, получение взятки, злоупотребление полномочиями, коммерческий подкуп либо иное незаконное

использование физическим лицом своего должностного положения вопреки законным интересам общества и государства в целях получения выгоды в виде денег, ценностей, иного имущества или услуг имущественного характера, иных имущественных прав для себя или для третьих лиц либо незаконное предоставление такой выгоды указанному лицу другими физическими лицами, а также совершение действий от имени или в интересах юридического лица.

Профессор А. М. Эрделевский считает, что такое определение коррупции представляется весьма неудачным. В связи с чем он предлагает свое, авторское определение коррупции: «Коррупция – злоупотребление служебным положением, дача или получение взятки, злоупотребление полномочиями, коммерческий подкуп либо иное незаконное использование физическим лицом своего должностного положения вопреки законным публичным интересам в целях получения имущества или любой иной выгоды имущественного характера для себя или для других лиц либо незаконное предоставление такой выгоды указанному лицу другими физическими лицами в своих интересах или в интересах других лиц» [4, с. 40-42].

А. С. Сухарев, обобщив анализ признаков коррупции, приведенных в Конвенции ООН

против транснациональной организованной преступности от 15 ноября 2000 г., под коррупцией предлагает понимать – использование должностным лицом служебного положения для достижения служебных целей незаконными средствами, а также для достижения неслужебных целей, связанных с получением личной выгоды для себя либо с получением такой выгоды третьими лицами [5, с. 50-54].

В. С. Гужавина под коррупцией понимает неправомерное поведение государственных служащих, которые нарушают формальные правила, используя свои служебные полномочия и государственные ресурсы для получения личной или групповой выгоды [6, с. 21].

В Большой советской энциклопедии коррупция толкуется как «прямое использование должностным лицом прав, предоставленных ему по должности, в целях личного обогащения, а также подкуп должностных лиц, их продажность» [7].

Российская юридическая энциклопедия определяет коррупцию как «использование государственными служащими и представителями органов государственной власти занимаемого ими положения, служебных прав и властных полномочий для незаконного обогащения, получения материальных и иных благ и преимуществ, как в личных, так и групповых интересах» [8].

Традиционно считается, что в противоречивом единстве этих сторон с точки зрения большей общественной опасности доминирует продажность. Очень часто коррупция представляет собой подобие односторонних сделок или хищения.

Среди коррупционных правонарушений можно выделить четыре вида: преступления, административные проступки, гражданско-правовые деликты и дисциплинарные проступки, и, хотя, разумеется, разделение собственно дисциплинарных (служебных) и административных проступков достаточно условное.

Выделяются следующие коррупционные правонарушения:

- взятка;
- лоббизм;
- фаворитизм;
- кумовство;
- протекционизм и должностное продвижение по государственной службе через связи;

- совмещение публичной службы с работой в коммерческих структурах;
- незаконное распределение государственных и общественных ресурсов;
- незаконное присвоение или использование в личных целях государственных и общественных ресурсов;
- превышение должностных полномочий в целях личной выгоды;
- сокрытие или искажение служебной информации;
- предоставление за вознаграждение льгот и преимуществ, как юридическим, так и физическим лицам;
- нарушение процессуального порядка оказания услуг в пользу заинтересованных лиц;
- получение необоснованного вознаграждения и др. [9, с. 73-74].

Для выработки системных мер противодействия коррупции эксперты, как правило, классифицируют это явление по определенным критериям. В числе таких критериев выделяют следующие типы:

- по уровням управления – «верхушечная» и «низовая» коррупция, связанная с деятельностью государственных органов власти в целом или с отдельными организациями, наделенными властными полномочиями;
- по типу выгоды – получение прибыли или уменьшение расходов;
- по направленности – существующая вне или внутри хозяйствующих объектов и т. п.

Однако разнообразие критериев классификации коррупции предполагает множество вариантов борьбы с ней. Это только вводит в заблуждение компетентные органы, призванные разработать эффективный механизм противодействия коррупционной деятельности [10, с. 47-49].

Борьба с коррупцией является одним из приоритетных направлений в сфере обеспечения как национальной, так и внешней безопасности Российской Федерации. Коррупция – явление, влекущее за собой очень серьезные разрушительные последствия для безопасности государства, его стабильности. Она разъедает все сферы жизнедеятельности общества, подрывая авторитет к органам государственной власти и органам местного самоуправления. Общественная опасность коррупции заключается, прежде всего, в ее латентности как в

прямом, так и в переносном смысле этого слова.

### Литература

1. Бжахов Г.М. противодействие коррупции в России // Юридическая наука и практика. 2025. № 1. С. 20.
2. Ильяков А.Д. Административно-правовое исследование понятия «коррупция» // Административное и муниципальное право. 2013. № 4. С. 342.
3. Гончаренко Г.С. Понятие, сущность и виды коррупции современной России // Административное и муниципальное право. 2010. № 6. С. 58.
4. Эрделевский А.М. Понятие коррупции в российском законодательстве // Законность. 2014. № 6. С. 40-42.
5. Сухарев А.С. Административно-правовые средства и методы противодействия коррупции в сфере государственного администрирования // Административное право и процесс. 2014. № 1. С. 50-54.
6. Гужавина В.С. Эффективное противодействие коррупции и теневой экономике // Международный научный журнал «Вестник науки». 2023. № 3 (60) Т. 4. С. 21.
7. Большая советская энциклопедия. URL: [www.cultinfo.ru/fulltext/1/001/008/064/970.htm](http://www.cultinfo.ru/fulltext/1/001/008/064/970.htm).
8. Российская юридическая энциклопедия / Авт. кол.: Т.Е. Абова, С.А. Авакьян, Г.Д. Алексеев; гл. ред. А.Я. Сухарев. М., 1999.
9. Денисова А.В., Михайлова А.О., Зверева А.С. Коррупция – угроза экономической безопасности государства // Международный научный журнал «Инновационная наука». 2023. № 4-2. С. 73-74.
10. Летуновский В.В., Агеев А.А. О противодействии коррупции // Российская юстиция. 2010. № 1. С. 47-49.

**DZHAUBAEV Arseniy Rashidovich**

Master's Student,  
Moscow University of Finance and Industry "Synergy",  
Russia, Moscow

## ON THE CONCEPT OF CORRUPTION

**Abstract.** *The article is devoted to a comprehensive analysis of the concept of corruption as a complex, multifaceted socio-legal phenomenon. The author draws attention to the lack of a single, generally accepted definition of corruption, which is confirmed by differences in interpretations both in the scientific literature and in regulatory sources.*

**Keywords:** *corruption, crime, law.*

**ЗАМАЗКИНА Елизавета Дмитриевна**

магистрантка,

Российская академия народного хозяйства и государственного управления  
при Президенте Российской Федерации, Россия, г. Москва

## **ВАЖНОСТЬ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ И НАСЕЛЕНИЯ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ ГОРОДА НА ПРИМЕРЕ ГОРОДА ФЕДЕРАЛЬНОГО ЗНАЧЕНИЯ СЕВАСТОПОЛЯ**

**Аннотация.** В работе была проанализирована важность осуществления взаимодействия органов местного самоуправления с населением на основе сравнения изменения благоприятности обстановки в городе и уровень стратегического развития в период с 2019 по 2025 год. Материалы и методы: изучение вопроса взаимодействия органов местного самоуправления и населения в выстраивании стратегии развития города заключалось в анализе стратегии социально-экономического развития до 2030 года, локальных нормативно-правовых актов, статистических данных. Объектом исследования являются органы местного самоуправления города Севастополя. Предмет исследования – взаимодействие между органами местного самоуправления и населения в выстраивании стратегического развития города Севастополя. Методы исследования: анализ правовых актов, стратегий развития, государственных программ города Севастополя, данных официального портала в сети Интернет Правительства Севастополя и других официальных публичных источников. Результатом работы является подтверждение важности взаимодействия органов местного самоуправления и населения, что благоприятно сказывается на всех уровнях развития города: социально-экономической обстановке, повышении уровня демографии, уровне жизни населения, доверии населения органам власти, развитии инфраструктуры, градостроительной политике и в целом на реализации стратегии города.

**Ключевые слова:** органы местного самоуправления, население, активность, стратегия развития, г. Севастополь.

### **Введение**

Выстраивание стратегии развития города является не простым процессом, учитывая, что каждый субъект Российской Федерации имеет множество особенностей, включая географическое расположение, климатические условия, социально-экономический уровень, историческое наследие, расположение военных объектов на территориях, что делает любую стратегию уникальной, а количество вопросов, которые следуют учесть колоссальное, также следует помнить о том, что время не стоит на месте, и даже самую лучшую стратегию прошлых лет необходимо модернизировать в соответствии с новыми вызовами, и несмотря на лучшую подготовку кадрового состава органов местного самоуправления в данный процесс остается необходимым включать население города, потому что именно оно способно подсветить те моменты, с которыми приходится сталкиваться регулярно, но которые могут быть незаметны. Не всегда население активно вступает

в решение каких-либо вопросов, но важно помнить, что они являются полноправными субъектами управления «Общественность – главный элемент в управлении обществом, а в муниципальном управлении – основополагающий элемент» [1], а для этого в первую очередь необходимо поддерживать инициативы населения и создание платформ для удобного взаимодействия между органами местного самоуправления и населением.

### **Материалы и методы**

Изучение вопроса взаимодействия органов местного самоуправления и населения в выстраивании стратегии развития города заключалось в анализе стратегии социально-экономического развития до 2030 года, локальных нормативно-правовых актов, статистических данных. Объектом исследования являются органы местного самоуправления города Севастополя. **Предмет исследования** – взаимодействие между органами местного самоуправления и населения в выстраивании

стратегического развития города Севастополя. Методы исследования: анализ правовых актов, стратегий развития, государственных программ города Севастополя, данных официального портала в сети Интернет Правительства Севастополя и других официальных публичных источников.

**Результаты и обсуждение результатов**

В ходе осуществления взаимодействия органов с населением достигаются следующие социально-экономические эффекты: повышение уровня демографии, уровня жизни населения, доверии населения органам власти, развитии инфраструктуры, градостроительной политики и в целом успешная реализация стратегии города и увеличение количества проектов, благодаря системному подходу. В случае с Севастополем вопрос выстраивания стратегии развития города осложнялся многими особенностями: включение субъекта в правовое владение Российской Федерации, наличие объекта стратегического значения – базы Черноморского флота, а так же новые вызовы, связанные с эпидемией COVID-19, с проведением специальной военной операции и близким расположением к территориям, где развернулись вышеуказанные действия. Все это требует оперативных мер и перераспределения сил для решения вопросов, которые прежде не стояли. Все вызовы могут негативно отразиться на настроении населения и даже разъединить, и важно показать что даже в такие моменты есть реализация всех необходимых возможностей для качественной жизни и решения

внутригородских вопросов, и так же помимо проведения референдумов или вступления в общественные организации (количество, которых возросло, в 2019 году было зарегистрировано 928 общественных организаций, а на данный момент 1184) [3], которые могут активно проявлять свою позицию, что говорит о высоком уровне развития социально-ориентированных некоммерческих организаций, что также является ресурсом в отношении острых вопросов, стоит отметить, что помимо таких организаций каждый гражданин может быть услышан, оставит свое обращение на официальном сайте Правительства Севастополя, задать вопрос в прямом эфире севастопольского телевидения напрямую Губернатору города Севастополя, а также существует обратная связь на официальных каналах исполнительной власти в Телеграмм. Нельзя не отметить, что жители Севастополя редко поддаются влияниям извне и всегда мужественно и решительно могут отстаивать свои позиции, что позволяет учитывать их потребности и интересы в формулировании планов развития. «Одним из наиболее действенных инструментов городского развития становится стратегическое планирование, призванное сформулировать миссию города, определить цели и задачи, главный вектор поступательного движения» [2, с. 100]. И как можно заметить за период с 2020 года по 2024 год по статистическому сборнику Управления федеральной службы государственной статистики по республике Крым и г. Севастополю наблюдается положительная динамика.

