

АКТУАЛЬНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ

ISSN 2713-1513

#49 (284), 2025

часть III

Актуальные исследования

Международный научный журнал

2025 • № 49 (284)

Часть III

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

ФИЛОСОФИЯ

Захваткин А.Ю.

ПОНЯТИЕ «ИПАРСИНОЙМА» В НЕОКЛАССИЧЕСКОЙ ФИЛОСОФИИ6

ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Адаева О.Р.

УПРАВЛЕНИЕ ТАЛАНТАМИ В ГОСУДАРСТВЕННОМ СЕКТОРЕ КАК ИНСТРУМЕНТ
ПРИВЛЕЧЕНИЯ И УДЕРЖАНИЯ КАДРОВ: ПРИНЦИПЫ И СОВРЕМЕННЫЕ
ПОДХОДЫ 18

Богдан Ю.П.

ПРЕОДОЛЕНИЕ СИНДРОМА «ВЫГОРАНИЯ» У ГОССЛУЖАЩИХ В УСЛОВИЯХ
НЕПРЕРЫВНЫХ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ: АНАЛИЗ ПРИЧИН
И РАЗРАБОТКА СИСТЕМ ПРОФИЛАКТИКИ 23

Жуковский Д.А.

ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ
В ОРГАНАХ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ 28

Меркулов С.Д.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ДЕМОГРАФИЧЕСКОЙ
ПОЛИТИКИ 34

Никифорова К.А.

ОЦЕНКА ЗРЕЛОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ В ОРГАНАХ
ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ ВЛАСТИ 38

Онищенко И.И.

ОПТИМИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ В БЮДЖЕТНОЙ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ НА ОСНОВЕ ВНЕДРЕНИЯ
ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ 43

Онищенко И.И.

ОСОБЕННОСТИ ВНЕДРЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ В БЮДЖЕТНЫХ
УЧРЕЖДЕНИЯХ 46

Свидло К.А.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ БЮДЖЕТНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ
НА ПРИМЕРЕ МЕДИЦИНСКОГО КОЛЛЕДЖА 51

Свидло К.А.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ БЮДЖЕТНЫМ
УЧРЕЖДЕНИЕМ В ЭПОХУ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ: СОВРЕМЕННЫЕ
ВЫЗОВЫ И АЛГОРИТМЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ 55

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

Гончарук М.О., Исмаилов Р.Э., Кондинкин Н.А., Нечитайло М.Н.

ЭКОНОМИКА ЗАМЕДЛЕННОГО СТРОИТЕЛЬСТВА: ВЛИЯНИЕ ПРИНЦИПОВ «SLOW BUILDING» НА УСТОЙЧИВОСТЬ РЕГИОНАЛЬНЫХ ЭКОНОМИК В УСЛОВИЯХ КЛИМАТИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ 58

Козырева Д.В.

ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ..... 62

Ли Хань

ИССЛЕДОВАНИЕ ПРОГРАММЫ ОПТИМИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ В СЕМЕЙНЫХ МИНИ-МАРКЕТАХ..... 66

Папина М.Е., Сурикова В.Д.

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ КАК ИНСТРУМЕНТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЙ 69

Семидоцкая О.С.

ОСОБЕННОСТИ И ВЫЗОВЫ ВНЕДРЕНИЯ СОВРЕМЕННЫХ СТАНДАРТОВ ФИНАНСОВОГО УЧЕТА В МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ 72

Тельпиз М.

БЕНЧМАРКИНГ ЭФФЕКТИВНОСТИ САЛОНОВ КРАСОТЫ В РАЗНЫХ СТРАНАХ: СОЗДАНИЕ СИСТЕМЫ МЕТРИК И КРІ 76

Чжан Чжэньшо

АНАЛИЗ ПРИНЯТИЯ ЭКОЛОГИЧНЫХ ТОВАРОВ НА РЫНКЕ В УСЛОВИЯХ КОНЦЕПЦИИ ЗЕЛЕННОГО ПОТРЕБЛЕНИЯ 80

Чжао Ханьчэнь

ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВЫХ СПОСОБОВ ОПЛАТЫ НА ПОВСЕДНЕВНЫЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЕ ПРИВЫЧКИ НАСЕЛЕНИЯ 83

ФИЛОСОФИЯ

ЗАХВАТКИН Александр Юрьевич

Россия, г. Балашиха

ПОНЯТИЕ «ИПАРСИНОЙМА» В НЕОКЛАССИЧЕСКОЙ ФИЛОСОФИИ

Аннотация. Рассматриваются вопросы демаркации между этикой, как социально-ориентированной области гносеологии и ипарсиноймой, онтологического концепта гносеологии, как связующей парадигмы между онтологией и гносеологией.

Ключевые слова: гносеология, онтология, ипарсинойма, этика.

Если ипарсинойма, это только-только формирующееся философское направление, то этика сформировалась уже в ранней античности и представляет собой сегодня каноническую философскую категорию, поэтому наше исследование целесообразно начать с неё, и показать почему возникла необходимость в формировании нового параллельного философского направления, и уже после этого перейти к раскрытию содержания собственно самого термина «Ипарсинойма».

Философский энциклопедический словарь даёт следующее определение этики [6]:

«Этика (гр. *ἠθικά* от *ἠθικός* – касающийся нравственности, выражающий нравственные убеждения, *ἥθος* – привычка, обыкновение, нрав), философская наука, объектом изучения которой является мораль, нравственность как форма общественного сознания, как одна из важнейших сторон жизнедеятельности человека, специфическое явление общественной жизни. Этика выясняет место морали в системе других общественных отношений, анализирует её природу и внутреннюю структуру, изучает происхождение и историческое развитие нравственности, теоретически обосновывает ту или иную её систему».

Два наиболее выдающихся исследователя этики в отечественной науке Гусейнов А. А. и Апресян Р. Г. в 2000 г. выпустили учебник «Этика» [2], который я и положил в основу этого исследования.

К основе этики как науки они относят «Никомахову этику» Аристотеля, которая, по их мнению, является не только первой по времени работой на эту тему, но и, что более важно, по

значению на формирование и развитие этики как науки в целом.

Аристотель выводил термин «этика» от слова «этос», как прилагательное «этический», чтобы выделить из всего многообразия социально-психологических черт человека, только те, которые можно отнести к понятиям общественной добродетели. Фактически этот ориентир Аристотеля и стал основным лейтмотивом новой науки, который можно сформулировать как – наука о нравственном совершенствовании личности.

В завершении великолепного обзора этических учений (я полагаю, что этот учебник должен быть основополагающим в изучении этики), авторы задаются вопросом:

«Нравственный опыт человека складывается и развивается во многом на основе осуществления им своих потребностей и интересов. Напряженности, возникающие здесь, а точнее, негативный, если не мучительный опыт неудовлетворения потребностей и интересов заставляют человека задумываться о себе и своем месте в жизни. Но какова должна быть мера недовольства и глубина страдания, чтобы человек обратился к совершенству. И можно ли говорить о совершенствовании и совершенстве на фоне опыта мучительной жизни?» [2, с. 309].

В рамках настоящего исследования ответ авторов на этот вопрос не принципиален, для нас важно, то, что авторы не соединили его с вопросом: «В чём смысл жизни?», который теснейшим образом связан с авторским вопросом о совершенстве. Можно ли вообще рассуждать о совершенстве личности, которая не знает в чём смысл её жизни?

Итак, мы определили первый репер философского содержания ограниченности этики, связанный с неполным раскрытием ею нравственных качеств личности. Иными словами, этика рассматривает личность в отрыве от её внутренней рефлексии целеполагания собственной ценности существования, как познавательного ориентира индивидуума в его общественной жизни.

Ученик Сократа Платон считал, что *если не изучишь жизнь, то в ней нет никакого смысла*. Иными словами, Платон считал, что основной смысл жизни не в собственно достойной, нравственно ориентированной жизни, а в её изучении, исследовании, познании, а поскольку, как известно, познание бесконечно, то понять смысл жизни не представляется возможным. Вообще, беспредельное познание, это удел избранных, тех, у кого на это есть время и деньги, но у большинства людей нет либо того, либо другого, либо и того и другого вместе взятых. Тогда по Платону этим людям смысл жизни не только не доступен, но его и вовсе у них нет, что с философской точки зрения вызывает обоснованное сомнение.

Аристотель понимал под смыслом жизни служение общественному благу, делать добро, то есть в современной интерпретации – жить, по совести, по общечеловеческим нравственным ориентирам. При этом вопрос материальных интересов Аристотелем умалчивался, очевидно, потому что он просто сам о них ничего не знал. Для него материальное благополучие, это естественное состояние свободного человека, который в условиях рабовладельческого общества «по определению» имеет необходимый достаток для достойной жизни.

Древнеримский поэт-сатирик Децим Юний Ювинал считал, что ради жизни нельзя терять смысл жизни, то есть тем самым он утверждал, что смысл жизни находится выше материальных жизненных интересов, иными словами, человеческое достоинство нельзя поменять на похлёбку, собственную жизнь на общественное признание. Таким образом, Ювинал определяет нравственный ориентир смысла жизни, указанный до этого Аристотелем.

Все дальнейшие учения о смысле жизни, так или иначе, связаны с нравственным совершенствованием личности, то есть не выходят за рамки этики.

Впервые вопрос о расширении вопроса о смысле жизни поставил профессор Тамбовского университета, руководитель центра по изучению истории этической мысли в России

Николай Михайлович Аверин в своей небольшой работе «Этика как поиск смысла бытия», где, опираясь на исследования этого вопроса российских мыслителей XIX–XX веков приходит к выводу о том, что вопрос смысла жизни на самом деле лишь частный случай более общего вопроса о смысле бытия [1].

Итак, это второй репер исследования соотношения этики и вопроса о смысле жизни, который указывает на то, что в исследовании этого вопроса необходимо обратиться к синтезу гносеологии и онтологии для раскрытия места проблемы смысла бытия и его соотношения с частным вопросом о смысле жизни индивидуума.

Вместе с тем следует отметить, что анализ содержания этики, как науки о нравственном развитии позволяет отметить её противоречие естественной физиологии, где межвидовые отношения строятся на принципах пищевой цепочки, в которой низшие животные удовлетворяют физиологические потребности высших животных. Человек находится на вершине этой пищевой цепочки, и все рассуждения о нравственности упираются в естественные физиологические границы.

Таким образом, мы определили третий репер исследования соотношения этики и вопроса о смысле жизни, который указывает на то, что в исследовании этого вопроса нельзя обойти противоречие этических и физиологических проблем бытия.

Но, прежде чем перейти непосредственно к анализу философского содержания смысла бытия, необходимо более внимательно рассмотреть трансформацию понятия смысла жизни в античной философии.

Генерос

Генерос (гр. γενος + ἥρωας; происхождение + герой) героизация социальной роли личности в жизни общества.

Генерос, как социальное явление зародился в период становления ранних государств. Впервые, в дошедших до нас письменных источниках, он встречается в шумерском эпосе, откуда был заимствован египтянами, а от них уже древними греками, которые кристаллизовали идею генероса до философского обобщения.

Вопрос о нравственном аспекте существования человека с философской точки зрения, вероятно, впервые поднял древнегреческий античный поэт Гомер (IX–VIII вв. до н. э.), рассматривая проблему морального долга человека перед обществом.

Гомер формулирует философскую дилемму бессмертия богов и кратковременности бытия человека в парадигме преодоления физической смертности через обретения бессмертия общественного признания, которое в отличие от физически ограниченной способности жить, существует вне личности человека в общественном сознании неограниченно долго.

Если невозможно обрести бессмертие физически, то нельзя ли достичь его через дела, подвиги, которые достойны бессмертных богов?

Такой вопрос задавали себе мудрецы первых цивилизационных обществ, и давали соответствующий ответ в эпосе, который талантливо передал потомкам Гомер.

Герои Гомера, смертные, ставят перед собой именно такую задачу - жить подобно богам и невозможное в физическом смысле бессмертие компенсировать бессмертием дел.

Гомер определяет пути преодоления индивидуальной смертности. Героя делает героем то, что он, отождествляя себя со своей божественной половиной, делает выбор в пользу бессмертных дел.

Какие же дела являются бессмертными?

Из контекста поэмы Гомера можно выделить, по крайней мере, четыре их признака.

Во-первых, способность подняться над страхом смерти, что реализуется в понятии мужество. Своим мужеством, военной доблестью герой как бы заявляет, что брэнная природа не может ограничить его стремление к бессмертию, которое становится основным смыслом его жизни.

Во-вторых, величие дел.