Таблица

**Динамика основных социально-экономических показателей**

	2020	2024
Численность постоянного населения (на конец года), человек	531809	558302
Численность безработных, зарегистрированных в органах государственной службы занятости (на конец года), тыс. человек	2,0	0,3
Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата, рублей	36300	56942

Есть некоторые конкретные примеры, где жители могут принимать активное участие:

- в рамках федерального проекта «Формирование комфортной городской среды» и национального проекта «Жилье и городская среда», где жители после прохождения авторизации на портале «Госуслуги», могут отдать предпочтение объекту (парки, скверы, площади, памятники и т. д.), где будут проводить работы по благоустройству, а главное все проекты по благоустройству будут согласованы с жителями, так же;

- открытые общественные обсуждения на официальном портале Правительства Севастополя по предоставлению разрешений;
- на условно разрешенный вид использования земельных участков, по документации по планировке территории и проектов межевания;
- опросы по оценки деятельности должностных лиц органов власти;
- анкеты качества созданных условий доступности объектов и предоставляемых на них услуг;

- портал для поддержки и инициатив «Мой бизнес», что упрощает процесс взаимодействия и информирования между органами власти и субъектами малого и среднего предпринимательства.

Перечисленные выше пункты доказывают, что роль населения в решении многих вопросах расширилась по сравнению с периодом с 2014 по 2019, что позволяет формировать благоприятную атмосферу и доверительные отношения между органами местного самоуправления и населением города, так например, по мнению активистов, закон г. Севастополя от 30 декабря 2014 г. № 102-ЗС «О местном самоуправлении в городе Севастополе», вступивший в силу 10.01.2015г, убивает местное самоуправление, отдавая муниципальным советам, по сути, декоративную роль [4], где можно пронаблюдать отсутствие вопросов, подлежащих публичным слушаниям:

1. Проекты правил землепользования и застройки;
2. Проекты планировки территорий и проекты межевания территорий;
3. Проекты правил благоустройства территорий;

4. Вопросы предоставления разрешений на условно разрешенный вид использования земельных участков.

В то время, как сейчас, на официальном портале появляются информационные сообщения о начале общественных обсуждений с возможностью посещения экспозиций, ознакомлением материалов и подробной инструкцией, как подать предложения и замечания. Так же хочется отметить, что когда у жителей появляется возможность активно влиять на принятие того или иного решения, которые действительно остаются услышанным, то и количество вовлеченных в этот процесс возрастает, как можно наблюдать на примере голосования по благоустройству территорий в рамках проекта «Формирование комфортной городской среды», сколько человек принимали участие, когда голосование впервые было проведено и как оно изменилось, а так же вместе с увеличением проголосовавших, каждый год количество объектов благоустройств тоже увеличивается, и в текшее время территории-победители были уже в каждом из муниципалитетов, что позволяет улучшить уровень жизни и отразить степень вовлеченности населения:

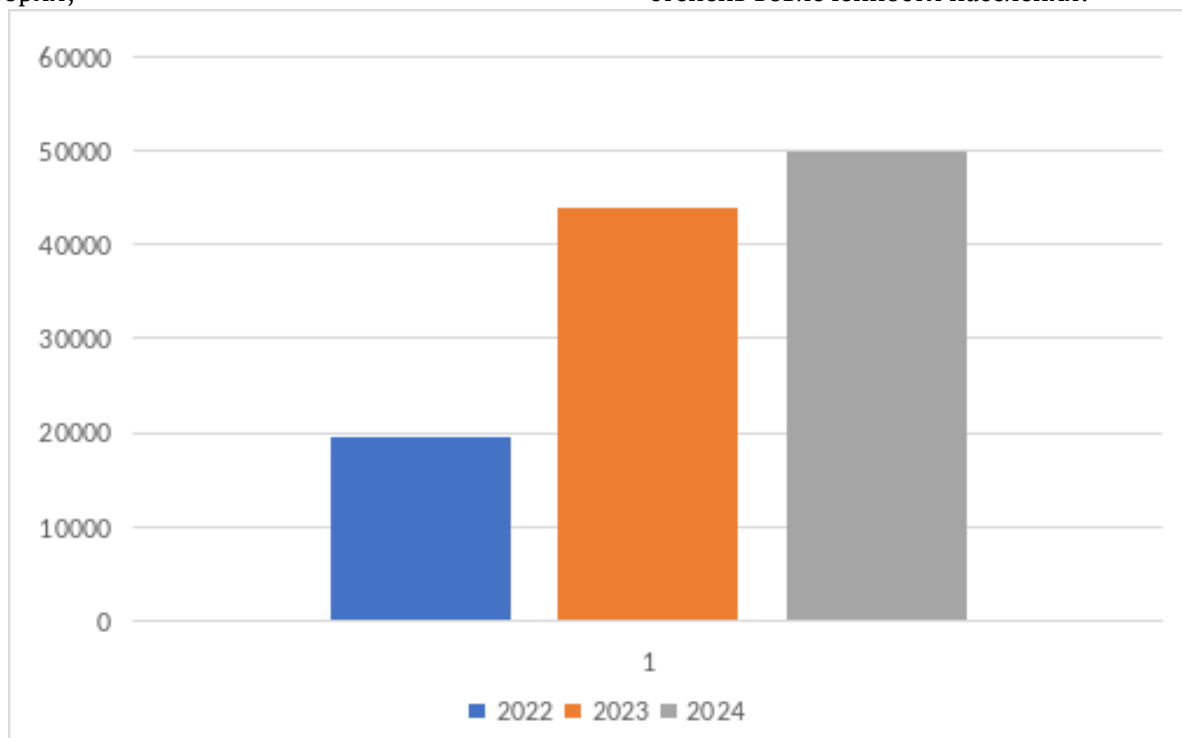


Рис. Динамика вовлеченности населения в голосование по благоустройству территорий

На рисунке можно пронаблюдать благоприятную динамику, что с каждым годом количество активной части населения возрастает, но все равно это сравнительно небольшая часть от всего населения и нужно заниматься привлечением участия населения в подобных вопросах.

### Выводы

Взаимодействие между органами местного самоуправления и населением является необходимым для выстраивания системного подхода в реализации стратегии развития города, во-первых, по той причине, что происходит

реализация гражданской позиции, учитываются интересы самих граждан, вопрос можно рассмотреть более подробно и более детально подойти к его решению, а во вторых, заинтересованность органов управления во включении граждан в процессы обсуждения и принятия решений повышает уровень доверия населения, его включенности, повышения уровня жизни и более успешного партнерского взаимодействия и деятельность становится более плодотворной, что позволяет существенно расширить спектр реализуемых проектов.

### Литература

1. Закон города Севастополя от 30 декабря 2014 года № 102-ЗС «О местном самоуправлении в городе Севастополе».
2. Закон города Севастополя от 21 июля 2017 года № 357-ЗС «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития города Севастополя до 2030 года».
3. Информация об общественных организациях и объединениях Севастополя [Электронный ресурс] <https://sev.gov.ru/gorod/obshchestvennyye-organizatsii/informatsiya-ob-obshchestvennykh-organizatsiyakh-i-obedineniyakh-sevastopolya/>.
4. Власть народу, или Местное самоуправление в Севастополе / Интернет-портал / <https://sevorona.site/vlast-narodu-ili-mestnoe-samoupravlenie-v-sevastopole/>.
5. Охотский Е.В. Учебное пособие «Теория и механизмы современного государственного управления».
6. Трубина Е.Г. Монография «Город в теории: опыты осмысления пространств».
7. Вульфович Р.М. Научная статья Проблемы совершенствования системы управления в ходе разработки и реализации Стратегии социально-экономического развития Санкт-Петербурга до 2030 года.
8. Знаменщиков А.О. Реферат Севастополь: особенности местного самоуправления в рамках города федерального значения.
9. Дацюк Е.Н. Краткий статистический сборник город Севастополь в цифрах 2024.

ZAMAZKINA Elizaveta Dmitrievna

Graduate Student,

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,  
Russia, Moscow

## THE IMPORTANCE OF INTERACTION BETWEEN LOCAL GOVERNMENTS AND THE POPULATION IN THE STRATEGIC DEVELOPMENT OF THE CITY ON THE EXAMPLE OF THE FEDERAL CITY OF SEVASTOPOL

**Abstract.** The paper analyzes the importance of interaction between local governments and the population based on a comparison of changes in the favorable situation in the city and the level of strategic development in the period from 2019 to 2025. Materials and methods. The study of the issue of interaction between local governments and the population in building a city development strategy consisted in analyzing the strategy of sociology-economic development until 2030, local regulations, and statistical data. The object of the study is the local government bodies of the city of Sevastopol. The subject of the study is the interaction between local governments and the population in building the strategic development of the city of Sevastopol. Research methods: analysis of legal acts, development strategies, state programs of the city of Sevastopol, data from the official Internet portal of the Government of Sevastopol and other official public sources. The result of the work confirms the importance of interaction between local governments and the population, which has a positive effect on all levels of city development: the socio-economic situation, improving demographics, living standards, public confidence in government, infrastructure development, urban planning policy and, in general, the implementation of the city's strategy.

**Keywords:** local governments, population, activity, development strategy, Sevastopol.

**ШЕВЕЛЕВА Екатерина Романовна**

студентка,

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

*Научный руководитель – старший преподаватель кафедры регионального управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, кандидат политических наук Юхименко Галина Владимировна*

## **ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ РЕГИОНОМ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСНОЙ СИТУАЦИИ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ РЕГИОНОМ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСНОЙ СИТУАЦИИ**

**Аннотация.** В статье рассматриваются разные аспекты кризисного управления, включая определение кризиса в политике, экономике и психологии. Обсуждаются основные теории и подходы к стратегическому планированию, включая институциональный, интеграционный, информационный и региональный. Каждый из этих подходов подчеркивает важность адаптации к уникальным условиям и связям с другими регионами. Также отмечается сложность выработки единого понимания стратегического планирования в научной практике.

**Ключевые слова:** управление регионом, кризис, антикризисное управление, стратегическое планирование, институциональный подход, интеграционный подход, информационный подход, региональный подход.

Управление регионом в условиях кризисной ситуации становится все более актуальной темой в свете современных глобальных вызовов. Пандемия COVID-19, экономические кризисы, природные катастрофы и социальные конфликты требуют от органов власти высокой степени адаптивности и эффективности.

В разных сферах деятельности понимание «кризиса» и «кризисной ситуации» имеет свои особенности. Так, в политике «кризис» рассматривается как отрыв внутренних свойств и стратегии действий субъектов и условий внешней среды, его окружающей, духу времени. Подобный подход представлен, например, в трудах Н. Макиавелли для объяснения причин неудачи политических решений [1].

В экономической теории кризис связывается с финансовой нестабильностью и конфликтами в экономической системе. В контексте государственного управления кризис можно рассматривать как внутренний признак процессов, а также как ключевую черту внешних условий.

В Новейшее время исследования кризисные явления в обществе стали рассматриваться не только в качестве сопутствующего фактора, но и в качестве самостоятельного объекта исследования.

По мнению А. А. Богданова представителя общей теории кризисов, кризис представляет собой не что иное, как качественный перелом, сопровождаемый сменой организационных форм и изменением целей и задач деятельности. А. А. Богданов считал важным разграничивать две разновидности кризисов: если соединительные кризисы формируют новые связи, то разделительные приводят к разрушению ранее существующих связей [2].

Представители психологических теорий (В. Парето, А. С. Пигу и др.), связывают кризисы не с материальными и объективными аспектами, а с психологическими причинами, то есть восприятием ситуации человеком в качестве кризисной.

Для экономического подхода важны издержки (затраты) государственного и муниципального управления. Клейнер Г. Б., исследуя

социальные системы, предложил следующую классификацию затрат: трансформационные (связаны с производством товара и услуги), транзакционные (связаны с взаимодействием факторов внутри системы для исполнения услуги, доставки товара и т. д.), гармонизационные (связаны с организацией процессов), проектно-инновационные (связаны с организацией проектов) [3, с. 30-42].

При анализе антикризисного управления целесообразно обратиться к основам теоретического осмысления стратегического управления и планирования в целом. В рамках общей теории менеджмента выработано десять ключевых научных направлений, которые исследуют вопросы стратегического управления и планирования.

Первые три из них – это школы дизайна, планирования и позиционирования – сосредоточены на основных методах разработки стратегий и составляют своеобразный «каркас» современного стратегического планирования.

В то время как последующие школы – предпринимательская, когнитивная, обучения, власти, культуры, внешней среды и конфигурации – углубленно изучают и фиксируют научные аспекты действующих стратегий развития.

Современные исследования в сфере стратегического управления можно характеризовать как четыре ключевых научных подхода: институциональный, интеграционный, информационный и региональный.

Институциональный подход к планированию основывается на необходимости учитывать стимулы, возникающие как во внутренней, так и во внешней среде, а также интересы всех заинтересованных сторон. К представителям этой научной школы можно отнести Э. Алксандера [4, с. 190-200; 5, с. 191-212; 6, с. 112-126], который исследовал вопросы планирования использования земель в городах и регионах и ввел термин «правила планирования».