Таковыми являются дела, которые имеют значение для судьбы народа (племени) и в которых принимают участие все лучшие их представители. Герой делает то же самое, что многие другие, но несравненно лучше их. «*Тицится других превзойти, непрестанно пылать, отличиться*» (Ил. VI, 208) - такова важнейшая установка героя на достижение бессмертия.

В-третьих, честь.

Честь – это высший уровень совершенства личности героя. Честь, Гомер возводит к понятию чествования, соответствующее заслугам и положению, как подобающее, уважительное отношение сограждан к герою. Честь, по Гомеру – самое сокровенное и ранимое место в мировоззрении героя, основа всевозможных конфликтов в мире героев в случае её оскорбления.

Так, одной из сюжетной основы «Илиады» является ссора между Ахиллесом и

Агамемноном, который лишает Ахиллеса его награды в противостоянии с троянцами – Бризеиды (Гипподамии), которая несмотря на то, что стала греческой рабыней, влюбилась в Ахиллеса.

Возмущённый Ахиллес обращается к памяти своей матери:

– *Мать моя, если уже родила ты меня обреченным на краткую жизнь, зачем же тогда лишает меня славы громовержец Зевс! Нет, не дал он мне славы! Царь Агамемнон меня обесчестил, отняв у меня награду за мои подвиги.*

Ахиллес воспринял это самодурство Агамемнона как оскорбление его чести героя – незаслуженное лишение боевой награды – и отказывается от дальнейшего участия в боевых действиях греков.

В этом мифе, пересказанном Гомером, честь ставится на один уровень с достижением бессмертия. Если честь понесла непоправимый урон, то теряет смысл и обретения бессмертия.

В-четвёртых, жажда бессмертной славы.

Наряду с материальными наградами и в большей мере, чем они, величие дел определяется тем, как долго их будут помнить и о них говорить потомки, восхищаться ими и им подражать. Герою важно, что о нем будут говорить, в особенности, что о нем будут говорить тогда, когда его не будет.

Таким образом, Гомер формулирует основную идею смысла человеческой жизни: Герой – тот, кто хочет остаться в памяти поколений, хочет, чтобы о нем слагали песни и ему ставили статуи, при этом ценность его собственной смертной жизни имеет значение только при достижении общественного признания.

Ахиллес, размышляя над тем, принять ли ему вновь участие в битве или нет, говорит:

Если останусь я здесь перед градом троянским сражаться,

Нет возвращения мне, но слава моя не погибнет.

Если же в дом возвращусь я, в любезную землю родную,

Слава моя погибнет, но будет мой век долголетен.

(Ил. IX, 413-416).

Краткая жизнь во славе или бесславное долголетие – такова дилемма героя.

Выбрав мирное долголетие человек, сознательно отказывается от статуса героя и лишает себя бессмертной памяти потомков.

Выбрав краткую героическую жизнь, человек сохраняет память о себе в сознании потомков.

В период становления государств было очень важно, чтобы жизнь отдельного человека была подчинена общественным интересам, поэтому образ «бессмертного» героя культивировался в общественном сознании на протяжении всей античности.

Фактически элементы генероса мы видим и в современных обществах, где личный подвиг собственной жертвенности оценивается максимально высоко по шкале социальных нравственных ориентиров.

Афаназис

Афаназис – (от гр. *αθανασία*) бессмертие.

Развитие культурологической концепции генероса приводит к пониманию древнегреческих мыслителей о необходимости переосмысления мотивации ментального бессмертия генероса в концепцию единства личности и Души человека, которая является воплощением божественного бессмертия. Мотивы бессмертной Души в мифах и легендах становятся равноправными идеями генероса.

В основе представления о бессмертности Души лежал миф о боге любви Эроте и смертной женщине Психее. Эрот, влюбившись в Психею в конце концов добился у Зевса, чтобы он сделал её бессмертной. Таким образом, результатом любви в представлениях древних греков вместе с физическим телом рождается и бессмертная Душа человека.

Афаназис, как философский концепт впервые мы встречаем у Фалеса, который утверждал, что между смертью и жизнью нет разницы, так как личность живет в Душе, а Душа, как известно бессмертна.

Концепт афаназиса в значительной мере дополнял и усиливал концепт генероса, теперь бессмертие не ассоциировалось исключительно с ментальным бессмертием памяти потомков, а рассматривалось как элемент бессмертного существования личности в процессе метемпсихоза.

Генерос, соединившись в массовом сознании с афаназисом рождает новую парадигму смысла жизни - достижение максимальной социальной оценки деятельности человека на благо общества, с нивелированием страха перед фатальностью смерти, рассматривая её всего лишь как ступень личного совершенствования, и здесь понятие метемпсихоза (в индусской философии – инкарнации) становится цементирующей основой понимания личного бессмертия.

Считается, что впервые идею метемпсихоза (перерождения личности в бесконечном цикле:

Душа – человек – Душа) высказал Ферекид. Так Цицерон в «Тускуланских беседах» (1, 16, 38) отмечал:

«Насколько известно из письменного предания, впервые сказал, что души людей вечны, Ферекид Сиротский.»

Ему вторил христианский богослов Аппоний (5 в. н. э.) в «Толкование на «Песнь песней» (V, с. 95) [7, с. 85-86]:

«Ферекид первый, как сообщают, преподавал своим слушателям, что душа человека бессмертна и что она – жизнь тела, а также полагал, что один дух в нас – с неба, а другой происходит от земных семян».

Но, как показывают современные исследования, идеи метемпсихоза восходят к ранней микенской цивилизации середины 2-го тыс. до н. э., и связываются с именем полулегендарного древнегреческого певца Орфея.

Античный философ Прокл Диадокх, раскрывая содержание учения Орфея о метемпсихозе, в частности, отмечает:

«Одни и те же отцами и сыновьями в чертогах,

Лепыми женами, и матерями, и дочерями

[Снова] родятся на свет, меж собой меняясь рождением» [7, фрагмент 224].

Иными словами, Орфей утверждал, что человек за весь период своего бессмертного существования многократно перерождается в разных телах: мужчин и женщин.

Симпликий Киликийский, уточняет, ссылаясь на Орфея [7, с. 61]:

«[Души] привязаны воздающим всем по заслугам богом-демиургом к колесу судьбы и рождения, от которого, невозможно освободиться, если не умилоствит тех богов, «коим приказ от Зевса / Отвязать от круга и дать от зла передышку» человеческим душам».

Отзвуки орфических представлений о метемпсихозе мы встречаем и на страницах «Велесовой книги» (IX век) [5]:

Если русич умрет, то к Сварожьим лугам отойдя,

он услышит торжественный глас Перуницы:

«То никто иной – русский воин пришел, он ни грек, ни варяг,

он родович славянского славного рода.

Он пришел, на твои, о великий Сварог, луга,

воспевая материнскую гордость и честь,

главу преклонив пред великою Матерью-Сва».

И промолвит небесный Сварог:

«Ступайка ты, сын мой, до той вечной красы!

Там увидишь ты деда и бабу свою.

Что за радость с весельем будет им вдруг увидеть тебя!

До этого дня лили слезы они, а теперь радость их посетила

о твоей вечной жизни до скончания веков!

Той красе вы не вняли еще.

Но поскольку вы в войске Ясуни,

вы совсем не такие, как греки,

вы имеете славу иную.

Вы дойдя до нашего Ирия,

здесь цветы увидите чудные,

и деревья, а также луга.

Здесь вы будете ставить снопы,

на полях и на жатве трудиться,

да ячмень полоть и пшено собирать

в Сварога нашего закрома.

Но богатство то вовсе иное!

На земле вы были во прахе,

и в болезнях все, и в страданиях,

ныне настанут же ваши мирные дни наечно».

На защите Родной Земли, стоя каждый на месте своем,

мы с врагами бились сурово, жизнь свою поменяв на славу,

нынче поэтому в Ирии мы пребываем.

И в этом наше счастье.

И должны мы приложить все силы, чтобы видеть,

как отсекают жизнь нашу старую от новой,

точно так же, как рассекают дрова в домах огнещанских.

Таким образом, орфическое учение о метемпсихозе увязывает периодичность перерождений исключительно с волей богов, считая при этом земное воплощение наказанием за грехи предыдущего воплощения, сводя смысл афаназиса к временной передышке на время пребывания в бестелесном состоянии. Так, Прокл приводит молитву посвящённых в таинства Диониса и Коры [7, с. 60]:

«Кругу конец положить и от зла вздохнуть с облегченьем».

В целом, афаназис, исторически предшествуя генеросу, утверждает в сознании человека идею бессмертности, что приравнивает его с физиологической точки зрения к богам. В то же время нравственное несовершенство принципиально отделяет человека от богов. Для нивелировки этого несоответствия, с рождением государственности, рождается и социальный институт генероса. Эта идея максимально ярко выражена в «Велесовой книге» [5]:

И должны мы приложить все силы, чтобы видеть,

как отсекают жизнь нашу старую от новой...

Соединение афаназиса и генероса, порождает новую парадигму смысла жизни – героизация земного воплощения на пути нравственного совершенствования в бесконечном цикле духовно-физических перевоплощений.

Следует отметить, что афаназис был широко распространён среди народов Европы предгосударственного развития, которые активно осваивали новые территории. Понятие фатальности смерти было у них нивелировано верой в личное бессмертие. Пренебрежение к смерти было характерно для норманнов (варягов), готов (германцев), славян (русов).

Слияние афаназиса и генероса у этих народов нашло свое отражение в афоризме Киевского князя Святослава: «Мёртвые сраму неймут» /1/.

Гедонос

Гедонос (производное от гр. ἡδός; наслаждение, удовольствие) – этическая парадигма (аксиологическое учение) жизненных устремлений, в том числе и смысла жизни.

Впервые идею гедоноса мы встречаем в шумерском эпосе о Гильгамеше, где Сидури – хозяйка богов, что живет на обрыве у моря, и брагой их угощает, учит героя:

«Ты же, Гильгамеш, насыщай желудок,

Днем и ночью да будешь ты весел,

Праздник справляй ежедневно,

Днем и ночью играй и пляши ты!

Светлы да будут твои одежды,

Волосы чисты, водой омывайся,

Гляди, как дитя твою руку держит,

Своими объятьями радуй подругу –

Только в этом дело человека!»

Сам термин «гедонизм», вероятно, впервые появляется в работе английского философа и экономиста XIX века Генри Сиджвика «Методы этики» (1874), так как в более ранних работах, таких философов, как Вольтер, Гегель, Франк, он не встречается [4].

В европейской философии основоположником гедонизма считается древнегреческий философ Демокрит. Диоген Лаэртский так раскрывает суть гедонистического учения Демокрита [3, с. 373].

«Конечная цель есть душевное благосостояние; и оно не тождественно с наслаждением, как ошибочно понимали некоторые, – это состояние, при котором душа пребывает в спокойствии и равновесии, не смущаемая ни страхом, ни суевением, ни иною какою-нибудь страстью. И он называет его также «благодушием» и многими другими именами».

Таким образом, гедонос Демокрита принципиально отличается от его утилитарной формы, которую мы видим в шумерском эпосе.

Известный шотландский историк древней философии Джон Бернет из всех сочинений, которые приписываются Демокриту, считал подлинным только «О хорошем состоянии духа». Таким «хорошим» состоянием Демокрит считал спокойное, ровное настроение, которое устанавливается вследствие равномерного движения атомов человеческой души.

Достижение его, по Демокриту, – счастье и благо, и в этом он считает цель жизни человека.

Цицерон отмечал, Демокрит считал, что *спокойствие души и есть самая счастливая жизнь*.

Демокрит собственным аскетизмом и пренебрежением к роскоши доказал, что основная цель жизни, это счастье, но оно ни в коем случае не сводится исключительно к телесным наслаждениям и узкому себялюбию, которые в последствии стало ассоциироваться с гедонизмом Демокрита.

Диоген Лаэртский отмечал [3, с. 371]:

«По возвращении из странствий жил он в крайней бедности, так как все свое добро он изтратил; на пропитание в бедности давал ему брат его Дамас».

Центральным местом гедоноса Демокрита является понятие «евтимия», которое трактуется им как хорошее, спокойное состояние духа, к достижению которого должен стремиться каждый человек. Именно безмятежное состояние внутреннего равновесия, которое не может нарушить какое-либо воздействие внешней среды, является высшим смыслом жизни любого человека, его «евтимией» /2/.

Луций Сенека в своем трактате «О спокойствие духа» в частности отмечает:

«Я полагаю, что Демокрит ... начал так: «Тот, кто хочет спокойно жить, пусть не будет слишком деятелен ни в частных, ни в общественных делах».

При этом Демокрит выделяет нравственные акценты «благодушия» (Стробей III, 1, 27):

«Людам следует больше значения придавать надлежащему состоянию души, чем тела, ибо совершенная душа исправляет дурные стороны тела, телесная же сила без разума ни в чём не может усовершенствовать душу».

Таким образом, гедонос Демокрита склоняется к созерцательности и нравственному самосовершенствованию.

Вместе с тем, «евтимия», несмотря на свою высшую ценность для человека трактуется Демокритом существенно уже понятия «счастье».

Счастье по Демокриту, это не только «евтимия», но и «евесто» (внутренняя устойчивость), а также гармония, размеренность (симметрия) и «атараксия» (безмятежность, которая, однако, у него не означала бездеятельности), и «атамбия» (неустрасимость). И здесь, Демокрит отводит ведущую роль разуму. Именно разум, по его мнению, помогает человеку соблюсти важнейшее условие счастья – меру.

Византийский писатель Иоанн Стобей (Vв.) отмечал:

«По мнению Демокрита, благое состояние духа у людей возникает благодаря умеренности в наслаждениях и размеренной жизни. Как нужда, так и изобилие склонны к изменениям и вызывают большие душевные волнения, а души, волнующие большими переменами, не могут быть ни уравновешенными, ни благодетельными».

Счастлив тот, кто радуется имея умеренное состояние, несчастлив тот, кто грустит имея большое».

Тот, кто с радостью в душе устремляется к делам справедливым и законным, тот радуется и во сне и наяву, здоров и беззаботен; тот же, кто пренебрегает справедливостью и не делает того, что нужно, когда вспомнит об этом, испытывает неприятности, страх и бранит самого себя».

Таким образом, гедонос Демокрита наполняется ещё одним важным содержанием – умеренность, и стремлением избегать крайних форм эмоционального переживания.

Стобей отмечает ещё одну особенность гедоноса Демокрита в его цитатах:

«Следует стремиться не ко всякой радости, а к той, которая связана с прекрасным».

Правомерная страсть – благородно стремиться к прекрасному».

Большую радость вызывает созерцание прекрасного, (заключенного) в вещах».

Таким образом, обобщая все свидетельства гедоноса Демокрита можно сформулировать его философскую идею смысла жизни.

Основной смысл жизни Демокрит видит в созерцательности и нравственном самосовершенствовании, стремлении к умеренности и избеганию крайних форм эмоционального переживания, при этом наполняя собственные переживания чувством соприкосновения с прекрасным.

Таким образом, Демокрит, существенным образом развивает шумерские идеи гедоноса,

которые сводились исключительно к физиологическим наслаждениям.

В истории философии в отношении гедонизма сложилась парадоксальная ситуация, когда один и тот же философский концепт приписывают двум совершенно разным философам.

Основоположником гедонизма шумерского толка сегодня признаётся Аристипп из Кирены, хотя его гедонос не такой прямолинейный как у шумер.

Аристипп действительно отличался склонностью к утилитарным наслаждениям, но это было связано с его выбором между бедной и богатой мудростью [3, с. 127]:

«Его упрекали за то, что он, последователь Сократа, берет деньги с учеников.

Еще бы! – сказал он. Правда, когда Сократу присылали хлеб и вино, он брал лишь самую малость, а остальное возвращал; но ведь о его пропитании заботились лучшие граждане Афин, а о моем только раб Евтихид».

О происхождении Аристиппа нечего неизвестно, но характер его был целеустремлённым: достичь уважения и богатства. Очевидно, в юности он понял, что самыми уважаемыми гражданами в Элладе были философы, поэтому выбрав самого уважаемого в то время Сократа, он стал его учеником. Несмотря на явные успехи в освоении новых знаний, он не пользовался уважением ни у Сократа, ни у его учеников [3, с. 124]:

«Однажды, послав ему (Сократу) двадцать мин, он получил их обратно, и Сократ сказал, что демоний запрещает ему принимать их: действительно, это было ему не о душе. Ксенофонт (ученик Сократа) Аристиппа не любил: поэтому он и приписывал Сократу речь, осуждавшую наслаждение и направленную против Аристиппа. Поносили его и Феодор в сочинении «О школах», и Платон в диалоге «О душе» ...».

Тем не менее Аристипп не отставал в обучении от других учеников. Это позволило ему самому стать платным учителем [3, с. 126]:

«Кто-то привел к нему в обучение сына; Аристипп запросил пятьсот драхм. Отец сказал: «За эти деньги я могу купить раба!» – «Купи, – сказал Аристипп, – и у тебя будет целых два раба.

На вопрос, какую пользу принесла ему философия, он ответил: «Дала способность смело говорить с кем угодно».

Возможно свое знакомство с Сократом Аристипп использовал, чтобы войти в круг тирана

Сиракуз Дионисия и значительно улучшить свое материальное положение:

«На вопрос Дионисия, почему философы ходят к дверям богачей, а не богачи – к дверям философов, он ответил: «Потому что одни знают, что им нужно, а другие не знают».

Несмотря на склонность к стяжательству, Аристипп предпочитал знания богатству:

«Он говорил, что лучше быть нищим, чем невеждой: если первый лишен денег, то второй лишен образа человеческого».

Несмотря на то, что он пытался заработать на чем только можно, у него не сформировалась зависимость от богатства [3, с. 128]:

«Как сообщает Бион (Борисфенит) в «Диатрибах», однажды в дороге у Аристиппа утомился раб, который нес его деньги. «Выбрось лишнее, – сказал ему Аристипп, – и неси, сколько можешь». В другой раз, когда он плыл на корабле и увидел, что корабль этот разбойничий, он взял свои деньги, стал их пересчитывать и потом, словно ненароком, уронил в море, а сам рассыпался в причитаниях. Некоторые добавляют, будто он при этом сказал, что лучше золоту погибнуть из-за Аристиппа, чем Аристиппу – из-за золота.»

Его расточительство широко обсуждалось [3, с. 125]:

«Когда Платон упрекал его за роскошную жизнь, он спросил: «А Дионисий, по-твоему, разве не хороший человек?» И когда тот согласился (что хороший), то сказал: «А ведь он живет еще роскошнее, чем я: значит, ничто не мешает жить роскошно и в то же время хорошо».

Несмотря на то, что он не отказывал себе жить в роскоши, он особое внимание уделял образованию своих детей, впоследствии они стали продолжателями его собственной философской школы в Кирене [3, с. 126]:

«Своей дочери Арете он давал превосходные наставления, приучая ее презирать всякое излишество. Когда кто-то спросил его, чем станет лучше его сын, получив образование, он сказал: «По крайней мере тем, что не будет сидеть в театре, как камень на камне»».

Философский концепт гедоноса Аристиппа сформулирован Диогеном Лаэртским [3, с. 124]:

«Дело в том, что он извлекал наслаждение из того, что было в этот миг доступно, и не трудился разыскивать наслаждение в том, что было недоступно.»

Таким образом, смысл жизни Аристипп видел в том, чтобы пользоваться всеми наслаждениями, которые доступны в данный

конкретный момент, и не переживать о тех, которые недоступны.

Несмотря на то, что круг его интересов не ограничивался только материальными наслаждениями, а распространялся и на интеллектуальную сферу деятельности, запомнился он в истории философии лишь как основатель гедонизма шумерского толка.

Итак, анализ концептов смысла жизни в античности и их переосмысление в настоящее время приводит нас к убеждению, что этика прошла мимо этого вопроса, так и не развив его в полноценное учение о содержании гносеологических и онтологических особенностей собственно ценности жизни в философско-обобщённом контексте его онтологического содержания. В связи с этим, это философское направление предлагается рассматривать как самостоятельное направление онтологического аспекта в гносеологии.

В качестве такого направления предлагается «Ипарсинойма».

Ипарсинойма (гр. ὑπαρξη + νόημα, бытие + смысл) научное направление в гносеологии, как развернутое учение не только о смысле жизни в узком его понимании, но и о трансцендентном познании общих основ целеполагания бытия Творцом в целом. В связи с этим можно выделить два самостоятельных раздела этого научного направления:

- гносеология целеполагания жизненных ориентиров и социально-психологических ценностей индивидуума; смысла жизни – эпистисепия;
- гносеология духовного развития личности, и познание целеполагания Создателя в его творении, через научный анализ наблюдаемой реальности; смысл бытия – деосепия.

Эпистисепия

Эпистисепия (гр. ἐπιστήμη + πρόσωπο, наука + персоне) – гносеология индивидуума в контексте смысла её жизни.

Каждый человек появляется в этом мире, как биологическое существо с потенцией освоения социализации существования в обществе себе подобных. Иными словами, он не появляется на свет полностью сформировавшейся личностью, а лишь обладающим потенцией к формированию цивилизационной личности. И этот путь развития от биологической особи до социальной личности он проходит в окружении тех, кто этот путь прошёл ранее, как правило, своих родителей, близких родственников, или социальных учреждений. От того насколько это окружение готово преобразовать

биологическую особь в полноценного человека, и зависит внутренний психологический мир каждого конкретного индивидуума.

При этом начало освоения социализации начинается у всех без исключения, с развития эгоизма, то есть понимания того, что самоосознаваемое Я – это исключительно центр окружающего мира, и мир этот, тот, что вокруг «Я», создан кем-то, только для него одного, и не для кого больше.

Поэтому дальнейшая борьба за выживание каждой личности начинается с того, чтобы заставить весь окружающий её мир удовлетворять все её самые разнообразные потребности, объём которых экспоненциально растёт вместе с биологическим организмом. В определённый момент этого развития наступает конфликт, когда окружающий личность мир, перестаёт удовлетворять её потребности. У личности происходит стресс, сопровождающийся неосознанным ощущением конца света. Радостный мир, неожиданно, без всякого объяснения, вдруг становится чужим и отвратительным. След этой психологической травмы у человека остаётся до конца его жизни. Именно с этой, ещё неосознаваемой психологической травмы, и начинает формироваться алгоритм смысла всей дальнейшей жизни индивидуума. При этом, кроме личных, врождённых психологических качеств человека, на эту стратегию в большей мере оказывает влияние в это время его социальное окружение. Именно этот набор личных качеств и откликов социального окружения закладывает в человеке основные направления целеполагания личности, их бесконечно много, но все они так или иначе могут быть объединены в несколько основных групп между двумя крайностями.

Крайность первая: сильная личность, как следствие врождённых психологических качеств, выросшая в агрессивной среде.

Основное целеполагание тирания, диктатура, асоциальность. Эти личности воплощаются в маньяков, насильников, разбойников, революционеров, диктаторов и тиранов. Основной смысл жизни этих личностей преобразовать окружающий их мир под их представление о нём. Достигнув общественных высот из них, появляются драконы, калигулы, наполеоны, гитлеры, сталины, пугачёвы, разины, и прочие.

Крайность вторая: слабая от природы личность, выросшая в чрезмерно заботливой среде.

Основное целеполагание гедониста: наслаждение, при первой возможности уклонение от стрессовых ситуаций. Основой смысла жизни этих индивидуумов дауншифтинг, жизнь на «пониженной передаче». Это основа отшельничества, предательства, уход от реальности в различные зависимости от маниакального шопинга до наркомании.

Градиация между этими крайностями может быть сколь угодно детальной, но в целом вполне достаточно выделить середину между основными крайностями и в полученных половинах ограничиться тоже серединами.

Середина между двумя рассмотренными крайностями, это условно «золотая середина» целеполагания социально ориентированного человека, соблюдающего баланс личных и общественных интересов. Это люди, которые, собственно, и строят человеческую цивилизацию, на плечах которых она неуклонно развивается и совершенствуется. Основой смысла жизни этих людей воспроизводство вида и социальная адаптация, именно эти люди составляют основу современного общества, они же являются хранителями социальных традиций и обычаев.

Середина активной половины, это личности склонные к нестандартному поведению, как в рамках социальных норм, так и в границах общепринятых традиций. Если их воспитание проходило в благополучных средах, то из них формируются новаторы, ускорители прогресса. Если среда их воспитания была неблагополучной, то, как правило, это питательная среда для деструктивных социальных групп. Основой смысла жизни таких индивидуумов социальное выделение, «нетаковость».

Середина пассивной половины, это личности, текущие по тем или иным направлениям общественных течений, в которые они втягиваются под воздействием внешних обстоятельств. Сами они ничего не предлагают, но как, правило, активно участвуют во всех массовых мероприятиях. Это люди – питательная среда современных цветных революций. Основой смысла их жизни не выделяться.

Таким образом, смысл жизни в рамках эпистисепии, определяется соотношением врождённых психологических качеств индивидуума с социальными условиями среды их воспитания, от крайних форм изменения реальности, до полного устранения от всякого конфликта со средой обитания.