Интеграционный подход акцентирует внимание на развитии межинтеграционных отношений между странами и регионами, которые сформировались в конце XX – начале XXI века. По мнению сторонников этого подхода, разработка региональных стратегий должна учитывать как внешние, так и внутренние интеграционные связи, а взаимодействие между объектами и субъектами стратегического

планирования должно обеспечивать взаимодопустимый выбор.

Информационный подход развивается под влиянием внедрения современных информационных коммуникаций. Этот подход, привлекающий внимание к изменениям в принятии управленческих решений, считает важным при создании стратегических документов стремиться к соблюдению принципов системного подхода, высоким стандартам качества и оперативности мероприятий, а также обеспечить непрерывную оценку и контроль реализации стратегии.

Основой регионального подхода является признание самобытности и уникальности каждой территории, что подразумевает необходимость рассматривать каждую территориальную единицу как отдельный объект стратегического анализа.

В отечественных научных трудах также не сложилось единого понятия «стратегическое планирование», что обусловлено сложной структурой и комплексным характером общественных отношений, возникающих в рамках данного процесса.

В процессе анализа подходов антикризисного управления мы решили классифицировать их следующим образом:

По типу используемых методов:

1. Стратегические – долгосрочные меры и планы.
2. Тактические – оперативные действия для быстрого реагирования.
3. Оперативные – ежедневное управление и контроль ситуации.

По степени инновационности:

1. Классические – проверенные временем методы.
2. Инновационные – новые, нестандартные подходы и технологии.

Таким образом, в работах различных политологов и мыслителей термины «кризис» и «кризисная ситуация» описывается, что кризис представляет собой пограничный предел, требующий принятия определенных управленческих решений и реализации действия.

Подходами к антикризисному управлению является множество теорий и подходов стратегического планирования, теорий менеджмента, планами мероприятий и целенаправленному управленческому воздействию для предотвращения последствий кризисных ситуаций.

### Литература

1. Макиавелли Н. Государь [Текст] / Н. Макиавелли; [Российская государственная библиотека]. – Москва: Библ. Ассамблея Евразии: Российская гос. б-ка, сор. 2017. – 447 с.
2. Богданов А.А. Тектология: всеобщая организационная наука / отв. ред. Л.И. Абалкин. М.: Экономика, 1989. 304 с.
3. Клейнер Г. Системный подход к экономической политике. ПТИПУ. 2007. № 5, С. 30-42.
4. Alexander E. (1992). A Transaction Cost Theory of Planning // Journal of the American Planning Association, № 58 (2), P. 190-200.
5. Alexander E.R. (2002). Planning Rights: Toward Normative Criteria for Evaluating Plans // International Planning Studies, № 7 (3), P. 191-212.
6. Alexander E.R. (2007). Planning rights and their Implications // Planning Theory, № 6 (2), P. 112-126.
7. Громов А.В. Институты управления в кризисных условиях. Журнал региональной экономики, 2021, С. 45-58.

**SHEVELEVA Ekaterina Romanovna**

Student,

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,  
Russia, Moscow

*Scientific Advisor – Senior Lecturer at the Department of Regional Management  
of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,  
Candidate of Political Sciences Yukhimenko Galina Vladimirovna*

## **EFFECTIVE REGIONAL MANAGEMENT IN A CRISIS SITUATION: THEORETICAL FOUNDATIONS OF REGIONAL MANAGEMENT IN A CRISIS SITUATION**

**Abstract.** *The article examines various aspects of crisis management, including definitions of crisis in politics, economics, and psychology. The main theories and approaches to strategic planning, including institutional, integration, informational and regional, are discussed. Each of these approaches highlights the importance of adapting to unique conditions and connections with other regions. It is also noted that it is difficult to develop a common understanding of strategic planning in scientific practice.*

**Keywords:** *regional management, crisis, anti-crisis management, strategic planning, institutional approach, integration approach, information approach, regional approach.*

# ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

БРИЖАК Вадим Александрович  
магистрант,

Казанский инновационный университет им. В. Г. Тимирязова, Россия, г. Казань

## ПРОГНОЗИРОВАНИЕ РАБОЧЕГО КАПИТАЛА С ЦЕЛЮ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМИ АКТИВАМИ

**Аннотация.** В статье рассмотрены методы прогнозирования рабочего капитала с целью повышения эффективности управления оборотными активами на примере СП «Татнефть-Добыча». Представлен алгоритм построения регрессионной модели, включающий сбор и подготовку данных, выбор значимых переменных (запасы и кредиторская задолженность), построение и оценку модели с использованием корреляционного и регрессионного анализа. Полученное уравнение регрессии демонстрирует количественное влияние факторов на рабочий капитал и позволяет прогнозировать его значения на будущие периоды с допустимой погрешностью. Дополнительно предложен трендовый метод экономико-математического моделирования с полиномиальной регрессией для долгосрочного прогноза до 2027 года. В статье также рекомендованы методы повышения точности прогнозирования, включая улучшение качества данных, применение современных аналитических инструментов, интеграцию финансовых и операционных данных, сценарное планирование и автоматизацию. Разработанная и апробированная методика позволяет формировать обоснованные управленческие решения, способствующие финансовой стабильности и оптимизации оборотных активов предприятия.

**Ключевые слова:** прогнозирование рабочего капитала, управление оборотными активами, регрессионный анализ, корреляционный анализ, экономико-математическое моделирование.

Прогнозирование рабочего капитала является важным инструментом для повышения эффективности управления оборотными активами. Прогнозирование рабочего капитала – это важный процесс, который помогает

компании управлять своими текущими активами и обязательствами. Для примера на основе СП «Татнефть-Добыча» можно использовать следующий подход, представленный таблице 1.

Таблица 1

Алгоритм прогнозирования рабочего капитала с использованием регрессионного анализа

Этап	Действия	Описание
Определение цели и задач	Цель	Определение, как различные факторы влияют на уровень рабочего капитала.
	Задачи	Сбор данных, выбор переменных, построение модели, анализ результатов.
Сбор данных	Исторические данные	Собор данных о рабочем капитале за несколько периодов (например, за последние 3–5 лет).
	Факторы влияния	Определение и сбор данных о факторах, которые могут влиять на рабочий капитал (например, объем продаж, дебиторская задолженность, запасы, сезонные колебания и т. д.).
Подготовка данных	Очистка данных	Проверка данных на содержание ошибок, пропусков или аномалий.
	Нормализация	При необходимости нормализованные данные для улучшения качества модели.
Выбор переменных	Зависимая переменная	Рабочий капитал (например, текущие активы минус текущие обязательства).

Этап	Действия	Описание
	Независимые переменные	Факторы, которые вы считаете значимыми для прогнозирования (например, объем продаж, уровень запасов и т. д.).
Построение модели регрессии	Выбор типа регрессии:	Определение, будет ли это линейная, множественная или полиномиальная регрессия.
	Построение модели:	Использование статистического программного обеспечения (например, R, Python, Excel) для построения модели регрессии на основе собранных данных.
Оценка модели	Проверка значимости:	Оценка значимости независимых переменных с помощью t-тестов.
	Коэффициент детерминации ( $R^2$ ):	Проверка, насколько хорошо модель объясняет вариацию зависимой переменной
	Анализ остатков:	Проверка остатков модели на наличие автокорреляции и гетероскедастичности
Прогнозирование	Прогнозирование значений	Использование модели для прогнозирования рабочего капитала на будущие периоды, подставляя ожидаемые значения независимых переменных
	Интервалы доверия:	Расчет интервалов доверия для прогнозируемых значений
Анализ результатов	Сравнение с фактическими данными	Сравнение прогнозируемых значений с фактическими данными, когда они станут доступны
	Корректировка модели	При необходимости скорректируйте модель на основе новых данных и результатов анализа

Прогнозирование рабочего капитала с использованием регрессионного анализа позволяет более точно оценить потребности в капитале и принимать обоснованные решения для управления финансами предприятия. Регулярное обновление модели и анализ новых данных помогут поддерживать ее актуальность и эффективность.

Уравнение регрессии будет иметь следующий вид (1):

$$Y_1 = 1\,927,094 + 1,043 * X_1 + (-1,013) * X_2, \quad (1)$$

Где 1927,094 – свободный член;

1,043 – коэффициент регрессии  $b_1$  к показателю  $X_1$  (запасы);

(-1,013) – коэффициент регрессии  $b_2$  к

показателю  $X_2$  (кредиторская задолженность).

В результате корреляционного анализа один из коэффициентов регрессии имеет отрицательное значение. При получении отрицательного значения корреляции, зависимость носит название обратно-пропорциональной и значит, что увеличению одной переменной соответствует уменьшение другой и наоборот.

Числовые коэффициенты уравнения регрессии показывают количественное воздействие фактора на результативный показатель при неизменности других. Полученное уравнение регрессии можно применить к ранее проанализированным показателям для оценки погрешности модели (табл. 2).

Таблица 2

Результаты применения разработанной методики

Месяц	Фактические показатели рабочего капитала $Y_0$ , млн руб.	Рабочий капитал $Y_1$ , рассчитанный по методике, млн руб.	Абсолютное отклонение, млн руб.	Погрешность, %
Январь	7219,0	8433,32	1214,31	14,4%
Февраль	9581,6	8428,24	1153,36	13,7%
Март	10017,6	9737,55	280,08	2,9%
Апрель	34068,7	33983,86	84,82	0,2%
Май	11609,6	12326,02	716,40	5,8%
Июнь	8697,3	6768,29	1928,97	28,5%
Июль	7159,0	7230,24	71,27	1,0%
Август	-12600,0	-12480,36	119,63	1,0%
Сентябрь	903,1	978,89	75,75	7,7%
Октябрь	8590,9	9220,21	629,36	6,8%
Ноябрь	6712,8	6981,19	268,43	3,8%
Декабрь	6868,6	7220,72	352,09	4,9%

Получившаяся погрешность 0,2–10,0% является допустимой.

Коэффициенты полученного уравнения регрессии характеризуют следующее:

1. Свободный член уравнения  $a$  ( $a = 1927,094$ ) показывает прогнозируемое значение  $Y$  при условии, что все показатели  $X$  равны нулю;

2. Коэффициент при  $X_1$  ( $b_1 = 1,043$  д. ед.) указывает на изменение значения  $Y$  при изменении  $X_1$  на одну единицу, то есть если  $X_1$  увеличивается на 1, то  $Y$  увеличивается на 1,043;

3. Коэффициент при  $X_2$  ( $b_2 = -1,013$  д. ед.) указывает на изменение  $Y$  при изменении  $X_2$  на одну единицу, то есть увеличение  $X_2$  на 1 приводит к уменьшению  $Y$  на 1,013 д. ед.

Согласно полученным данным в результате проведенного корреляционно-регрессионного анализа, такие абсолютные показатели, как запасы и кредиторская задолженность имеют непосредственное влияние на значение рабочего капитала СП «Татнефть-Добыча». При помощи трендового метода экономико-математического моделирования спрогнозируем рабочий капитал СП «Татнефть-Добыча» до 2027 года. Для определения качества прогноза, а также достоверности выстроенной модели, используется множественный коэффициент

детерминации  $R^2$ , величина которого определяет адекватность выстроенной модели. Характеризуя полученные прогнозные значения рабочего капитала, следует сказать о величине множественного коэффициента детерминации  $R^2$ , который определяет достоверность и качество полученного уравнения.

Таким образом, прогнозирование рабочего капитала основывается на построении полиномиальной линии тренда 4 степени с построением уравнения регрессии (рис.):

$$y = -21,47 * x^4 + 722,48 * x^3 - 7956,9 * x^2 + 31019 * x - 20066, \quad (2)$$

Основываясь на построенной диаграмме, значение рабочего капитала в следующие 3 месяца 2024 года будет колебаться в диапазоне от 5000 млн руб. до 13000 млн руб. После расчета полиномиальной модели, подставляя значения временного ряда по месяцам, можно сделать выводы о том, что в январе 2024 года прогнозное значение составит – 12548,7 млн руб., в феврале – 12341,2 млн руб., а в марте – 6367,75 млн руб. При эффективном управлении запасами, кредиторской задолженностью и другими показателями, имеющими влияние на рабочий капитал, планомерно будет происходить стабилизация значения рабочего капитала.