Деосепия

Деосепия (производное от лат. deus + гр. πρόσωπο, божество + персона), в отличие от эпистисепии находится в области духовного освоения реальности, и в первую очередь трансцендентного понимания личностью, реальности её духовной составляющей.

Анализ наблюдаемой реальности даёт нам все основания считать, что биологическая жизнь человека, это всего лишь микроскопический фрагмент бесконечного её бытия, воплощённой в Душе, которая представляет собой неделимый ментальный элемент сохранившейся от трансформации Творца, после завершения им акта творения наблюдаемой нами сегодня реальности. Иными словами, бессмертная личность человека в виде Души существует с момента окончания творения Вселенной Создателем, и до окончания бесконечно долгого процесса своего развития, которое завершится полным слиянием с такими же высококоразвитыми Душами, возвращая бесконечные ментальные осколки в новую инкарнацию Творца.

Таким образом, каждая конкретная личность, это исчезающе малый фрагмент «бесконечного» пути возрождения Творца. В этом и заключается основной смысл бытия в космологическом масштабе.

Путь этот невероятно долгий и изнурительный, поэтому условно его можно разделить на три этапа: Доброта, Любовь, Знание.

Первый этап «Доброта».

Как уже отмечалось выше, человек, это прежде всего биологическое существо, со всем необходимым для этого набором физиологических и психологических особенностей. Как личность, свое духовное развитие в очередной инкарнации Душа начинает с освоения самого элементарного социального поведения – доброты. То, что это очень сложно в постижении мы можем видеть на конкретных примерах, несмотря на то, что личности (Души) существуют уже мириады бесконечных лет, но так до настоящего времени эта черта не стала для них врождённой, а без осознанного освоения этого навыка Душа не может перейти на следующий этап своего развития, оставаясь, условно говоря, все ещё в «ясельном возрасте». Хотя на этом этапе от личности не требуется каких-либо сверхчеловеческих усилий, а достаточно просто помочь, если для этого есть возможность: придержать дверь, уступить место, поднести тяжесть, да иногда достаточно просто сказать спасибо и это тоже уже добро. Но тут

есть очень важный момент, добро не требует воздаяния, то есть оно ценно само по себе, и в первую очередь для самого человека, который это добро творит. Именно творит, так как он условно повторяет путь Создателя от стихийного хаоса к осознанному нравственному совершенству. Сакральный смысл первого этапа развития личности (Души) является освоение заповеди: «Спеши делать добро, жизнь так коротка». Это связано с тем, что только в биологическом теле человека личность может реализовать эту заповедь, так как в ментальном состоянии Души, у неё эта возможность будет сильно ограничена, из-за отсутствия коммуникаций с Душами, которые уклоняются от контактов. Поэтому между инкарнациями Душа конкретной личности может общаться исключительно с Душами, с которыми устанавливаются гармоничные отношения, уже основанные на реализации первой заповеди.

Таким образом, смысл первого этапа бытия, в период земного воплощения, каждой Души, это освоение заповеди «Доброта» до такого уровня, когда она становится неотъемлемой частью человека, и реализуется на уровне жизненно необходимых биологических функций: как биение сердца, дыхание, ходьба и пр.

Второй этап «Любовь».

В отличие от первого этапа, второй, это углублённый этап освоения эмпатии – сопереживания, сочувствия, желания слиться и раствориться в объекте любви, даже ценою собственных лишений и страданий. То есть, основной посыл развития личности на этом этапе осознание себя лишь частью чего-то большего, чем твой собственный мир. То есть не просто соединиться с этим другим миром, но в конце концов стать с ним одним целом. Так постепенно начинают формироваться духовные конгломераты, которые в последствии становятся центрами зарождения больших духовных общностей.

Итак, смысл бытия личности на этом этапе научится искреннему, бескорыстному единению с другими Душами. Первый опыт такого единения человек получает при создании семьи. И здесь мы также хорошо видим разницу в освоении этой заповеди. Одни не могут создать семью совсем, другие предпринимают попытки, но не удачные, и лишь единицы создают пожизненные союзы. Ещё меньше примеров подлинных духовных союзов, когда люди понимают друг друга, как говорится «с полуслова». Эта ситуация лишняя раз убеждает нас в том, что путь духовного совершенства не

устлан розами, а тернист и труден, и каждый этап требует мириадом инкарнаций.

Третий этап «Знание».

Это высшая ступень духовного развития личности (Души), так как на этом этапе происходит трансформация веры совокупных знаний предыдущего опыта бытия в стройную систему познания детерминированности всех предшествующих событий, участником которых была личность (Душа), как во время инкарнаций, так и в межинкарнационный период обитания в Духовном мире.

Особенность духовного состояния личности (Души) состоит в том, что она ничего не забывает из того, что с ней когда-либо произошло, поэтому информационный багаж её по нашим физическим меркам бесконечен, но в силу ограниченности биологических возможностей переработки такого объёма информации, во время инкарнаций практически весь этот информационный багаж не доступен человеку, поэтому основная работа личности в этом направлении осуществляется в период между инкарнациями в Духовном мире. В связи с этим особую важность эта ступень развития приобретает именно во время очередной инкарнации, в условиях сильно ограниченных информационных ресурсов научиться выделять неявные связи наблюдаемой реальности, увязывая их с определенными закономерностями. То есть, учиться не просто запоминанию общего потока поступающей информации, а выделять в нём существенное от несущественного. Иными словами, переходить от калькуляторного накопления информации к её аналитической переработке с целью выявления наиболее существенных детерминированных связей, с тем чтобы безошибочно определять будущие события. Это наиболее сложная ступень развития, требующая исключительной сосредоточенности, поэтому те, кто доходит до этой ступни, как правило, изолируются от общества, чтобы не отвлекаться на шум ненужной им информации и углублять свои знания исключительно в выбранном направлении.

Таким образом, основной смысл бытия личности (Души) на этом этапе является исследование неявных детерминированных связей изменения реальности с целью познания реальных будущих событий. Причём на определённом этапе развития у личности (Души) появляется возможность сверять свои достижения с будущей реальностью ещё до её наступления, и соответственно искать причины по которым

его личное предвидение не совпало с тем, что будет реализовано на самом деле.

Как правило, освоение всех трёх перечисленных заповедей приводит к завершению инкарнационного периода личности (Души), и её дальнейшее развитие осуществляется в многочисленных Духовных мирах по мере того, как она становится участником всё более крупных духовных объединений, и углубляется в понимание творческих процессов Создателя.

Переход на этот этап развития возможен только в том случае, если знание реальности замещает веру в её детерминированность, то есть формируется не просто вера в творческий потенциал Создателя, но понимание почему он выбрал именно такой путь развития реальности, а не иной.

Например, философия, особенно античная, делает особый акцент на этичность бытия, то есть стремление к нравственному совершенствованию, но реальные наблюдения показывают нам, что деструктивная форма поведения, не просто не исчезает из человеческого общества, но в определённые моменты становится детерминированной. Так, Вторая мировая война завершилась всего менее, чем 100 лет назад, а человечество уже стоит на пороге очередной мировой войны. И это в условиях, когда все мировые религии якобы учат милосердию, и им вторит научная мысль этики. Но общество не внемлет, и не меняется в этом направлении. Так вот, основная цель личности в самосовершенствовании, понять почему Создатель сохраняет этот баланс добра и зла, а не делает цивилизационный путь человечества прямым от анархии к веку абсолютной справедливости. Если ответ на этот, и подобные ему, вопрос личность (Душа) для себя найдёт, то она, хотя и не в темпе марша, но всё-таки будет бесконечно приближаться к исходному ментальному состоянию Творца, в чем собственно и заключается основной смысл бытия – быть непосредственным участником очередной инкарнации Творца, а этого не произойдёт пока все Души не смогут объединиться и раствориться друг в друге.

Завершая проведенное исследование следует выделить его некоторые акценты.

Философия за всю свою более чем пяти тысячулетнюю историю со времён Шумер, так и не смогла выделить проблему смысла бытия в самостоятельный онтологический концепт гносеологии затушевав его в этических учениях. Но, несмотря на это, сегодня можно выделить несколько существенных исторических

попыток в этом направлении, основными среди которых можно выделить: генерос, афаназис и гедонизм, которые в той или иной мере акцентировали изменение смысла жизни в зависимости от личных и общественных интересов.

Другим важным моментом является то, что современная философия не выходит за рамки материального мира, в то время как в реальности он занимает микроскопическое место, основное бытие совершается именно в его духовной составляющей. Если античная философия еще предпринимала попытки интегрировать духовные знания в философию, то религиозный скептицизм и атеизм последних трех веков, полностью исключил упоминание о Духовном мире в контексте философии, оставив эту тему исключительно на периферии религиозных культов. Но как показало проведенное исследование, это было глубоким заблуждением.

Таким образом, дальнейшее развитие философии немислимо без освоения огромного опыта духовной практики предшествующих поколений. Только так она сможет оторваться от антропоцентризма и перейти в область объективного реализма.

В настоящее время мы можем констатировать, что смысл бытия определяется областью существования личности. В период существования в биологической форме основным смыслом жизни человека является воспроизводство потомства для сохранения биологического вида. К сожалению, современная культура направлена как раз на разрушения этого основного смысла жизни человека, не табулируя запреты на деятельность, действия и мотивации разрушающие половые функции подростков до возраста активного деторождения. Поэтому в настоящее время философии необходимо выработать критерии воспитания подрастающего поколения, ориентированные на исполнение основного смысла жизни человека – воспроизводство полноценного физически и ментально здорового потомства.

Следующим этапом осмысления смысла бытия, должно быть осознание единства биологической и духовной составляющих человека, понимание того, что биологическая форма, это лишь фрагмент бессмертной личности (Души), большая часть бытия которой проходит в Духовном мире, где, собственно, и происходит трансформация духовного развития от самых низших форм к наивысшим. И каждая инкарнация – это микроскопическая ступень экспериментальной проверки усвоения духовного

опыта, соизмеренного с тремя основными заповедями: «Доброта», «Любовь», «Знание», по которым любой человек может без лукавства ответить себе на каком уровне духовного развития он находится именно в данной конкретной инкарнации. Поэтому основным смыслом бытия в инкарнационном периоде является внутренняя оценка собственного развития, которую он будет выставлять себе сам во время перехода из биологического состояния в духовное. Так называемый «посмертный суд», где невозможно обмануть самого себя, так как более строго и всезнающего судьи у человека нет, и самое главное, никогда не будет.

Окончательный смысл бытия формируется только у духовной личности (Души) в познании творческого процесса Создателя, чтобы стать частью слияния всех прозревших духовных личностей (Душ) в новой инкарнации Творца.

Таким образом, смысл бытия отдельного человека, это не нечто незыблемое и неподвижное, а эволюционный процесс духовного развития личности в познании и принятии уготованной ему судьбы Творцом Вселенной, от исполнения своего биологического долга до пределов духовного развития в единстве с другими Душами, в преддверии новой инкарнации Демииурга.

Примечания

/1/. Повесть временных лет. Год 971:

«... но сказал Святослав: «Нам некуда уже деться, хотим мы или не хотим – должны

сражаться. Так не посраим земли Русской, но ляжем здесь костями, ибо мертвым не ведом позор. Если же побежим – позор нам будет»

/2/. В христианстве «евтимия» получила своё развитие в «евхаристии», которое заключается в освящении хлеба и вина особым образом, и последующем их употреблении. Евхаристия даёт возможность христианину «соединиться с Богом во Христе».

Литература

1. Аверин Н.М. Этика как поиск смысла бытия (из истории русской этико-философской мысли XIX–XX вв.). Тамбов, 2011.
2. Гусейнов А.А., Апресян Р.Г. Этика: Учебник. – М.: Гардарики, 2000. – 472 с.
3. Диоген Лаэртский. О жизни, учениях и изречениях знаменитых философов. – М.: Мысль, 1979. – 620 с.
4. Дробович А.Э. Верификация инструментов дискурса об удовольствии: о происхождении и значении термина «гедонизм» // Концепт. – 2013. – № 10 (октябрь).
5. Захваткин А.Ю. Велесова книга, часть 1 // <https://proza.ru/2016/04/06/1749>.
6. Философский энциклопедический словарь. – М.: Сов. Энциклопедия, 1983 г. – 840 с.
7. Фрагменты ранних греческих философ. – Ч. 1: От эпических теокосмогоний до возникновения атомистики. Издание А.В. Лебедева / Под ред. И.Д. Рожанского. – М.: Наука, 1989. – 576 с.

ZAKHVATKIN Alexander Yurievich
Russia, Balashikha

THE CONCEPT OF "IPARSINOM" IN NEOCLASSICAL PHILOSOPHY

Abstract. The issues of demarcation between ethics, as a socially oriented field of epistemology and iparsinoma, the ontological concept of epistemology, as a connecting paradigm between ontology and epistemology are considered.

Keywords: epistemology, ontology, iparsinom, ethics.

ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

АДАЕВА Олеся Равильевна

студентка,

Белгородский государственный национальный исследовательский университет,
Россия, г. Белгород

*Научный руководитель – доцент кафедры социальных технологий и государственной службы
Белгородского государственного национального исследовательского университета,
кандидат социологических наук Шаповал Жанна Александровна*

УПРАВЛЕНИЕ ТАЛАНТАМИ В ГОСУДАРСТВЕННОМ СЕКТОРЕ КАК ИНСТРУМЕНТ ПРИВЛЕЧЕНИЯ И УДЕРЖАНИЯ КАДРОВ: ПРИНЦИПЫ И СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ

Аннотация. В статье раскрываются основные понятия управления талантами в госсекторе, а также общие практики, основные принципы и подходы к управлению талантами как инструменту привлечения и удержания трудовых ресурсов.

Ключевые слова: таланты, госсектор, управление талантами, стратегия организации, привлечение кадров, удержание кадров, эксклюзивный подход, инклюзивный подход.

В эпоху глобализации и цифрового прогресса кадровые ресурсы выступают одним из наиболее важных факторов успешного функционирования коммерческих организаций и органов власти разных уровней. Необходимо уделить приоритетное внимание управлению талантами, поскольку именно талантливые работники способны существенно влиять на поддержание качественного состава кадров и их сплоченности в любой организации.

Талант – это выдающиеся способности человека, проявляемые в определённой сфере деятельности и позволяющие на основе принятия нестандартных решений добиваться высоких результатов.

Управление талантами представляет собой комплексную стратегию привлечения, обучения (развития) и удержания талантливых сотрудников. В современных условиях речь идет о формировании возможностей для карьерного роста и личностного развития работников. Успешные организации эффективно применяют методы поиска и стимулирования

талантливых работников, обеспечивая тем самым свое преимущество перед конкурентами.

В контексте темы нашего исследования следует отметить, что государственный сектор экономики (госсектор) представляет собой «совокупность предприятий, организаций и учреждений, находящихся в государственной собственности и управляемых государственными органами или назначаемыми ими лицами» [5, с. 123].

Управление талантами в государственном секторе – это процесс, направленный на привлечение, развитие, мотивацию и удержание высокоэффективных сотрудников в государственных органах. Талант в государственном секторе – это сотрудник, чей потенциал позволяет получать результаты выше, чем у большинства служащих в настоящий момент. «Наиболее общими практиками управления талантами являются:

- стратегическое планирование талантов;
- поиск и найм;

- управление эффективностью;
- развитие лидерства;
- управление компетенциями» [2, с. 74].

На каждый элемент системы управления талантами в госсекторе оказывает воздействие процесс формирования корпоративной стратегии:

1. *Привлечение.* На данном этапе становится очевидно взаимодействие между стратегией развития и наймом квалифицированных специалистов, поскольку прежде, чем начать поиски, организациям нужно выявить ключевые позиции, критически важные для выполнения их стратегического плана. Набор потенциальных сотрудников является ключевой задачей в управлении человеческими ресурсами. Кадровый резерв представляет собой набор специалистов, способных стать будущими лидерами организации и обеспечить достижение конкурентных результатов. Таким образом, успешное функционирование организации во многом зависит от тщательного подбора и оценки талантливых людей.

2. *Удержание.* Данный этап предусматривает поощрение, активное участие и оценку заслуг талантливых работников. Основной акцент данного этапа заключается в поддержании энтузиазма специалистов для достижения инновационных достижений и разработки оригинальных подходов. Для организаций также нежелательна частая смена талантливых сотрудников, поскольку поиск новых связан с увеличением расходов времени и средств.

3. *Развитие.* Основа достижения успехов организации заключается в обучении и развитии сотрудников. В современном мире отсутствие непрерывного обучения делает крайне трудной задачу достижения и сохранения высокого уровня эффективности. Для адаптации к изменениям организациям важно повышать профессиональную подготовку персонала и обновлять их знания. Для стимулирования роста можно применять не только образовательные курсы, тренинги, но также осуществлять обмен сотрудниками, перемещение по отделам и новые проекты [6, с. 451].

Когда руководители организаций госсектора сосредоточены на развитии персонала,

это приводит к значительным улучшениям в ряде следующих направлений:

- **удовлетворенность сотрудников:** наблюдается увеличение уровня удовлетворенности работников почти втрое при повышении возможностей профессионального роста и улучшения условий труда благодаря действиям руководства;
- **производительность и эффективность:** повышение уровня удовлетворенности работников способствует увеличению их производительности и эффективности труда;
- **удовлетворенность граждан:** удовлетворенные клиенты чаще проявляют доверие к организации, обеспечивающей высокое качество обслуживания. Повышенная эффективность работы оказывает прямое воздействие на уровень удовлетворенности населения, так как потребители услуг организаций госсектора замечают положительные последствия от довольных работников.

Чтобы добиться таких улучшений, руководителям следует применять комплексный подход к привлечению, удержанию и развитию талантов.

Ценностное предложение для сотрудников – это то, ради чего они каждый день ходят на работу. Современные работники хотят, чтобы работодатель не только обеспечивал их денежное вознаграждение, но и удовлетворял их потребности в гибкости, осмысленной работе и возможностях карьерного роста. Сильное ценностное предложение для сотрудников, которое включает в себя оценку эффективности на основе ценности и гибкую рабочую среду, может помочь привлечь в организацию лучших специалистов и повысить вовлеченность нынешних сотрудников [3, с. 58].

В государственном секторе организации могут повысить привлекательность своих вакансий, предлагая конкурентоспособные зарплаты и льготы, предоставляя возможности для карьерного роста и подчеркивая значимость своей работы для общества.

К основополагающим принципам управления талантами в госсекторе можно отнести (рис. 1).



Рис. 1. Принципы управления талантами в госсекторе

Принципами управления талантами в госсекторе «является:

- согласованность со стратегией организации, т. е. в зависимости от организационной стратегии принимается решение о том, какие нужны таланты;
- внутренняя согласованность, под которой понимается, что все используемые и внедряемые подходы зарубежных стран, различных регионов и коммерческих компаний должны применяться осознанно, не противоречить друг другу и быть комплексными;
- включенность руководства, под которой понимается заинтересованность руководителя привлекать и удерживать талантливых сотрудников, т. е. руководитель сам должен понимать важность человеческих ресурсов в организации и их управления;
- поддержка организационной культуры, т. к. корпоративная культура на сегодняшний день является одним из важных аспектов успешного устойчивого развития организации (например, в кадровые процедуры отбора, найма, развития сотрудников и пр. могут быть включены корпоративные ценности организации);
- баланс глобальных и локальных целей, т. е. оба вида должны идти вкуче, без перевеса в одну сторону, стоит также помнить, что достичь глобальных целей без реализации локальных не получится;

- бренд работодателя, который включает в себя три таких фактора, как фактор привлечения персонала (желание сотрудника работать у конкретного работодателя), фактор вовлеченности персонала (понимание сотрудником, что работать на данного работодателя хорошо) и фактор удержания (желание сотрудника остаться у данного работодателя надолго)» [4, с. 26].

В настоящее время в госсекторе РФ отсутствуют единые стратегии управления талантами как с юридической точки зрения, так и со стороны организационного и методологического уровня. В то же время продвижение государственного сектора управления талантами обладает несомненными плюсами. С наступлением эры информации акцент на материальных ресурсах производства (фабриках, оборудовании) сместился в пользу нематериальных ценностей – такие как торговые марки, клиентские базы, инновации и интеллектуальная собственность, что привело работодателей к укреплению веры в потенциал человеческого капитала. Человеческий капитал выступает ключевым элементом развития как частных предприятий, так и государственных органов власти разных уровней.

Подходы к управлению талантами в госсекторе представлены на рисунке 2.

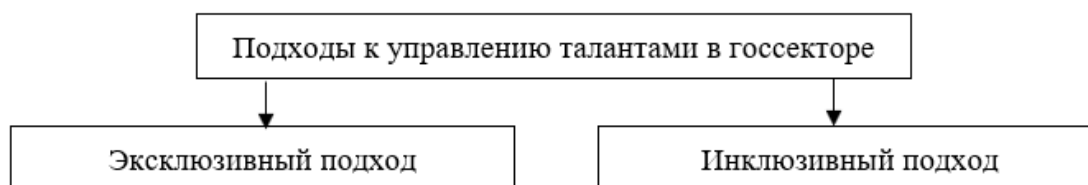


Рис. 2. Подходы к управлению талантами в госсекторе

Выделяют «два подхода к управлению талантами в госсекторе:

- эксклюзивный подход заключается в том, что специалисты отдела кадров с помощью различных способов отбора и оценки выделяют высокопотенциальных работников, включают их в группу кадрового резерва и начинают процесс развития их талантов; основная идея такого подхода – выявить и привлечь таланты, а развитие всех остальных сотрудников отодвигается на последний план;
- инклюзивный подход основывается на идее, что каждая личность уникальна, что все люди имеют тот или иной талант, определённые сильные стороны, которые необходимо выявить, развить и найти им применение в

организации; при таком подходе вся организация рассматривается как источник потенциала, задача Talent Management – выявить сильные стороны каждого сотрудника и предоставить возможности для их развития» [1, с. 264].

На рисунке 3 представлены элементы системы управления талантами и их взаимосвязь.

Организация системы управления талантами начинается с разработки бизнес-стратегии и понимания того, что она означает с точки зрения потребности организации в талантливых людях. В конечном итоге, цель управления талантами – развитие и сохранение умелых, увлечённых и приверженных организации талантливых работников, способствующих процветанию компании.



Рис. 3. Элементы системы Talent management

На основе принятой в компании бизнес-стратегии разрабатывается план, который определяет потребность в человеческом капитале и способствует построению политики и формированию программ привлечения и удержания талантов для обеспечения организации человеческими ресурсами (стратегия обеспечения организации персоналом).

Выбор между эксклюзивной и инклюзивной концепциями зависит от целей и задач конкретной компании. Многие организации комбинируют элементы обоих подходов [4, с. 28].

Политика привлечения талантов в госсекторе ведет к разработке программ подбора и отбора квалифицированного персонала из внешних источников. Политика удержания направлена на реализацию мероприятий, способствующих тому, что персонал

гарантированно останется приверженным и лояльным компании. И как результат, приток талантов в компанию увеличится.

Таким образом, управление талантами представляет собой комплексную стратегию привлечения, обучения (развития) и удержания талантливых сотрудников. В современных условиях речь идет о формировании возможностей для карьерного роста и личностного развития работников. Успешные организации эффективно применяют методы поиска и стимулирования талантливых работников, обеспечивая тем самым свое преимущество перед конкурентами. Принципами управления талантами в госсекторе является: согласованность со стратегией организации, внутренняя согласованность, включенность руководства, поддержка организационной культуры, баланс

глобальных и локальных целей, бренд работодателя. Выделяют два подхода к управлению талантами в госсекторе: эксклюзивный и инклюзивный. Многие организации комбинируют элементы обоих подходов.

Литература

1. Горохова В.А., Какадий И.И. «Война за таланты» как конкурентная стратегия в современных организациях // Бюллетень науки и практики. 2023. № 1 С. 264-268.
2. Исаева О.М., Мондрус О.В. Управление талантами: учебник и практикум для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2025. 182 с.
3. Катькало В.С., Киселев С.В., Иванющенкова М.В., Петрова-Вербицкая М.В., Филонович С.Р. Управление талантами; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2023. 112 с.
4. Климова А.В. Управление талантами: современные тенденции и подходы к применению в государственном секторе // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. 2019. № 3 (43). С. 26-37.
5. Мамержанов А.И. Современные подходы к управлению талантами в организации: анализ методов повышения вовлеченности и удержания ключевых сотрудников // Молодой ученый. 2024. № 49 (548). С. 123-124.
6. Пузанова А.В. Подходы к управлению талантами в организациях государственного сектора // Теория и практика современной науки. 2020. № 1 (31). С. 451-453.