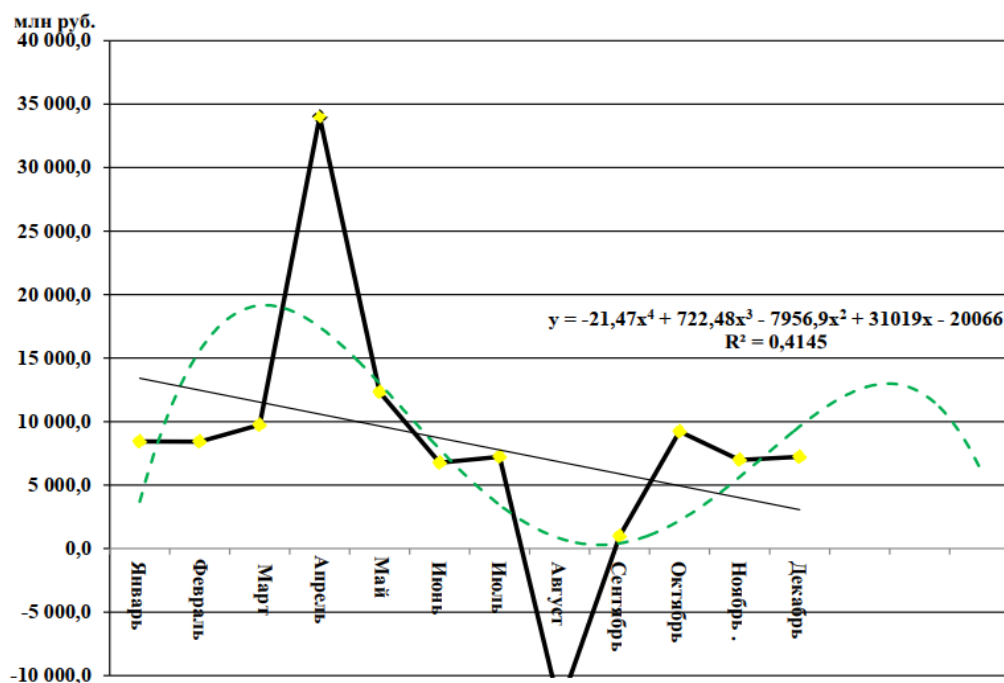


Рис. Прогнозирование рабочего капитала СП «Татнефть-Добыча» до 2027 года, млн руб.

В целях повышения эффективности прогнозирования рабочего капитала рекомендуется использовать совокупность следующих подходов:

1. Улучшение качества данных:

обеспечение точности, актуальности и полноты данных, используемых для анализа и прогнозирования.

2. Использование передовых аналитических инструментов: применение

программного обеспечения для анализа больших данных и машинного обучения может помочь выявить сложные закономерности и тенденции.

3. Интеграция финансовых и операционных данных: сочетание финансовой информации с данными о производственных процессах, продажах и поставках улучшает точность прогнозов.

4. Сценарное планирование: разработка различных сценариев на основе потенциальных изменений в экономике, отрасли или внутренних процессах компании.

5. Постоянное обновление модели: регулярный пересмотр и корректировка модели с учетом новой информации и изменений.

6. Обучение и развитие персонала: повышение квалификации сотрудников, работающих с моделями прогнозирования, для обеспечения их способности эффективно использовать аналитические инструменты.

7. Кросс-функциональное сотрудничество: вовлечение различных подразделений компании в процесс прогнозирования для обмена знаниями и информацией.

8. Мониторинг внешней среды: отслеживание изменений в экономике, законодательстве и отраслевых тенденциях, которые могут повлиять на рабочий капитал.

9. Автоматизация процессов: использование автоматизированных систем для сбора и обработки данных может сократить время на прогнозирование и уменьшить вероятность ошибок.

10. Построение регрессионной модели с учетом нелинейности: включение нелинейных переменных и взаимодействий между предикторами может повысить точность модели.

Применение этих методов поможет улучшить прогнозирование рабочего капитала и, как следствие, повысить финансовую стабильность и эффективность управления компании.

Таким образом разработана и апробирована методика оценки рабочего капитала с применением экономико-математического моделирования на примере СП «Татнефть-Добыча», с помощью которой можно получить прогнозные значения рабочего капитала на будущий период. В третьей главе были проведены корреляционный, регрессионный анализы показателей рабочего капитала ежемесячно за 2024 год и спрогнозированы на три календарных периода. Были изучены коэффициенты корреляции, детерминации, R-квадрат, t-статистика,

которые являются описательными показателями применения регрессионной и корреляционной моделей. Корреляция основывается на шкале Чеддока, которая показывает слабую, умеренную и высокую степени связи независимых переменных с зависимой переменной. Анализ матрицы коэффициентов парной корреляции дает возможность сделать вывод о том, что «высокую» связь с зависимой переменной  $Y_0$  имеют два показателя - запасы и кредиторская задолженность (обратная связь). Построение прогнозной модели было основано на результатах расчетов коэффициента корреляции, то есть в модель были включены показатели, имеющие высокую степень связи с зависимой переменной  $Y$ . Для проведения регрессионного анализа, определения коэффициентов регрессии, коэффициента детерминации был использован инструмент анализа «Регрессия». Результаты регрессионного анализа показали, что величина коэффициента детерминации (R-квадрат), выражающая степень зависимости независимых переменных ( $X_1, X_2$ ) и зависимой переменной ( $Y_0$ ), имеет значение близкое к 1 (а именно  $R^2 = 0,993$ ), что говорит о существенной связи между переменными. Коэффициент  $R^2$  является показателем качества модели, чем он выше, тем лучше качество построенной модели, тем выше значимость уравнения регрессии. Множественный коэффициент корреляции (значение 0,997) зависит от коэффициента детерминации и равняется его квадратному корню.

Значения стандартных ошибок показателей  $X_1$  и  $X_2$  составляют 0,036 и 0,051, соответственно, что указывает на то, что оценка коэффициента регрессии отклоняется от истинного значения параметра в популяции в среднем на 0,036. Это довольно маленькое значение стандартной ошибки, что может свидетельствовать о высокой точности оценки коэффициента и хорошей способности модели объяснять вариации зависимой переменной.

Статистический показатель (t-статистика) составил 2,301 д. ед., что больше табличного значения – это означает, что выдвинутая гипотеза  $H_0$  отклоняется, то есть показатели  $X_1, X_2$  статистически значимы.

На основе этих данных была построена регрессионная модель зависимости  $Y$  от показателей  $X_1, X_2$ . Коэффициенты полученного уравнения регрессии характеризуют следующее:

1. Свободный член уравнения  $a$  ( $a = 1927,094$ ) показывает прогнозируемое

значение  $Y$  при условии, что все показатели  $X$  равны нулю;

2. Коэффициент при  $X_1$  ( $b_1 = 1,043$  д. ед.) указывает на изменение значения  $Y$  при изменении  $X_1$  на одну единицу, то есть если  $X_1$  увеличивается на 1, то  $Y$  увеличивается на 1,043;

3. Коэффициент при  $X_2$  ( $b_1 = -1,013$  д. ед.) указывает на изменение  $Y$  при изменении  $X_2$  на

одну единицу, то есть увеличение  $X_2$  на 1 приводит к уменьшению  $Y$  на 1,013 д. ед.

Таким образом, была сформирована прогнозная модель принятия решений в области управления рабочим капиталом. Разработанная модель была апробирована на примере СП «Татнефть-Добыча».

**BRIZHAK Vadim Aleksandrovich**

Master's Student,

Kazan Innovative University named after V.G. Timiryasov,  
Russia, Kazan

## FORECASTING WORKING CAPITAL IN ORDER TO IMPROVE THE EFFICIENCY OF CURRENT ASSET MANAGEMENT

**Abstract.** *The article discusses methods of forecasting working capital in order to improve the efficiency of current asset management using the example of the Tatneft-Dobycha joint venture. An algorithm for constructing a regression model is presented, which includes data collection and preparation, selection of significant variables (stocks and accounts payable), construction and evaluation of a model using correlation and regression analysis. The resulting regression equation demonstrates the quantitative influence of factors on working capital and allows us to predict its values for future periods with an acceptable margin of error. Additionally, a trend-based method of economic and mathematical modeling with polynomial regression is proposed for a long-term forecast up to 2027. The article also recommends methods for improving forecasting accuracy, including improving data quality, using modern analytical tools, integrating financial and operational data, scenario planning, and automation. The developed and tested methodology makes it possible to form sound management decisions that contribute to financial stability and optimization of the company's current assets.*

**Keywords:** *forecasting of working capital, management of current assets, regression analysis, correlation analysis, economic and mathematical modeling.*

**ВЕРДИЯН Даниел Андраникович**  
студент,  
Сочинский государственный университет,  
Россия, г. Сочи

## АНАЛИЗ ТЕНДЕНЦИЙ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ СТУДЕНЧЕСКОГО ТУРИЗМА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Аннотация.** Работа посвящена проблемам и перспективам развития студенческого туризма в Российской Федерации. Исследование проблем и тенденций развития студенческого туризма в России позволило выявить специфические факторы эффективного роста спроса на данный вид туризма. В рамках данного исследования применялись методы статистического анализа, опросов и экспертных оценок.

**Ключевые слова:** туризм, социально-экономическое развитие, студенческий туризм, молодежный туризм.

Студенческий туризм представляет собой важный сегмент туристической индустрии, оказывающий значительное влияние на социально-экономическое развитие регионов Российской Федерации. В последние годы наблюдается рост интереса к данному виду туризма, что связано с увеличением доступности образовательных программ, развитием инфраструктуры и государственной поддержкой молодежных инициатив. Однако, несмотря на очевидные перспективы, студенческий туризм в России сталкивается с рядом вызовов, включая недостаточное финансирование, логистические сложности и ограниченную информированность о возможностях путешествий среди студентов. Актуальность исследования обусловлена необходимостью комплексного анализа текущего состояния студенческого туризма в РФ, выявления ключевых тенденций и разработки рекомендаций по его дальнейшему развитию.

Студенческий туризм в России развивается под влиянием нескольких ключевых факторов. Во-первых, государственная политика в сфере молодежного туризма способствует расширению доступности путешествий для студентов [1, с. 45]. В частности, программа «Россия – страна возможностей» и проекты Министерства науки и высшего образования и Росмолодежи позволяют студентам участвовать в образовательных и культурных поездках по льготным условиям. Во-вторых, рост числа студенческих скидок и программ лояльности от

транспортных компаний (например, РЖД и авиакомпаний) делает путешествия более доступными.

Одной из важных тенденций является увеличение внутреннего туризма среди студентов. Это связано не только с геополитическими аспектами, но также и со стоимостью туров. Так например по данным сайта sletat.ru стоимость стандартного тура в Турцию с вылетом из Москвы на 7 ночей без питания обойдется в 52480 рублей. В то время как тур из Москвы в Казань на базе завтраков стоит от 30274 рублей [4].

Еще одной значимой тенденцией является цифровизация студенческого туризма. Развитие онлайн-платформ для бронирования жилья (например, Sputnik8, Travelata), а также мобильных приложений с экскурсиями и кэшбэками упрощает процесс организации поездок. Кроме того, социальные сети играют ключевую роль в популяризации студенческого туризма, формируя тренды и мотивируя молодежь к путешествиям.

Численность студенческой аудитории в России постепенно растет, о чем свидетельствуют данные Минобрнауки. В 2024 году в вузах страны обучалось около 4,4 млн человек, что на 9% больше показателя 2019 года. Помимо этого, данный фактор поддерживается растущей мобильностью молодежи и увеличением доли студентов, готовых путешествовать.

Структура социокультурной среды приведена ниже (рис. 1).

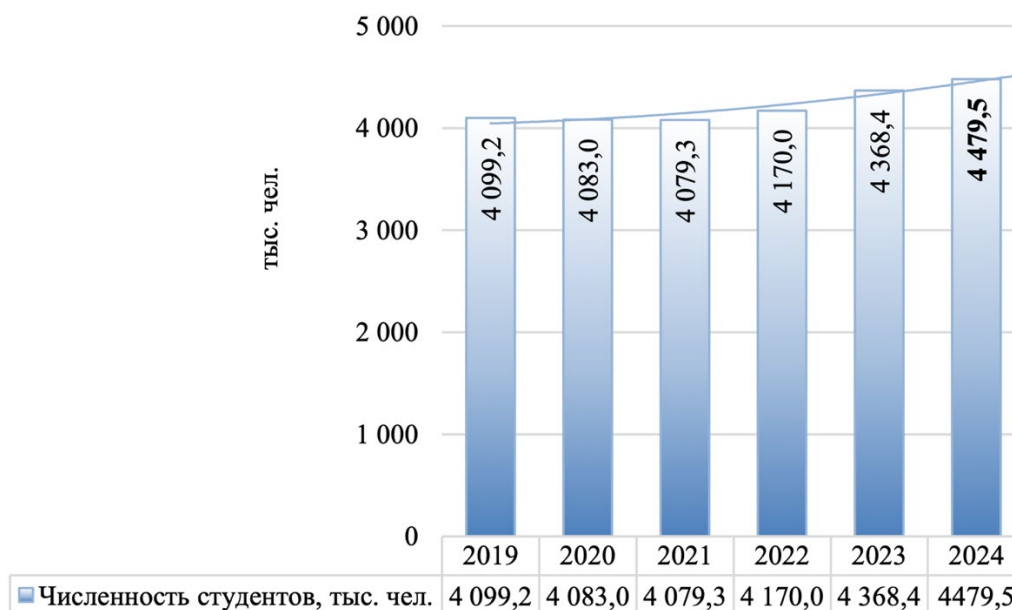


Рис. 1. Численность студентов российских вузов (2019–2024 гг.)

Несмотря на положительные тенденции, студенческий туризм в России сталкивается с рядом проблем. Основными из них являются:

- Финансовая недоступность для части студентов из-за низких стипендий и отсутствия дополнительных источников дохода.
- Недостаточная инфраструктура в некоторых регионах, особенно в малых городах и сельской местности.
- Ограниченная информированность о существующих программах поддержки студенческого туризма.

Для решения этих проблем необходимо усиление государственной поддержки, развитие партнерских программ между вузами и туроператорами, а также активное использование цифровых технологий для продвижения студенческих путешествий.

Финансовая доступность студенческого туризма продолжает оставаться ключевым

барьером. В современных условиях, все больше студентов вынуждены совмещать учебу с работой, а средний доход от подработок составляет 8–12 тыс. руб. в месяц, при этом возможности для путешествий существенно ограничены.

Для определения отношения населения к студенческим турам, а также для выявления проблем в студенческом туризме, было проведено исследование-опрос. В опросе приняли участие 184 человека.

По возрасту опрошенные разделились следующим образом: 78,2% от 18 до 25 лет (146 человек), 10,9% от 14 до 18 лет (20 человек), по 5,5% от 25 до 35 лет и старше 35 лет (по 9 человек).

На вопрос «Почему вы отказались от путешествий в 2025 году?» ответы разделились следующим образом (рис. 2):



Рис. 2. Причины отказа от путешествий

На вопрос респондентов о частоте путешествий, 40,4% ответили, что путешествуют 1 раз в год, а 20,2% два раза в год. При этом 30,6% опрошенных готовы тратить на отдых менее 25000 рублей, а 43,2% от 25000 до 35000 рублей.

Таким образом, в ходе проведенного исследования были выявлены ограничивающие развитие студенческого туризма факторы, а также проблемы, препятствующие дальнейшей популяризации данного вида туризма.

Совершенствование системы студенческого туризма в Российской Федерации требует комплексного подхода, основанного на анализе существующих барьеров и разработке механизмов их преодоления. Для увеличения туристического потока среди студенческой аудитории необходимо, прежде всего, расширение мер государственной поддержки, включая создание специализированных программ субсидирования транспортных расходов и проживания. Статистические данные свидетельствуют, что высокая стоимость поездок является ключевым фактором, ограничивающим участие студентов в туристических программах, поэтому внедрение льготных тарифов на железнодорожные и авиаперевозки, а также развитие сети бюджетных хостелов при вузах способно значительно повысить доступность туров. Важным направлением является интеграция туристических поездок с образовательными инициативами, что предполагает разработку межвузовских программ, позволяющих студентам совмещать путешествия с прохождением учебных практик, участием в научных конференциях и культурно-просветительских мероприятиях.

Современное состояние студенческого туризма в России демонстрирует значительный потенциал роста, однако требует системных мер для увеличения туристического потока, оптимизации затрат и интеграции образовательных компонентов. Согласно данным Росстата за 2023 год, охват студенческого туризма составляет около 620 тыс. человек при общем количестве студентов 4,1 млн, что указывает на нереализованные резервы [5].

### Литература

1. Стратегия развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года (утв. распоряжением Правительства РФ от 20.09.2019 № 2129-р) // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://publication.pravo.gov.ru> (дата обращения: 05.05.2024).
2. Каменец А.В. Организация социально-культурной деятельности. Молодежный туризм: учебник для среднего профессионального образования / А.В. Каменец, М.С. Кирова, И.А. Урмина, 2024. – 189 с.
3. Боголюбова С.А. Виды и тенденции развития туризма: учебное пособие для вузов / С.А. Боголюбова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – 202 с.
4. Sletat.ru. Поиск туров из России. Официальный сайт – URL: <https://sletat.ru/m> (дата обращения 10.06.2025).
5. Росстат. Туристическая активность молодежи в 2023 году [Электронный ресурс]. – URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 15.05.2025).

**VERDIYAN Daniel Andranikovich**

Student, Sochi State University, Russia, Sochi

## ANALYSIS OF TRENDS IN THE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF STUDENT TOURISM IN THE RUSSIAN FEDERATION

**Abstract.** This paper is devoted to the challenges and prospects of student tourism development in the Russian Federation. The study of the problems and trends in the development of student tourism in Russia has identified specific factors contributing to the effective growth of demand for this type of tourism. The research utilized statistical analysis, survey methods, and expert evaluations.

**Keywords:** tourism, socio-economic development, student tourism, youth tourism.

**ИСМАИЛОВА Камала Сурхай кызы**  
магистрантка, Сургутский государственный университет, Россия, г. Сургут

**МЕРОПРИЯТИЯ ПО ПОВЫШЕНИЮ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ  
И НАДЕЖНОСТИ АО БАНК «СНГБ»**

**Аннотация.** Статья посвящена анализу текущего состояния финансовой устойчивости АО Банк «СНГБ» и разработке комплекса мероприятий, направленных на ее повышение. В статье рассматриваются основные факторы, влияющие на стабильность банка, такие как качество активов, уровень капитала, ликвидность и управление рисками. Автор предлагает практические меры по укреплению финансовых позиций банка, включая оптимизацию кредитного портфеля, увеличение капитальной базы, совершенствование систем внутреннего контроля и автоматизации процессов. Особое внимание уделяется стратегическим направлениям развития и внедрению современных методов управления рисками для обеспечения надежности и долгосрочной стабильности банка в условиях изменяющейся экономической ситуации. Статья может быть полезна специалистам в области банковского дела, руководителям финансовых структур и регуляторам, заинтересованным в повышении эффективности и устойчивости банковской системы.

**Ключевые слова:** надежность, финансовая устойчивость, кредитный портфель, операционная эффективность.

Повышение финансовой устойчивости и надежности АО БАНК «СНГБ» должно являться одним из приоритетных направлений, так как это даёт преимущество перед экономическими субъектами, в том числе перед конкурентами.

Рассмотрим основные направления для повышения устойчивости и финансовой устойчивости АО БАНК «СНГБ»:

1. Эффективное управление проблемной задолженностью: взыскание долгов, реструктуризация долгов. Взыскание долгов может осуществляться, например, при ежемесячном контроле сроков и оплаты штрафных санкций в случае несвоевременной оплаты, а также при регулярной сверке расчетов по всем контрагентам в целях контролирования дебиторской задолженности. Данное направление позволяет

на ранних стадиях выявить проблемную задолженность с целью минимизации убытков, возможных потерь и кредитных отношений. Преимуществами данного направления являются восстановление отношений с заемщиком, минимизации убытков, сохранение кредитных отношений и повышение эффективности работы.

Для оценки эффективности данного мероприятия проведем расчеты (табл. 1).

Согласно финансовой отчетности АО БАНК «СНГБ» за 2024 год долг в части пассивов составляет 74366599 тыс. руб. Предположим, что процентная ставка за просрочку составляет 0,5% за месяц. Тогда, Итоговая сумма к взысканию за месяц составляет 371833 тыс. руб., а за год 4461996 тыс. руб.

Таблица 1

**Расчет итоговой суммы к взысканию в АО БАНК «СНГБ» (составлен автором на основе [1])**

Показатель	Значение
Долг	74366599 тыс. руб.
Предполагаемая процентная ставка за просрочку	0,5% в месяц
Просрочка	1 год
Итоговая сумма к взысканию за месяц	371833 тыс. руб.
Итоговая сумма к взысканию за год	4461996 тыс. руб.

Таким образом, на основе таблицы 1 можно сказать о том, что проведение данного мероприятия приведет к возврату средств и улучшению финансового положения АО БАНК «СНГБ».

Стоит отметить, что в случае невозврата средств, деловые отношения между сторонами могут ухудшиться и потребовать значительных усилий и затрат.

2. Увеличение капитала. Увеличение капитала возможно за счет таких инструментов, как эмиссия акций, реинвестирование прибыли, привлечение субординированного долга. Стоит отметить, что субординированный долг – это долг, который будет оплачен в случае банкротства после погашения требований других кредиторов. Нельзя не отметить такое направление повышения надежности и финансовой устойчивости коммерческого банка, как оптимизация структуры капитала (повышение доли более качественных активов, снижение доли рискованных активов).

3. Улучшение управления рисками. Каждый коммерческий банк, в том числе АО БАНК «СНГБ», имеет определенные риски. Очень важно идентифицировать риски, такие как рыночные, кредитные, операционные и другие риски, что позволит своевременно выявлять потенциальные угрозы и принимать соответствующие меры по их предотвращению.

4. Повышение операционной эффективности. Оптимизация определенных бизнес-процессов, внедрение современных технологий, автоматизация банковских операций позволит повысить производительность труда, снизить операционные издержки. Улучшение качества обслуживания и расширение спектра предоставляемых услуг позволит повысить лояльность клиентов и привлечь новых. На фоне

цифровизации рынок банковских услуг подвергается большой конкуренции. Например, можно было автоматизировать процесс обработки клиентских запросов. На сегодняшний день, у АО «Сургутнетфизбанк» отсутствует чат-бот, поэтому обработка запросов клиентов осуществляет оператор вручную через чат, что замедляет ответ на запрос клиента в силу загруженности менеджера контакт-центра.

Например, если 1 менеджер контакт-центра в среднем работает 8 часов в день при работе с клиентами, обрабатывает примерно 40 заявок в день и при этом получает 40000 руб., то, заменив данную работу на работу чат-бота, можно повысить продуктивность и оптимизировать 160 часов работы менеджера контакт-центра в месяц до не менее 200 заявок в день, и при этом работа чат-бота будет осуществляться круглосуточно, что очень важно при возникновении непредвиденных ситуаций у клиентов.

Проведем необходимые расчеты затрат на разработку и внедрение уникального чат-бота в АО «СНГБ». Стоит отметить, что для получения быстрого ответа клиентам лучше выбрать чат-бот с конкретными потребностями, что сделает банк гибким и позволит предлагать клиентам уникальные решения.

Основные расчеты внесем в таблицу 2.

Таблица 2

Расчет затрат на разработку и внедрение чат-бота в АО «СНГБ»

Основные этап	Описание этапа	Предполагаемая сумма, руб.
Аналитика и проектирование	Выявление потребностей, оценка требований заказчика и разработчика	200000
Разработка и программирование	Непосредственное создание чат-бота с определенными потребностями	400000
Тестирование, внесение корректировок	Проверка работы и исправление полученных ошибок (внесение корректировок)	100000
Внедрение	Процесс интеграции и настройка	250000
Обучение персонала	Непосредственное проведение технической учебы с целью ознакомления персонала с чат-ботом	100000
Поддержка и обновление	Техническая поддержка, необходимые обновления, обслуживание программы	300000
Итого	-	1350000

Далее после расчета затрат на разработку и внедрение уникального чат-бота в АО БАНК «СНГБ» оценим экономию:

Экономия = (ср. кол-во правильно отвеченных запросов за день \* ср. время ответа \* ср. ставка оператора за час) – затраты на создание

уникального чат-бота = 40 запросов \* 300 сек \* 250 руб./час = 3000000 – 1350000 = 1650000 руб.

Таким образом экономия составит 1650000 руб. Результат расчета экономии от разработки и внедрения уникального чат-бота позволяет оптимизировать бизнес-процессы, оценить

эффективность и проследить полученный результат от внедрения продукта.

5. «Соблюдение нормативов Банка России. Для того чтобы обеспечить устойчивость коммерческим банкам, Банком России создаются обязательные нормативы. Они позволяют оценить источники ресурсов, состояние капитала, предотвратить ухудшение финансового состояния» [2].