ADAYEVA Olesya Ravilyevna

Student, Belgorod State National Research University, Russia, Belgorod

*Scientific Advisor – Associate Professor of the Department of Social Technologies and Public Administration, Belgorod State National Research University,
Candidate of Sociological Sciences Shapoval Zhanna Alexandrovna*

TALENT MANAGEMENT IN THE PUBLIC SECTOR AS A TOOL FOR ATTRACTION AND RETENTION: PRINCIPLES AND MODERN APPROACHES

Abstract. *In the article reveals the basic concepts of talent management in the public sector, as well as common practices, basic principles, and approaches to talent management as a tool for attracting and retaining human resources.*

Keywords: *talent, public sector, talent management, organization strategy, recruitment, retention, exclusive approach, inclusive approach.*

БОГДАН Юлия Петровна

студентка,

Белгородский государственный национальный исследовательский университет,
Россия, г. Белгород

*Научный руководитель – доцент кафедры социальных технологий и государственной службы
Белгородского государственного национального исследовательского университета,
кандидат социологических наук Шаповал Жанна Александровна*

ПРЕОДОЛЕНИЕ СИНДРОМА «ВЫГОРАНИЯ» У ГОССЛУЖАЩИХ В УСЛОВИЯХ НЕПРЕРЫВНЫХ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ: АНАЛИЗ ПРИЧИН И РАЗРАБОТКА СИСТЕМ ПРОФИЛАКТИКИ

Аннотация. Статья посвящена исследованию синдрома профессионального выгорания у государственных служащих в условиях непрерывных организационных изменений. На основе анализа современных научных подходов выявлены ключевые факторы развития выгорания. К ним относятся организационные (перегрузки, неопределенность, жесткая регламентация), личностные (перфекционизм, трудоголизм) и социально-общественные причины (негативный имидж, дисбаланс работы и личной жизни). Разработана комплексная система профилактики, включающая три уровня: трансформацию организационной среды, развитие личностных ресурсов сотрудников и формирование поддерживающей корпоративной культуры. Предложенные меры направлены на снижение рисков выгорания, повышение адаптивности и эффективности госслужащих.

Ключевые слова: синдром выгорания, профессиональное выгорание, государственные служащие, организационные изменения, эмоциональное истощение, профилактика выгорания, модель Маслач, организационный стресс, психологическая устойчивость, корпоративная культура.

Актуальность проблемы преодоления синдрома выгорания среди госслужащих сложно переоценить. Современная реальность характеризуется перманентным реформированием государственного управления, что проявляется в частой смене приоритетов, внедрении новых технологий и реструктуризации органов власти. Для рядового чиновника это выливается в хронический стресс, информационную перегрузку и постоянную неопределенность. Следствием становятся эмоциональное истощение, цинизм и снижение профессиональной эффективности, что, в свою очередь, ведет к росту бюрократических барьеров, падению качества взаимодействия с гражданами и увеличению кадровой текучести. Таким образом, проблема выгорания трансформируется из сугубо личной в острую организационную и социальную проблему, требующую немедленного системного решения.

Интерес к синдрому выгорания возник в зарубежной психологии в 1970-х годах, и по настоящее время эта проблема широко изучается в контексте профессиональных стрессов.

Что касается отечественной науки, то интерес к данному вопросу возник сравнительно недавно, в связи с чем данная проблематика не получила пока еще должного рассмотрения. Интерес к синдрому выгорания вызван тем, что значительно увеличилось число работников, которые ощущают себя измотанными, обессиленными и эмоционально потухшими, что в итоге сказывается на продуктивности работы учреждения.

Отличительной особенностью государственной службы в современной России является постоянно изменяющиеся условия реформирования во всех сферах современного общества. Государственные служащие вынуждены постоянно адаптироваться к изменяющимся обстоятельствам, осваивать новые современные технологии управления.

Синдром выгорания – это состояние эмоционального, психического и физического истощения, вызванное хроническим стрессом на рабочем месте, который не был успешно преодолен. Это не просто усталость или плохое настроение, а специфическое

профессиональное состояние, которое характеризуется тремя ключевыми компонентами

(так называемая «триада» по модели К. Маслач) (рис.).

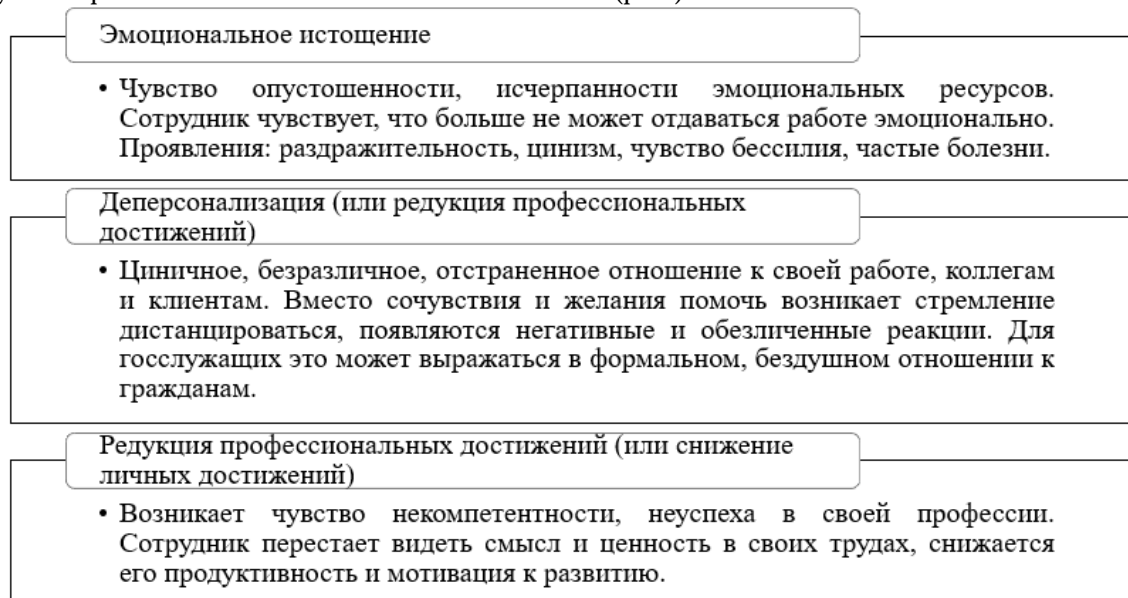


Рис. Модель выгорания К. Маслач (составлено автором на основе [2, с. 282-285])

Важнейшим этапом в осмыслении природы синдрома выгорания стало его официальное признание на глобальном уровне. В 2019 году Всемирная организация здравоохранения (ВОЗ) официально классифицировала выгорание как профессиональный феномен и включила его в Международную классификацию болезней (МКБ-11) [4, с. 37-48].

Исследователи синдрома профессионального выгорания единодушно выделяют комплекс индивидуальных и организационных факторов, его провоцирующих. Однако в контексте государственной службы эти факторы приобретают особую специфику, усугубляясь условиями непрерывных организационных изменений.

Как справедливо отмечают О. П. Бусовикова и Т. Н. Мартынова, формирование синдрома выгорания у госслужащих напрямую связано с ситуациями постоянного реформирования, экстремальными условиями и общей неопределенностью. Это вынуждает сотрудников перманентно адаптироваться и осваивать новые технологии управления. К характерным организационным причинам эти авторы относят:

- перегрузки, вызванные большим количеством обращений граждан и объемной отчетной документацией;
- информационную перегрузку и частую смену нормативно-правовой базы, требующую постоянного мониторинга [3].

Ответной реакцией на эти перегрузки, по их мнению, становится стремление к

уменьшению контакта и деперсонализация – использование формальных правил и безличных методов работы.

Дискуссия о том, что является первичным в генезисе выгорания – личностные черты или характеристики рабочей среды, остается открытой, что подтверждается в исследовании Л. И. Ларенцовой и Н. В. Терехиной. Согласно их подходу, выгорание является следствием хронического несоответствия между личностью и работой. Авторы выделяют шесть ключевых сфер такого несоответствия [4, с. 37-48]:

1. Несоответствие между требованиями и ресурсами (рабочая нагрузка).
2. Несоответствие в контроле (отсутствие автономии).
3. Несоответствие в вознаграждении (неадекватная оплата и отсутствие признания).
4. Несоответствие в чувстве общности (разрушенные позитивные связи в коллективе).
5. Несоответствие в справедливости (необъективность и фаворитизм).
6. Несоответствие ценностей (конфликт между личными этическими принципами и требованиями организации).

Также существуют причины, связанные с личностными особенностями самих госслужащих, которые объясняют, почему в одних и тех же сложных условиях одни сотрудники выгорают, а другие – нет. К группе риска относятся люди с излишним перфекционизмом и «синдромом отличника», а также те, кто обладает

склонностью к самопожертвованию и трудовым. Эти внутренние установки, такие как завышенные ожидания от себя и ориентация на достижения, вступают в противоречие с организационными ограничениями, такими как бюрократия и отсутствие ощутимого результата, что многократно ускоряет процесс истощения.

Постоянный общественный контроль, критика со стороны СМИ и граждан, а также устойчивый негативный имидж бюрократии в обществе приводят к глубокому чувству несправедливости и ощущению, что их труд не ценится. Этот внешний прессинг усугубляется острым дисбалансом между работой и личной жизнью, вызванным ненормированным графиком и работой в режиме «постоянной готовности», что в конечном итоге лишает сотрудника последних ресурсов для восстановления.

Е. В. Агапова, В. А. Винокур, В. В. Болучевская в своем исследовании предлагают комплексный многоуровневый подход к психопрофилактике синдрома профессионального выгорания у государственных служащих. Программа мер включает индивидуальный, межличностный и организационный уровни. На индивидуальном уровне ключевыми мероприятиями являются обучение техникам саморегуляции и самоконтроля (аутогенная тренировка, кинезиологическая гимнастика, дыхательные упражнения), а также психокоррекционная работа, направленная на реконструкцию дезадаптивных установок. Для этого предлагается использовать методы когнитивно-поведенческой терапии, рационально-эмотивной терапии и гештальт-подхода, чтобы скорректировать перфекционизм, повысить самооценку, сформировать интернальный локус контроля и научить сотрудников конструктивным копинг-стратегиям [1, с. 53–57].

На межличностном уровне усилия сосредоточены на создании системы поддержки внутри коллектива. Авторы рекомендуют регулярно проводить групповые занятия и психологические дебрифинги, направленные на сплочение команды, анализ травматических переживаний и формирование здорового психологического климата. Важная роль отводится обучению руководителей вопросам управления персоналом с учетом рисков выгорания, оптимизации коммуникаций и оказания эмоциональной поддержки подчиненным.

На организационном уровне предлагается внедрить системные меры, такие как

регулярный психодиагностический скрининг для раннего выявления симптомов выгорания с использованием методики ОРПВ, аудит организационного стресса и нормализация режима труда и отдыха. Программа также включает психологическое просвещение работников о природе выгорания и его профилактике, проведение PR-мероприятий для повышения привлекательности госслужбы, а также планирование карьеры и оптимизацию трудовой мотивации. Весь комплекс мероприятий дифференцируется в зависимости от выраженности симптомов у сотрудников и их индивидуально-психологических особенностей.

По нашему мнению, первым и основным направлением профилактики является целенаправленная трансформация организационной среды, направленная на снижение ключевых факторов выгорания. Необходимо внедрить систему организационно-психологического сопровождения, включающую: регулярный мониторинг уровня стресса и выгорания с помощью анонимных опросников по модели Маслач; пересмотр должностных инструкций и внедрение гибких моделей планирования для борьбы с хроническими перегрузками; создание прозрачной системы обратной связи и нематериального признания заслуг сотрудников. Особое внимание следует уделить управлению изменениями: любая реформа или реорганизация должна сопровождаться четкой коммуникацией их целей и этапов, предоставлением сотрудникам достаточных ресурсов и времени на адаптацию, а также обучением руководителей навыкам управления в условиях неопределенности для минимизации стресса в коллективе.

Второй критически важный элемент системы – развитие личностных ресурсов и компетенций госслужащих для противостояния стрессу. Важно сделать акцент не на лечении последствий, а на упреждающем укреплении психологического благополучия персонала. Для этого целесообразно внедрить обязательные обучающие программы по управлению стрессом, эмоциональному интеллекту и тайм-менеджменту. Следует создать и широко проинформировать сотрудников о доступности конфиденциальной психологической поддержки (корпоративный психолог или служба помощи сотрудникам – ЕАР). Развитие навыков саморегуляции и осознанности позволит госслужащим более эффективно справляться с «эмоциональным трудом», управлять своим состоянием в условиях многозадачности и

сохранять психологическую устойчивость перед лицом постоянных изменений и высокой ответственности.