«Каждый коммерческий банк действует в условиях множества факторов, прямо или косвенно влияющих на него. В ситуации, когда какой-либо из факторов не учитывается, оценка влияния других факторов может быть некорректной, а результат анализа неэффективным. Большинство специалистов (экспертов) выделяют внешние и внутренние факторы» [3, с. 173-200].

К внешним факторам можно отнести правовые факторы, политические факторы, экономическое состояние коммерческих банков (в т. ч. банков-конкурентов).

К внутренним факторам, прямо или косвенно влияющим на финансовую устойчивость и надежность любого коммерческого банка относятся расширение количества и качества всех банковских услуг и продуктов, экономия затрат, устойчивость к различным рискам, автоматизация банковских процессов (современные банковские технологии) и др.

Стоит отметить, что среди основных факторов ключевую роль играют именно внешние факторы, такие как устойчивая национальная банковская система и их элементы.

Таким образом, повышение финансовой устойчивости и надежности банка одна из главных его составляющих. Наличие данной характеристики позволяет банку справляться с трудностями, предоставляет конкурентные преимущества. Уровень надежности и финансовой устойчивости банка оказывает прямое влияние на экономическое состояние страны. Сильная банковская система способствует экономическому развитию, росту, в то время как слабые и ненадежные банки могут стать источником экономических проблем и кризисов.

### Литература

1. Раскрываемая годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность за 2022 год и Аудиторское заключение независимого аудитора в отношении раскрываемой годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности за 2022 год.
2. Кравченко А.Ю. Пути повышения финансовой устойчивости коммерческого банка в современных условиях // ScienceTime. 2016. № 3 (27). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/puti-povysheniya-finansovoy-ustoychivosti-kommercheskogo-banka-v-sovremennyh-usloviyah> (дата обращения: 19.05.2025).
3. Лев М.Ю. Оценка устойчивости коммерческого банка в аспекте экономической и финансовой безопасности / М.Ю. Лев, М.Б. Медведева, Ю.Г. Лещенко // Экономическая безопасность. – 2023. – Т. 6, № 1.

ISMAILOVA Kamala Surkhay kyzy

Graduate student, Surgut State University, Russia, Surgut

## MEASURES TO IMPROVE THE FINANCIAL STABILITY AND RELIABILITY OF JSC BANK "CNGB"

**Abstract.** The article is devoted to the analysis of the current state of financial stability of JSC Bank "CNGB" and the development of a set of measures aimed at improving it. The article examines the main factors affecting the stability of the bank, such as asset quality, capital level, liquidity and risk management. The author suggests practical measures to strengthen the bank's financial position, including optimizing the loan portfolio, increasing the capital base, improving internal control systems and automating processes. Special attention is paid to the strategic directions of development and the introduction of modern risk management methods to ensure the reliability and long-term stability of the bank in a changing economic situation. The article may be useful to experts in the field of banking, heads of financial structures and regulators interested in improving the efficiency and stability of the banking system.

**Keywords:** reliability, financial stability, loan portfolio, operational efficiency.

**КУЛИЕВА Ферех Салех кызы**  
магистрантка,  
Сургутский государственный университет,  
Россия, г. Сургут

## **РОЛЬ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В ОБЕСПЕЧЕНИИ СТАБИЛЬНОСТИ И РАЗВИТИЯ ОРГАНОВ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖБ**

**Аннотация.** В рамках работы систематизированы основные показатели и критерии оценки экономической безопасности муниципальных служб, выявлены ключевые угрозы и факторы риска, а также предложены инновационные подходы к их минимизации. Методы исследования включают анализ статистических данных, экспертные интервью с руководителями муниципальных органов, сравнительный анализ практик различных муниципальных образований, а также методы системного и сценарного анализа.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, муниципальная служба, финансовые ресурсы, кадровый потенциал, мониторинг, отчет, система управления.

В современном мире стабильность и развитие муниципальных органов управления напрямую зависят от уровня их экономической безопасности. Объектом исследования в данной работе является экономическая безопасность муниципальных служб, а предметом – роль этой безопасности в обеспечении стабильности и динамичного развития муниципальных структур. Актуальность темы обусловлена тем, что в условиях быстро меняющихся экономических условий, внутренних и внешних вызовов, муниципальные органы сталкиваются с необходимостью обеспечения собственной устойчивости, что требует глубокого анализа и внедрения эффективных мер по обеспечению экономической безопасности.

В последние годы наблюдается рост угроз, связанных с финансовой нестабильностью, коррупционными проявлениями, недостаточной прозрачностью и эффективностью использования ресурсов муниципальных образований. Эти факторы негативно сказываются на способности муниципальных органов выполнять свои функции, реализовывать социальные программы и обеспечивать качество жизни населения. Недостаточное внимание к вопросам экономической безопасности в работе муниципальных структур может привести к дестабилизации их деятельности, снижению доверия граждан и, в конечном итоге, к ухудшению социально-экономической ситуации в муниципальных образованиях.

### **Влияние экономической безопасности на эффективность работы органов муниципальных служб**

Экономическая безопасность является важнейшим аспектом устойчивого развития муниципальных образований и их органов управления. В условиях современного динамичного и нестабильного экономического окружения обеспечение надежной экономической безопасности муниципальных служб становится ключевым фактором, влияющим на их эффективность и стабильность. Влияние уровня экономической безопасности на работу муниципальных органов проявляется через множество взаимосвязанных аспектов, таких как финансовая устойчивость, способность реагировать на внешние и внутренние угрозы, а также уровень доверия населения и инвесторов.

Одним из важнейших элементов экономической безопасности муниципальных органов является финансовая стабильность. Надежное финансовое положение позволяет муниципалитетам реализовывать социальные программы, инфраструктурные проекты и обеспечивать стабильную работу муниципальных служб. Недостаток финансовых ресурсов или их неэффективное использование ведет к снижению качества предоставляемых услуг, ухудшению социально-экономической ситуации и, как следствие, к росту социального напряжения. В условиях экономической нестабильности муниципальные органы, обладающие высоким уровнем экономической безопасности,

способны более эффективно управлять своими ресурсами, минимизировать риски и предотвращать кризисные ситуации.

Важным аспектом является способность муниципальных органов реагировать на внешние угрозы, такие как экономические кризисы, изменения в законодательстве, природные катаклизмы или социальные конфликты. Высокий уровень экономической безопасности способствует формированию резервных фондов, развитию систем антикризисного управления и обеспечению устойчивости муниципальных структур. Это позволяет своевременно адаптироваться к изменяющимся условиям, снижая негативные последствия и обеспечивая непрерывность функционирования муниципальных служб.

Кроме того, уровень экономической безопасности влияет на уровень доверия населения и инвесторов. Обеспеченность муниципальных органов стабильными финансовыми ресурсами и прозрачностью их использования способствует укреплению доверия граждан, что важно для реализации совместных проектов и инициатив. В условиях высокой экономической безопасности муниципалитеты более привлекательны для инвестиций, что способствует развитию инфраструктуры, созданию новых рабочих мест и повышению качества жизни населения.

### **Повышение эффективности управления ресурсами**

Одним из важных направлений повышения эффективности является внедрение современных методов планирования и бюджетирования. Использование программных продуктов для автоматизации процессов планирования позволяет более точно прогнозировать потребности, учитывать динамику развития муниципальных программ и своевременно корректировать планы. Внедрение систем управленческого учета и анализа данных помогает выявлять неэффективные статьи расходов, оптимизировать структуру бюджета и повышать прозрачность финансовых операций. Это способствует более рациональному использованию бюджетных средств и снижению рисков нецелевого расходования.

Особое значение имеет развитие системы управления человеческими ресурсами. В муниципальных органах важно привлекать и удерживать квалифицированных специалистов, создавать условия для их профессионального роста и мотивации. Внедрение современных

методов оценки эффективности работы, системы поощрений и развития кадрового потенциала способствует повышению производительности труда и улучшению качества предоставляемых услуг населению. Кроме того, развитие корпоративной культуры и создание условий для командной работы позволяют более эффективно использовать человеческий капитал, что особенно важно в условиях ограниченных ресурсов.

Управление материальными активами включает в себя рациональное использование имущества, транспортных средств, оборудования и инфраструктуры. Внедрение систем учета и контроля позволяет снизить издержки на содержание и ремонт, повысить срок службы активов и обеспечить их своевременное обновление. Также важным аспектом является оптимизация использования коммунальных ресурсов, таких как вода, электроэнергия и тепло, что способствует снижению затрат и повышению экологической ответственности муниципальных образований.

Повышение эффективности управления ресурсами также предполагает развитие партнерских отношений с частным сектором, некоммерческими организациями и гражданским обществом. Такой подход способствует привлечению дополнительных ресурсов, обмену опытом и внедрению инновационных решений. В рамках публично-частных партнерств реализуются проекты по развитию инфраструктуры, улучшению коммунальных услуг и созданию новых рабочих мест, что способствует более эффективному использованию ресурсов и повышению уровня жизни населения.

Важным аспектом является также формирование культуры бережливости и ответственности среди сотрудников муниципальных органов. Обучение персонала, внедрение стандартов качества и проведение внутренних аудитов помогают снизить издержки, повысить качество услуг и укрепить доверие граждан. В условиях ограниченных ресурсов такие меры позволяют максимально использовать потенциал имеющихся возможностей и создавать условия для устойчивого развития муниципальных образований.

### **Привлечение инвестиций и развитие инфраструктуры**

Привлечение инвестиций и развитие инфраструктуры являются ключевыми аспектами устойчивого социально-экономического

развития муниципальных образований. В условиях ограниченных бюджетных ресурсов муниципальные органы все больше ориентируются на создание благоприятных условий для привлечения внешних инвесторов, что способствует модернизации инфраструктуры, развитию новых производственных и социальных объектов, а также повышению уровня жизни населения. Эффективная стратегия привлечения инвестиций предполагает создание привлекательного инвестиционного климата, который включает в себя развитие инфраструктурной базы, упрощение административных процедур, предоставление налоговых и иных преференций, а также обеспечение прозрачности и предсказуемости инвестиционных процессов.

Одним из важнейших условий успешного привлечения инвестиций является развитие транспортной, коммунальной и социальной инфраструктуры. Современные дороги, системы водоснабжения и канализации, электросетевые и газовые коммуникации создают условия для функционирования бизнеса и повышения качества жизни граждан. Инвестиции в инфраструктуру позволяют не только обеспечить текущие потребности населения, но и создать предпосылки для долгосрочного развития, привлечения новых предприятий и создания рабочих мест. В рамках реализации инфраструктурных проектов особое значение приобретает использование современных технологий и инновационных решений, что позволяет повысить эффективность эксплуатации объектов и снизить эксплуатационные издержки.

Важным аспектом является также формирование привлекательной инвестиционной среды через развитие информационной и консультационной поддержки инвесторов. Создание единого информационного портала, проведение презентаций и бизнес-мероприятий позволяют донести до потенциальных инвесторов информацию о возможностях и преимуществах региона, а также ответить на возникающие вопросы и устранить барьеры. В рамках этих мероприятий муниципальные органы могут предоставлять консультации по вопросам оформления документов, получения разрешений и субсидий, что значительно упрощает процесс инвестирования.

#### **Внедрение механизмов контроля и мониторинга**

Внедрение механизмов контроля и мониторинга является важнейшим аспектом

эффективного управления ресурсами и обеспечением стабильности деятельности организации. Современные условия требуют постоянного отслеживания выполнения поставленных целей, своевременного выявления отклонений и оперативного реагирования на возникающие проблемы. Для этого необходимо разработать и внедрить системы, которые позволяют в реальном времени получать актуальную информацию о состоянии процессов, финансовых потоков, соблюдении нормативных требований и выполнении планов.

Одним из ключевых элементов таких систем является автоматизация процессов сбора и анализа данных. Использование современных информационных технологий, таких как системы бизнес-аналитики, ERP-системы и специализированные программные решения, позволяет значительно повысить точность и своевременность получения информации. Автоматизированные системы снижают вероятность ошибок, связанных с ручным вводом данных, и обеспечивают возможность быстрого реагирования на отклонения от плановых показателей. Внедрение таких технологий требует тщательного планирования, обучения персонала и постоянного обновления программных средств с учетом изменений в бизнес-процессах и нормативной базе.