Третье направление предполагает формирование поддерживающей корпоративной культуры и управление социально-психологическим климатом в коллективе. Культура взаимной поддержки, командной работы и открытости является мощным буфером против выгорания. Руководству необходимо инициировать и лично участвовать в создании таких условий, где поощряется взаимопомощь, конструктивный диалог и совместное решение проблем. Важно проводить регулярные супервизии и межкомандные встречи для обсуждения сложных случаев, что снижает уровень изоляции и профессионального цинизма. Параллельно требуется активная работа по улучшению имиджа госслужащего внутри организации и на внешнем уровне, подчеркивание социальной значимости и ценности их труда, что напрямую влияет на ощущение осмысленности работы и противодействует редукции профессиональных достижений.

Таким образом, проведенный анализ однозначно демонстрирует, что синдром выгорания у государственных служащих представляет собой не индивидуальную слабость, а системный сбой, порожденный стечением целого ряда факторов. Ключевым катализатором выступает среда непрерывных организационных изменений, которая, усугубляя хронический стресс, информационную перегрузку и неопределенность, вступает в противоречие с личностными ресурсами сотрудника. Это несоответствие, детально описанное в моделях Маслач, а также российскими исследователями, проявляется в тотальном истощении, деперсонализации и утрате профессиональных достижений, что в конечном итоге наносит ущерб не только здоровью персонала, но и эффективности всего государственного аппарата.

В связи с этим преодоление данного синдрома требует комплексного и многоуровневого подхода, направленного одновременно на трансформацию организационной среды, развитие личностной устойчивости сотрудников и формирование поддерживающей корпоративной культуры. Разработанная система

профилактики, включающая регулярный мониторинг, управление изменениями, обучение навыкам саморегуляции и создание психологически безопасного климата, должна стать неотъемлемой частью кадровой политики. Только такой целостный стратегический курс позволит не только нивелировать разрушительные последствия выгорания, но и повысить адаптивность, лояльность и общую производительность труда государственных служащих в условиях перманентной трансформации.

Литература

1. Агапова Е.В., Винокур В.А., Болучевская В.В. Комплексные мероприятия по психопрофилактике профессионального выгорания у работников государственной службы // Вестник Волгоградского государственного медицинского университета. – 2015. – № 1 (53). – С. 53-57.
2. Бодрягина В.С. К вопросу об эмоциональном выгорании государственных служащих // Экономика и социум. – 2019. – № 1-1 (56). – С. 282-285.
3. Бусовикова О.П., Мартынова Т.Н. Исследование формирования синдрома эмоционального выгорания в профессиональной деятельности социальных работников // Хроники объединенного фонда электронных ресурсов «Наука и образование». – URL: <http://hpsy.ru/public/x2627.htm> (дата обращения: 19.11.2025).
4. Ларенцова Л.И., Терехина Н.В. Феномен эмоционального выгорания: механизм формирования, симптомы и способы преодоления с точки зрения различных психологических подходов // Прикладная юридическая психология. – 2021. – № 2. – С. 37-48.
5. Никифоров Г.С. Психологическое обеспечение профессиональной деятельности: теория и практика. – СПб.: Речь, 2020. – 816 с.
6. Черникова Т.В., Волчанский М.Е., Болучевская В.В. Психопрофилактика эмоционального выгорания у специалистов помогающих профессий системы здравоохранения в процессе непрерывной профессиональной подготовки // Вестник ВолгГМУ. – 2018. – № 3 (43). – С. 100-103.

BOGDAN Yulia Petrovna

Student, Belgorod State National Research University, Russia, Belgorod

*Scientific Advisor – Associate Professor of the Department of Social Technologies
and Public Administration, Belgorod State National Research University,
Candidate of Sociological Sciences Shapoval Zhanna Alexandrovna*

OVERCOMING THE BURNOUT SYNDROME AMONG CIVIL SERVANTS IN THE CONTEXT OF CONTINUOUS ORGANIZATIONAL CHANGES: ANALYSIS OF CAUSES AND DEVELOPMENT OF PREVENTION SYSTEMS

Abstract. *The article is devoted to the study of professional burnout syndrome in civil servants in the context of continuous organizational changes. Based on the analysis of modern scientific approaches, the key factors of burnout development have been identified. These include organizational factors (overload, uncertainty, and strict regulations), personal factors (perfectionism, workaholism), and socio-cultural factors (negative image, work-life imbalance). A comprehensive prevention system has been developed, consisting of three levels: transforming the organizational environment, developing employees' personal resources, and fostering a supportive corporate culture. The proposed measures are aimed at reducing the risks of burnout and increasing the adaptability and efficiency of civil servants.*

Keywords: *burnout syndrome, professional burnout, civil servants, organizational changes, emotional exhaustion, burnout prevention, Maslach model, organizational stress, psychological resilience, and corporate culture.*

ЖУКОВСКИЙ Денис Андреевич

магистрант,

Белгородский государственный национальный исследовательский университет,
Россия, г. Белгород

*Научный руководитель – доцент кафедры социальных технологий и государственной службы
Белгородского государственного национального исследовательского университета,
кандидат социологических наук Шаповал Жанна Александровна*

ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В ОРГАНАХ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ

Аннотация. В статье рассматриваются правовые аспекты обеспечения информационной безопасности в органах местного самоуправления. Анализируются законодательные и нормативные основы защиты информации, вопросы регламентации процессов управления и контроля, а также роль органов местного самоуправления в реализации мер информационной безопасности. Особое внимание уделяется актуальным правовым проблемам предотвращения информационных угроз и реагирования на них, включая защиту данных, контроль доступа и ответственность должностных лиц. На основе анализа российского законодательства и практики органов местного самоуправления формулируются рекомендации по совершенствованию правового регулирования информационной безопасности на муниципальном уровне.

Ключевые слова: правовое регулирование, нормативные акты, органы местного самоуправления, информационная безопасность, защита информации, предотвращение угроз.

Введение

Современная деятельность органов местного самоуправления неразрывно связана с обработкой значительных объемов информации, включая персональные данные граждан, сведения ограниченного доступа, данные информационных систем и сервисов. В условиях роста цифровизации муниципального управления обеспечение информационной безопасности становится одним из ключевых факторов устойчивости и законности функционирования органов местного самоуправления.

Методы и организация исследования

Информационная безопасность в органах местного самоуправления представляет собой систему правовых, организационных и технических мероприятий, направленных на защиту информации, обеспечивающую выполнение муниципальных функций, а также прав и законных интересов граждан и организаций. Правовое регулирование данной сферы строится на основе федерального законодательства, нормативных актов субъектов Российской Федерации и муниципальных правовых актов. Ключевым документом, определяющим государственную политику в сфере

информационной безопасности, является Доктрина информационной безопасности Российской Федерации, утвержденная Указом Президента РФ от 05 декабря 2016 года № 646. На федеральном уровне фундамент регулирования также формируют Федеральный закон от 27 июля 2006 года № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» и Федеральный закон от 27 июля 2006 года № 152-ФЗ «О персональных данных».

Органы местного самоуправления, создавая и эксплуатируя информационные системы, обязаны обеспечивать защиту содержащихся в них данных в соответствии с требованиями федерального законодательства. В Федеральном законе от 27 июля 2006 года № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» прямо установлено, что защита информации включает комплекс правовых, организационных и технических мер, направленных на предотвращение несанкционированного доступа, уничтожения, модифицирования и иных неправомерных действий с информацией. Кроме того, оператор информационной системы обязан обеспечивать предотвращение несанкционированного доступа,

своевременное обнаружение инцидентов, предупреждение возможных последствий нарушения режима доступа и контроль эффективности применяемых мер защиты [1].

При обработке персональных данных органы местного самоуправления выступают операторами персональных данных и обязаны обеспечивать их безопасность. В соответствии с Федеральным законом от 27 июля 2006 года № 152-ФЗ «О персональных данных» оператор обязан применять необходимые правовые, организационные и технические меры для предотвращения неправомерного или случайного доступа, уничтожения, изменения, блокирования или распространения персональных данных. Данные меры включают в себя назначение ответственного лица за организацию обработки персональных данных, принятие локальных актов, определяющих политику обработки персональных данных. [2]. Помимо установленных федеральными законами № 149-ФЗ и № 152-ФЗ требований по обеспечению безопасности информации и защите персональных данных, правовое регулирование в сфере информационной безопасности органов местного самоуправления детализируется подзаконными нормативными актами. Наиболее значимую роль здесь играют документы Федеральной службы по техническому и экспортному контролю России (ФСТЭК России), которые устанавливают обязательные для исполнения меры по защите информации в государственных и муниципальных информационных системах.

К числу ключевых требований относится необходимость классификации информационных систем и определения уровня защищенности. Важным этапом выступает выявление и анализ актуальных угроз, формирование модели угроз и определение возможных сценариев воздействия на обрабатываемую информацию [3]. Далее осуществляется выбор и внедрение комплекса организационных и технических мер защиты, предусмотренных нормативными документами ФСТЭК России [3, 4]. Эти документы определяют общий порядок создания системы защиты информации и конкретный перечень требований, обязательных для государственных и муниципальных органов. После реализации мер проводится испытание системы защиты информации, позволяющее оценить корректность функционирования средств защиты и их способность обеспечивать требуемый уровень безопасности. На основании результатов испытаний формируется комплект эксплуатационной и рабочей документации [3]. Завершающим этапом является оценка соответствия (аттестация) объекта информатизации, проводимая для подтверждения выполнения требований по защите информации и получения аттестата соответствия [5]. Аттестация подтверждает, что комплекс реализованных мер действительно обеспечивает необходимый уровень безопасности и соответствует установленным требованиям.

Основные этапы построения системы защиты информации и соответствующие им нормативные документы ФСТЭК России представлены в таблице (табл.).

Таблица

**Основные этапы построения системы защиты информации
и соответствующие им нормативные документы ФСТЭК России**

Этап	Содержание	Нормативная основа
Классификация информационной системы	Определение уровня защищенности, категории информационной системы, значимости сведений	Приказ ФСТЭК России от 11 февраля 2013 года № 17
Анализ угроз и разработка модели угроз	Определение актуальных угроз, вероятности их реализации и возможных последствий	Приказ ФСТЭК России от 11 февраля 2013 года № 17
Разработка системы защиты информации	Формирование перечня мер защиты, проектирование системы защиты, выбор средств защиты информации	Приказы ФСТЭК России от 11 февраля 2013 года № 17 и от 18 февраля 2013 года № 21
Реализация организационных и технических мер	Внедрение средств защиты информации, разработка локальных актов, обучение сотрудников	Приказы ФСТЭК России от 11 февраля 2013 года № 17 и от 18 февраля 2013 г № 21
Испытания системы защиты	Проверка работоспособности реализованных мер и корректности настройки средств защиты информации	Приказ ФСТЭК России от 11 февраля 2013 года № 17

Этап	Содержание	Нормативная основа
Документирование системы защиты	Оформление эксплуатационной и рабочих документации	Приказ ФСТЭК России от 11 февраля 2013 года № 17
Аттестация (оценка соответствия) объекта информатизации	Подтверждение выполнения требований по защите информации	Приказ ФСТЭК России от 29 апреля 2021 года № 77

Практика обеспечения информационной безопасности в органах местного самоуправления предполагает наличие определенного организационно-технического комплекса мер, который закрепляется как федеральным законодательством, так и региональными нормативными актами. В стандартный перечень входит назначение ответственных должностных лиц, а также разработка и утверждение организационно-распорядительных документов, регламентирующих обеспечение информационной безопасности, включая работу с информационными системами, персональными данными и средствами криптографической защиты информации.

Одним из базовых требований является назначение заместителя руководителя, ответственного за организацию защиты информации, обрабатываемой в органе местного самоуправления. В соответствии с Типовым положением о заместителе руководителя органа (организации), ответственном за обеспечение информационной безопасности в органе (организации), утвержденном постановлением Правительства Российской Федерации от 15 июля 2022 года № 1272 на такого сотрудника возлагается участие в формировании политики органа, организация реализации мероприятий по защите информации, контроль соблюдения нормативных требований и координация деятельности структурных подразделений по информационной безопасности [9]. Как правило, нормативные документы предусматривают, что назначенное лицо должно иметь профильное образование в сфере информационной безопасности либо пройти профессиональную переподготовку.

В целях реализации Федерального закона от 27 июля 2006 года № 152-ФЗ «О персональных данных» назначается должностное лицо, ответственное за организацию обработки персональных данных. Оно контролирует соблюдение законодательства о персональных данных и требований к их защите, информирует сотрудников о соответствующих положениях и локальных актах, а также организует прием и

обработку обращений и запросов субъектов данных или их представителей [2].