Контроль за выполнением планов и соблюдением нормативных требований осуществляется через внутренние проверки, аудит и мониторинг ключевых показателей эффективности (KPI). Регулярные внутренние аудиты позволяют выявлять слабые места в системе управления, недочеты в исполнении процедур и возможные риски. В рамках аудита осуществляется проверка соответствия деятельности организации установленным стандартам, нормативам и внутренним политикам. Это помогает своевременно устранять выявленные недостатки, предотвращая их негативное влияние на деятельность организации.

Мониторинг исполнения бюджета и финансовых потоков является неотъемлемой частью системы контроля. Постоянное отслеживание расходов и доходов позволяет выявлять отклонения от запланированных показателей, анализировать причины их возникновения и принимать меры по их устранению. Внедрение систем финансового мониторинга способствует прозрачности и ответственности в использовании ресурсов, что особенно важно в условиях

ограниченных бюджетных средств и необходимости оптимизации затрат.

Мониторинг эффективности реализуемых мер и стратегий позволяет оценить их результативность и корректировать действия в случае необходимости. Для этого используют системы оценки эффективности, основанные на сборе и анализе данных, а также обратной связи от заинтересованных сторон. Такой подход обеспечивает постоянное совершенствование управленческих решений и повышает адаптивность организации к внешним и внутренним изменениям.

Не менее важным аспектом является внедрение системы отчетности, которая обеспечивает прозрачность и подотчетность на всех уровнях управления. Регулярные отчеты позволяют руководству своевременно получать информацию о текущем состоянии дел, принимать обоснованные решения и корректировать стратегию развития. Внутренние отчеты также служат инструментом мотивации сотрудников, стимулируя их к выполнению поставленных задач и соблюдению стандартов.

#### **Развитие финансовой грамотности сотрудников**

Развитие финансовой грамотности сотрудников является важнейшим аспектом повышения эффективности работы организации и укрепления ее финансовой устойчивости. В современном мире, где экономика постоянно меняется, а финансовые инструменты становятся все более сложными и разнообразными, знание основ финансовой грамотности становится необходимым не только для руководства, но и для каждого сотрудника. Это способствует формированию ответственного отношения к личным и корпоративным финансам, а также повышает уровень финансовой культуры внутри организации.

Одним из ключевых аспектов развития финансовой грамотности является проведение регулярных обучающих программ и тренингов. Такие мероприятия позволяют сотрудникам понять основные принципы управления личными финансами, разобраться в вопросах инвестирования, кредитования, налогового планирования и пенсионных накоплений. В рамках обучения важно не только предоставлять теоретические знания, но и развивать практические навыки, например умение составлять семейный бюджет, анализировать финансовую отчетность или оценивать риски при инвестировании. Это помогает сотрудникам

принимать более обоснованные решения как в личной жизни, так и в профессиональной деятельности.

Важным инструментом повышения финансовой грамотности является внедрение внутрикорпоративных информационных ресурсов. Создание специализированных порталов, рассылка информационных бюллетеней, проведение вебинаров и семинаров позволяют сотрудникам получать актуальную информацию о финансовых новостях, изменениях в налоговом законодательстве и новых финансовых продуктах. Такой подход способствует постоянному обновлению знаний и формированию привычки к самостоятельному поиску и анализу финансовой информации.

Развитие финансовой грамотности также включает в себя работу с руководящим составом. Руководители должны быть не только примером для подчиненных, но и обладать глубокими знаниями в области финансового менеджмента. Это позволяет им лучше управлять ресурсами организации, принимать стратегические решения и эффективно контролировать финансовую деятельность. Обучение руководителей включает в себя не только теоретические основы, но и развитие навыков анализа финансовых показателей, оценки инвестиционных проектов и управления рисками.

#### **Заключение**

Обобщая результаты исследования, можно сделать вывод о том, что развитие экономической безопасности в муниципальных органах является системным процессом, требующим комплексного подхода и активного участия всех уровней управления. Внедрение современных методов управления, совершенствование механизмов внутреннего контроля, повышение профессиональной подготовки кадров и формирование культуры ответственности создают основу для устойчивого развития муниципальных структур. В условиях современной экономики, высокой конкуренции и постоянных изменений именно уровень экономической безопасности и финансовой грамотности становится одним из ключевых факторов успеха, позволяющих муниципальным органам эффективно управлять ресурсами, минимизировать риски и достигать стратегических целей.

Таким образом, проведенное исследование подтвердило необходимость системного подхода к развитию экономической безопасности в муниципальных структурах. Реализация

предложенных рекомендаций позволит повысить уровень финансовой устойчивости, обеспечить прозрачность и ответственность в управлении ресурсами, а также создать условия для долгосрочного развития и повышения качества предоставляемых муниципальных услуг. В целом, результаты работы свидетельствуют о важности постоянного совершенствования механизмов обеспечения экономической безопасности и развития финансовой грамотности как в рамках муниципальных служб, так и в системе управления на уровне региона. Это, в свою очередь, способствует укреплению доверия граждан, повышению эффективности муниципальных институтов и обеспечению устойчивого развития муниципальных образований в условиях современной динамичной экономики.

### Литература

1. Анохов А.В., Затевакина А.В. Разработка механизма повышения экономической безопасности региона на основе развития местного самоуправления // *Journal of Monetary Economics and Management*, 2024 № 4. URL: /razrabotka-mehanizma-povysheniya-ekonomicheskoy-bezopasnosti-regiona-na-osnove-razvitiya-mestnogo-samoupravleniya.
2. Николайчук О.А. Государственная кадровая политика и проблемы ее реализации в системе государственной службы Российской Федерации // *Киберленинка*. URL: /gosudarstvennaya-kadrovaya-politika-i-problemy-ee-realizatsii-v-sisteme-gosudarstvennoy-sluzhby-rossiyskoy-federatsii%20.
3. Арзумян М.С. Методика определения уровня влияния бюджетной обеспеченности муниципальных районов на устойчивость развития АПК // *Вестник государственного университета просвещения*. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodika-opredeleniya-urovnya-vliyaniya-byudzhetnoy-obespechennosti-munitsipalnyh-rayonov-na-ustoychivost-razvitiya-apk/viewer>.
4. Мохнаткина Л.Б. Трансферты как инструменты обеспечения региональной экономической безопасности // *Вестник Оренбургского государственного университета* № 1. (176) / январь 2015. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transferty-kak-instrument-obespecheniya-regionalnoy-ekonomicheskoy-bezopasnosti/viewer>.
5. Моронова О.Г. Организация механизмов государственного и муниципального управления для обеспечения экономической безопасности регионов // *Международный научно-исследовательский журнал «Прогрессивная экономика»* № 5. / 2024. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-mehanizmov-gosudarstvennogo-i-munitsipalnogo-upravleniya-dlya-obespecheniya-ekonomicheskoy-bezopasnosti-regionov/viewer>.

KULIEVA Fereh Saleh kyzy

Graduate Student,  
Surgut State University,  
Russia, Surgut

## THE ROLE OF ECONOMIC SECURITY IN ENSURING STABILITY AND DEVELOPMENT OF MUNICIPAL SERVICES

**Abstract.** *The work systematizes the main indicators and criteria for assessing the economic security of municipal services, identifies key threats and risk factors, and proposes innovative approaches to minimizing them. Research methods include analysis of statistical data, expert interviews with heads of municipal bodies, comparative analysis of the practices of various municipalities, as well as methods of system and scenario analysis.*

**Keywords:** *economic security, municipal service, financial resources, human resources, monitoring, report, management system.*

**СИДОРЕНКО Давыд Николаевич**

студент,

Российский университет кооперации, Россия, г. Москва

**РОМАНОВИЧ Вера Кирилловна**

доктор экономических наук, профессор,

Российский университет кооперации, Россия, г. Москва

## **ПРОБЛЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМЕ СБАЛАНСИРОВАННЫХ КРИТЕРИЕВ УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

**Аннотация.** В условиях ожесточённой конкуренции и волатильности рынка руководители компаний сталкиваются с возросшей сложностью при принятии стратегических решений и оценке эффективности управленческих действий. Чтобы справиться с этими вызовами и обеспечить поступательное развитие, необходимо внедрять адаптивные и настраиваемые системы оценки, ориентированные на реализацию стратегических целей. Цель данной статьи – создать комплексную систему сбалансированных показателей управления, которая позволит провести многоаспектную оценку эффективности деятельности предприятия. Для достижения этой цели в исследовании используется системный подход, а также методы структурного анализа и проблемного метода. Они способствуют проведению детального анализа текущего положения компании и разработке практических рекомендаций по интеграции оценочной системы в управленческий процесс.

**Ключевые слова:** система сбалансированных показателей, стратегическое управление, менеджмент, психология управления, производственные результаты.

### **Введение**

Классические подходы, сфокусированные главным образом на финансовых индикаторах, уже не удовлетворяют требованиям стратегического роста. В связи с этим возрастает роль системы комплексного управления, основанной на сбалансированных показателях. Она даёт возможность объединить финансовые и нефинансовые элементы деятельности, которые соответствуют стратегическим задачам компании.

### **Объекты и методы исследования**

В ходе работы объектами анализа стали научные труды, посвящённые сфере менеджмента и стратегического управления, а также результаты реализации системы сбалансированных показателей на предприятии. Исследование базировалось на применении комплексного подхода, включающего системный, структурный и проблемный методы. Благодаря системному методу удалось представить систему сбалансированных критериев управления как совокупность взаимосвязанных блоков, каждый из которых отражает отдельное направление деятельности компании. С помощью метода структурного анализа были тщательно

изучены отдельные критерии, входящие в систему. Проблемный метод позволил выявить существующие сложности и трудности, с которыми сталкивается предприятие, и наметить пути их преодоления.

### **Результаты и их обсуждение**

Система сбалансированных оценочных критериев на предприятии представляет собой комплексный подход к анализу и улучшению деятельности, учитывающий взаимосвязь разнообразных элементов производственных и управленческих процессов. Эта система возникла как ответ на недостаточность традиционных методов, которые акцентируются преимущественно на финансовых результатах. Подобные модели не способны в полной мере отразить многогранные процессы, протекающие внутри компании, особенно в условиях изменчивой внешней среды, усиления конкурентной борьбы и необходимости обеспечения устойчивого развития.

Сущность системы сбалансированных критериев заключается в достижении гармонии между краткосрочными результатами и долгосрочными стратегиями, финансовыми и нефинансовыми аспектами деятельности,

внутренними бизнес-процессами и внешними влияниями. Предприятие воспринимается как целостный организм, жизнеспособность которого зависит от согласованной работы всех составляющих.

Классическая конфигурация системы сбалансированных критериев состоит из нескольких ключевых направлений:

- Финансовая перспектива обеспечивает оценку экономической эффективности предприятия, включая показатели доходности, прибыльности, рентабельности активов и капитала, уровня затрат и т. д. Однако эти данные не дают исчерпывающей картины и требуют дополнительного анализа.

- Клиентская перспектива позволяет оценить успешность взаимодействия предприятия с внешними потребителями, партнёрами и рынком. Здесь внимание уделяется удовлетворённости клиентов, их лояльности, степени удержания, доле рынка и качеству обслуживания.

- Внутренняя операционная перспектива направлена на оптимизацию бизнес-процессов внутри предприятия. Это включает производительность труда, уровень автоматизации, качество продукции, своевременность выполнения заказов, эффективность логистики и снабжения. Важно выявить слабые места в производственном цикле и потенциал для инноваций.

- Перспективы обучения и роста отражают развитие человеческого капитала, уровень квалификации персонала, текучесть кадров, результативность обучения, готовность к изменениям и инновациям. Этот аспект формирует стратегический потенциал предприятия, поскольку без непрерывного обучения и повышения компетенций сотрудников невозможно обеспечить устойчивое развитие и конкурентоспособность.

Система сбалансированных критериев увязывает стратегические цели предприятия с измеримыми показателями. Разрабатываются стратегические карты, которые устанавливают причинно-следственные связи между всеми направлениями. Инвестиции в развитие сотрудников (перспектива обучения и роста) способствуют улучшению внутренних процессов (внутренняя перспектива), что, в свою очередь, повышает качество взаимодействия с клиентами (клиентская перспектива) и ведёт к росту доходов и прибыли (финансовая перспектива). Такая логика делает управление прозрачным, системным и нацеленным на результат.

Система сбалансированных критериев адаптируется под индивидуальные условия каждого предприятия. Показатели в каждом направлении выбираются с учётом отраслевой специфики, масштаба деятельности, уровня зрелости организации, стратегических приоритетов и культурных особенностей коллектива. Особенность этой системы заключается в вовлечённости высшего руководства и всего коллектива. На основе стратегических карт цели распределяются на уровень подразделений и конкретных сотрудников. Каждый сотрудник осознаёт, как его действия влияют на достижение общих стратегических целей предприятия.

Система сбалансированных критериев создаёт механизм регулярного мониторинга, анализа и корректировки. В условиях быстро меняющейся внешней среды предприятие получает инструмент для оперативной оценки состояния дел и прогнозирования проблем, что позволяет оперативно реагировать на них.

В современном мире внедрение системы сбалансированных критериев приобретает особую актуальность. В условиях цифровизации, экологических вызовов, дефицита квалифицированных кадров и стремительных изменений потребительских предпочтений устойчивость предприятия зависит от эффективности традиционных производственных факторов и способности к обучению, адаптации и развитию. Система сбалансированных критериев способствует формированию культуры стратегического мышления, согласованности действий всех уровней управления и созданию прочной основы для долгосрочного успеха.

Одна из главных задач стратегического развития предприятия – максимально мотивировать персонал на достижение общих целей организации. Это оказывает положительное влияние на устойчивость экономического развития. Кроме того, система позволяет определить уровень эффективного использования ресурсов, платёжеспособности и других ключевых показателей [2, с. 130]. Финансовое состояние организации является основополагающим аспектом, который существенно влияет на реализацию стратегических целей бизнеса. Превосходство компании как в своей отрасли, так и за её пределами определяется оптимальными значениями ключевых показателей. Для обеспечения финансовой устойчивости необходимо достичь независимости от внешних источников финансирования и гарантировать

достаточный уровень платёжеспособности. Повышение прибыльности и рентабельности продукции открывает новые возможности для развития.

Увеличение положительных финансовых результатов достигается за счёт роста выручки от продаж, что, в свою очередь, обеспечивается за счёт увеличения числа клиентов и расширения рынков сбыта.

Чтобы повысить объём продаж, необходимо активно работать с клиентами, опираясь на результаты маркетинговых исследований и сегментацию рынка. Важно не только привлекать новых покупателей, но и сохранять существующих, удовлетворяя их потребности [1, с. 134].

Для повышения эффективности работы компании необходимо совершенствовать внутренние бизнес-процессы, включая:

- обеспечение своевременной поставки продукции;
- стабильность сбытовой деятельности;
- повышение качества продукции;
- оптимизацию использования ресурсов.

Одна из ключевых задач управления персоналом – повышение рентабельности деятельности. Это способствует росту прибыли, которая становится источником увеличения собственного капитала, расширения и модернизации производства, формирования бюджетных и внебюджетных ресурсов.

Для достижения этой цели необходимо оптимизировать использование ресурсов и запасов. Индикаторами эффективности работы в этом направлении являются:

- фондоотдача;
- производительность труда;
- коэффициенты интенсивного и экстенсивного использования оборудования;
- оптимальный размер партий заказов;
- затраты на производство и исправление брака;
- наличие неликвидных активов.

Разработка системы сбалансированных показателей (ССП) для компании включает в себя несколько этапов:

- Проведение стратегического анализа. Рекомендуется использовать две методики: STEP-анализ и SWOT-анализ. STEP-анализ помогает определить внешние факторы, влияющие на бизнес компании, и оценить их вклад в реализацию стратегии. SWOT-анализ позволяет оценить сильные и слабые стороны внутренней среды, а также возможности

технологического и социально-экономического развития для адаптации бизнеса.

- Формирование и группировка стратегических целей. На основе результатов анализа необходимо поставить стратегические цели, которые лягут в основу корпоративной стратегии. Для этого нужно сформулировать не менее 10–12 стратегических целей и объединить их в группы по 4 ключевым направлениям: финансовые показатели, лояльность клиентов, бизнес-процессы, обучение и развитие.

- Разработка стратегической карты. Необходимо выявить причинно-следственную связь между стратегическими целями и построить цепочку целей по принципу «если... – то...». В результате совокупность связей образует стратегическую карту.

Внедрение ССП на предприятии позволяет:

- объединить сбалансированные показатели в единую концепцию;
- распределить систему по всей иерархической структуре организации;
- разработать систему контроля и оценки результатов.

Интеграция ССП в компанию начинается с внедрения отдельных мероприятий и контроля за их выполнением. Параллельно анализируют показатели BSC по текущей системе отчетности. Если она не подходит под концепцию с новыми целями, запускают новую систему отчетности. В результате ССП встраивают в систему HR и управления кадрами.

ССП должна быть интегрирована в деятельность предприятия и дополнять другие инструменты стратегического планирования, такие как система финансирования и система мотивации сотрудников. Выполнение KPI по ССП даёт право на получение бонусов организации. Знание стратегических целей и действий, направленных на их достижение, даёт менеджерам инструменты для самоконтроля.

Система стратегических целей каскадно распространяется сверху вниз от высшего руководства к периферии. Целевые параметры адаптируются под отдельные структурные единицы компании. Каждая структурная единица компании, будь то отдел, подразделение или департамент, получает собственную систему сбалансированных показателей. Иногда для повышения эффективности даже индивидуальные планы сотрудников подстраивают под стратегическую карту.

Разделение показателей по вертикали способствует улучшению качества и усилению роли стратегического управления.

Для контроля на оперативном уровне разрабатываются и внедряются интерактивные таблицы. Однако они не всегда позволяют в полной мере раскрыть необходимые показатели. Чтобы сопоставить текущие результаты с планами и выявить причины отклонений, целесообразно использовать программные инструменты автоматизации, например CRM-систему. Она позволяет установить ключевые показатели, выявить причины отклонений и оперативно принять меры по их устранению.

Если компания обнаруживает отклонение от KPI, необходимо скорректировать цели или их значения. Цели, находящиеся ниже в иерархии, пересматриваются на предмет соответствия целям верхнего уровня.

Создание системы сбалансированных показателей (ССП) – это только начало. Для превращения разработанной системы в действующий механизм необходима её реализация. Внедрение ССП подразумевает сбор информации, необходимой для расчёта показателей, и введение положений, обеспечивающих их выполнение. В управленческой отчётности показатели ССП занимают важное место и находят своё отражение в документации, поступающей руководителям подразделений по завершении отчётного периода, будь то месяц, квартал или год. Более того, эти показатели органично вписываются в механизмы планирования и финансирования, позволяя учитывать их при разработке, согласовании и утверждении бюджетов и планов.

Инициатива по внедрению ССП в корпоративной среде по своей сути мало отличается от других проектов, нацеленных на масштабные преобразования в организации. Подобными по воздействию на бизнес могут быть проекты по внедрению интегрированного планирования, управленческого учёта или оптимизации различных процессов.

Чтобы проект по созданию и внедрению ССП увенчался успехом, необходимы высокий уровень мотивации у участников, активное участие и решимость со стороны топ-менеджмента, грамотная организация процесса и наличие всех необходимых человеческих и материальных ресурсов. Эти условия – залог удачного внедрения системы сбалансированных показателей на предприятии.

Уровень квалификации сотрудников прямо влияет на качество продукции, эффективность использования ресурсов и рост производительности труда. Стратегия управления персоналом должна быть направлена на повышение конкурентоспособности работников, что находит своё отражение в таких индикаторах, как доля квалифицированных сотрудников в общей численности и расходы на их обучение. Таким образом, успех развития предприятия тесно связан с эффективностью системы управления персоналом [3, с. 148].

Для поддержания динамики развития организации и её сотрудников требуется непрерывный мониторинг ключевых показателей системы сбалансированных показателей.

Поскольку мы знаем, что все начинается с квалификации персонала, то рассмотрим мероприятия, связанные именно с повышением значения данного параметра. Прежде всего, хочу упомянуть о том, что институт наставничества в организации невозможен без поднятия заинтересованности в постоянном совершенствовании своих компетенций со стороны персонала, который высший менеджмент видит, как потенциальных наставников. Самой главной мотивацией конечно же служит денежное вознаграждение, но, также не стоит забывать о проработке правильных коммуникаций между высшим менеджментом и наставниками, необходимо по мере успехов хвалить и признавать заслуги таких работников. Также хочу отметить, что ввиду высокой загруженности и, как правило, ограниченных интересов, денежная мотивация у данного персонала (при условии полной материальной обеспеченности) может пойти на обычные человеческие радости и не способствовать личностному, следовательно, и профессиональному росту выбранных наставников [4, с. 85]. Данный тезис наталкивает на мысль, что помимо денежного эквивалента, материальную мотивацию стоит предоставлять и в виде досуга на профессиональных мероприятиях – командировки на отраслевые экспозиции с хорошими номерами в отелях, консилиумы с другими профессионалами своего дела в дорогих ресторанах за счет предприятия – то есть обеспечить профессиональный досуг с уже предложенными бонусами, на которые человек с определенным уровнем достатка не хотел бы тратить ввиду естественного человеческого желания прежде всего поднять уровень своего и своих близких общего благосостояния. Конечно же, данные

расходы никак нельзя точно запланировать и запрограммировать ввиду частных особенностей эффективности каждого наставника, но можно определить допустимое значение фонда оплаты данных мероприятий для персонала на год и при необходимости пополнять и расширять его. Но стоит учесть, что это путь нескольких лет, а на ближайшие перспективы хочется обозначить необходимость похода наставников со своими подопечными на тематические профессиональные мероприятия.

#### Заключение

Система сбалансированных критериев управления является эффективным инструментом, способным обеспечить развитие предприятия за счет интеграции финансовых и нефинансовых показателей, а также баланса между краткосрочными и долгосрочными целями. Для ООО «Литые технологии» внедрение такой системы требует обеспечения гибкости управления и разработки стратегического плана через регулярный пересмотр показателей. Реализация этих мер позволит повысить согласованность действий всех уровней управления, усилить мотивацию и вовлеченность

сотрудников, адаптировать стратегию к изменяющимся условиям рынка и технологий.

#### Литература

1. Карпова С.В. Маркетинг и современность: монография / под общ. ред. д.э.н., проф. С.В. Карповой; отв. ред. к.э.н. О.Н. Романенкова. – Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2022. – 267 с. – (Научная книга). – ISBN 978-5-9558-0361-6.
2. Контроллинг: теория и практика: учебник и практикум для академического бакалавриата / С.В. Осипов [и др.]; под общей редакцией С.В. Осипова. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 145 с. – (Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-534-08402-3. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://biblio-online.ru/bcode/432956>.
3. Маслова Е.Л. Психология и этика менеджмента: учебное пособие / Е.Л. Маслова. – 2-е изд. – Москва: Дашков и К, 2023. – 238 с. – ISBN 978-5-394-05361-0.
4. Маслова Е.Л. Теория менеджмента: практикум / Е.Л. Маслова. – 4-е изд., стер. – Москва: Дашков и К, 2021. – 158 с. – ISBN 978-5-394-04342-0.

**SIDORENKO David Nikolaevich**

Student,

Russian University of Cooperation, Russia, Moscow

**ROMANOVICH Vera Kirillovna**

Doctor of Economics, Professor,

Russian University of Cooperation, Russia, Moscow

## THE PROBLEM OF PERSONNEL MANAGEMENT IN THE SYSTEM OF BALANCED MANAGEMENT CRITERIA AT THE ENTERPRISE

**Abstract.** *In the context of fierce competition and market volatility, company executives face increased difficulty in making strategic decisions and evaluating the effectiveness of management actions. To meet these challenges and ensure progressive development, adaptive and customizable assessment systems must be implemented, focused on the implementation of strategic goals. The purpose of this article is to create a comprehensive system of balanced management indicators, which will allow for a multidimensional assessment of the effectiveness of an enterprise. To achieve this goal, the study uses a systematic approach, as well as methods of structural analysis and the problem method. They facilitate a detailed analysis of the company's current position and the development of practical recommendations for integrating the evaluation system into the management process.*

**Keywords:** *balanced scorecard, strategic management, management, management psychology, production results.*

# Актуальные исследования

Международный научный журнал

2025 • № 25 (260)

Часть II

ISSN 2713-1513

Подготовка оригинал-макета: Орлова М.Г.

Подготовка обложки: Ткачева Е.П.

*Учредитель и издатель:* ООО «Агентство перспективных научных исследований»

*Адрес редакции:* 308000, г. Белгород, пр-т Б. Хмельницкого, 135

*Email:* [info@apni.ru](mailto:info@apni.ru)

*Сайт:* <https://apni.ru/>

Отпечатано в ООО «ЭПИЦЕНТР».

Номер подписан в печать 01.07.2025 г. Формат 60×90/8. Тираж 500 экз. Цена свободная.

308010, г. Белгород, пр-т Б. Хмельницкого, 135, офис 40