В соответствии с подпунктом д) пункта 1 Перечня мер, направленных на обеспечение выполнения обязанностей, предусмотренных Федеральным законом «О персональных данных» и принятыми в соответствии с ним нормативными правовыми актами, операторами, являющимися государственными или муниципальными органами», утвержденных постановлением Правительства Российской Федерации от 21 марта 2012 года № 211, органы местного самоуправления, являясь операторами персональных данных, организуют проведение внутреннего контроля соответствия обработки персональных данных установленным требованиям к защите персональных данных, установленным Законом о персональных данных, принятыми в соответствии с ним нормативными правовыми актами и локальными актами органа местного самоуправления [8]. Внутренний контроль является ключевым инструментом для оценки соответствия деятельности органов местного самоуправления требованиям законодательства в сфере информационной безопасности. Он обеспечивает своевременное выявление нарушений и позволяет корректировать процессы до возникновения инцидентов. В современных условиях цифровизации внутренний контроль включает не только проверку соблюдения локальных нормативных актов и оценку защищенности каналов передачи данных, но и тестирование эффективности применяемых средств защиты информации.

В целях повышения устойчивости и безопасности функционирования информационных ресурсов органа местного самоуправления утверждается политика информационной безопасности, включающая организационные и технические меры по защите информации, порядок реагирования на инциденты, контроль за соблюдением требований законодательства и локальных актов, а также мероприятия по обучению и информированию сотрудников о правилах работы с информационными системами и персональными данными.

Во исполнение требований Федерального закона от 27 июля 2006 года № 152-ФЗ «О персональных данных» издается Политика в отношении обработки персональных данных, которая устанавливает порядок сбора, хранения, обработки и защиты персональных данных, регламентирует права и обязанности сотрудников при работе с такими данными, определяет меры по предотвращению несанкционированного доступа, а также порядок реагирования на инциденты и обработку обращений субъектов персональных данных.

Кроме того, в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 01 мая 2022 года № 250 «О дополнительных мерах по обеспечению информационной безопасности Российской Федерации» предусмотрено создание структурного подразделения, осуществляющего функции по обеспечению информационной безопасности органа (организации), а

также установлен запрет на использование иностранных средств защиты информации и соответствующих сервисов, работ или услуг [6]. Реализация курса на импортозамещение предполагает, что органы местного самоуправления обязаны отдавать приоритет отечественным решениям в области защиты информации и обеспечивать соответствие внутренних политик и нормативных документов новым требованиям.

Разработка локальных нормативных актов обеспечивает формирование правовой базы информационной безопасности в органе местного самоуправления. Однако эффективная защита информации предполагает не только наличие документов, но и реализацию более широкого круга мероприятий. Основные направления обеспечения информационной безопасности в органах местного самоуправления представлены ниже (рис.).

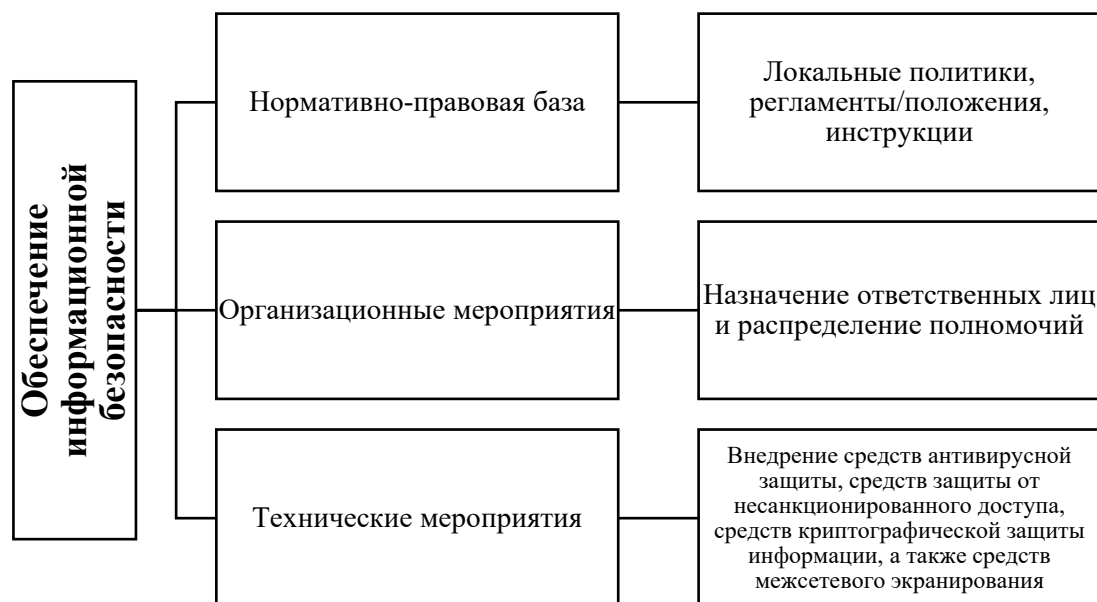


Рис. Основные направления обеспечения информационной безопасности в органах местного самоуправления

Однако, несмотря на наличие формализованных обязанностей и утвержденных локальных актов, органы местного самоуправления сталкиваются с рядом актуальных правовых проблем. Одной из таких проблем является необходимость постоянного согласования внутренних нормативных документов с федеральным законодательством и подзаконными актами, учитывая частые изменения нормативной базы. Это требует регулярного обновления локальных актов, инструкций и регламентов, что создает дополнительную нагрузку на

муниципальные органы и может приводить к временным пробелам в их применении.

Еще одной актуальной проблемой является реализация курса на импортозамещение. В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 01 мая 2022 года № 250 «О дополнительных мерах по обеспечению информационной безопасности Российской Федерации», органы местного самоуправления обязаны отдавать приоритет отечественным средствам защиты информации и оборудованию. На практике это означает ограниченные возможности по закупке компьютерной техники,

сетевого оборудования и программного обеспечения, соответствующих требованиям информационной безопасности. При этом использование иностранных решений, ранее широко применявшихся для обеспечения ИБ, теперь запрещено, что создает необходимость поиска и внедрения отечественных аналогов, которые либо еще не полностью развиты, либо отсутствуют на рынке в необходимом объеме.

Немаловажно отметить, что актуальной задачей остается соблюдение установленных правовых требований по обеспечению информационной безопасности и защите персональных данных. Несоблюдение этих требований создает риски для функционирования информационных систем, ставит под угрозу конфиденциальность данных граждан и может повлечь неблагоприятные последствия для органов местного самоуправления.

С точки зрения правового регулирования, нарушение законодательства в области информационной безопасности и персональных данных влечет административную ответственность. В соответствии со статьей 13.12 КоАП РФ для органов местного самоуправления наибольшее значение имеют два состава правонарушений: использование несертифицированных информационных систем и средств защиты информации, если они подлежат обязательной сертификации, а также общее несоблюдение установленных требований по обеспечению защиты информации. Размер административных штрафов за такие нарушения может составлять до 50 тыс. рублей для должностных лиц и до 100 тыс. рублей для юридических лиц, что подчеркивает необходимость строгого соблюдения нормативных предписаний в сфере информационной безопасности. За нарушение правил обработки персональных данных предусмотрены меры воздействия согласно статье 13.11 Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях, включая предупреждения и штрафы для должностных лиц и организаций [7].

Заключение

Таким образом, правовое регулирование информационной безопасности в органах местного самоуправления строится на сочетании федеральных законов, нормативных актов субъектов РФ и внутренних локальных документов органов местного самоуправления. Основное внимание уделяется защите информации, персональных данных, соблюдению требований ФСТЭК России. В настоящее время

политика государства направлена на приоритетное использование отечественных технологий, оборудования и программного обеспечения во всех ключевых сферах, снижая зависимость от иностранных поставщиков и повышая устойчивость функционирования инфраструктуры. Для органов местного самоуправления это предполагает адаптацию внутренних политик, регламентов и процедур с учетом национальных стандартов и требований, обеспечивая соответствие законодательству и стратегическим целям развития цифровой и технологической независимости.

Литература

1. «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ (действующая ред., 2025) // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798 (дата обращения: 02.12.2025).
2. «О персональных данных» Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ (действующая ред., 2025) // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61801 (дата обращения: 02.12.2025).
3. «Об утверждении требований о защите информации, не составляющей государственную тайну, содержащейся в государственных информационных системах» приказ ФСТЭК России от 11.02.2013 № 17 (действующая ред., 2024) // [Электронный ресурс]. URL: <https://fstec.ru/dokumenty/vse-dokumenty/prikazy/prikaz-fstek-rossii-ot-11-fevralya-2013-g-n-17> (дата обращения: 02.12.2025).
4. «Об утверждении состава и содержания организационных и технических мер по обеспечению безопасности персональных данных при их обработке в информационных системах персональных данных» приказ ФСТЭК России от 18.02.2013 № 21 (действующая ред., 2022) // [Электронный ресурс]. URL: <https://fstec.ru/dokumenty/vse-dokumenty/prikazy/prikaz-fstek-rossii-ot-18-fevralya-2013-g-n-21> (дата обращения: 02.12.2025).
5. «Об утверждении порядка организации и проведения работ по аттестации объектов информатизации на соответствие требованиям о защите информации ограниченного доступа, не составляющей государственную тайну»

приказ ФСТЭК России от 29.04.2021 № 77 (действующая ред., 2024) // [Электронный ресурс]. URL: <https://fstec.ru/dokumenty/vse-dokumenty/prikazy/prikaz-fstek-rossii-ot-29-aprelya-2021-g-n-77> (дата обращения: 02.12.2025).

6. «О дополнительных мерах по обеспечению информационной безопасности Российской Федерации» Указ Президента Российской Федерации от 01.05.2022 № 250 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/47796>.

7. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ (принят Государственной Думой 20 декабря 2001 года) (действующая ред., 2025) // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. URL:

https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34661 (дата обращения: 05.12.2025).

8. Перечень мер, направленных на обеспечение выполнения обязанностей, предусмотренных Федеральным законом «О персональных данных» и принятыми в соответствии с ним нормативными правовыми актами, операторами, являющимися государственными или муниципальными органами [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/70152982> (дата обращения: 04.12.2025).

9. Типовое положение о заместителе руководителя органа (организации), ответственном за обеспечение информационной безопасности в органе (организации) [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/405015639> (дата обращения: 04.12.2025).

ZHUKOVSKY Denis Andreyevich

Master's Student, Belgorod State National Research University, Russia, Belgorod

*Scientific Advisor – Associate Professor of the Department of Social Technologies and Public Administration, Belgorod State National Research University,
Candidate of Sociological Sciences Shapoval Zhanna Aleksandrovna*

LEGAL ASPECTS OF ENSURING INFORMATION SECURITY IN LOCAL GOVERNMENT

Abstract. *The article examines the legal aspects of ensuring information security within local government. It analyzes the legislative and regulatory framework governing information protection, the regulation of management and control processes, as well as the role of local governments in implementing information security measures. Special attention is given to current legal challenges related to preventing and responding to information threats, including data protection, access control, and the liability of public officials. Based on an analysis of Russian legislation and the practical activities of municipal authorities, the paper proposes recommendations for improving the legal regulation of information security at the municipal level.*

Keywords: *legal regulation, regulatory acts, local government, information security, information protection, threat prevention.*

МЕРКУЛОВ Сергей Дмитриевич

студент, Московский университет имени С. Ю. Витте, Россия, Москва

*Научный руководитель – доцент Московского университета имени С. Ю. Витте,
кандидат экономических наук Вирина Ирина Владимировна*

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ДЕМОГРАФИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ

Аннотация. Статья посвящена комплексному анализу мер, направленных на преодоление демографического кризиса в современных условиях. Рассмотрены ключевые факторы, влияющие на демографическую динамику: экономические стимулы, доступность и качество социальной и образовательной инфраструктуры, гендерная политика, миграционные потоки и культурно-социальные практики.

Ключевые слова: демографическая политика, демографический кризис, семейная поддержка, рождаемость, миграционная политика, социальные гарантии.

Демографическая политика государства представляет собой совокупность правовых, экономических, социальных и культурных мер, направленных на регулирование численности, структуры и динамики населения в интересах устойчивого развития общества. В условиях снижения рождаемости, старения населения и миграционных вызовов многие страны сталкиваются с необходимостью корректировать демографическую стратегию для обеспечения экономической устойчивости, социальной стабильности и сохранения человеческого капитала.

Цель данной статьи – проанализировать современные вызовы демографии, оценить действующие инструменты государственной политики и предложить комплекс мер по их совершенствованию с учётом международного опыта и отечественных реалий.

Актуальность исследования обусловлена сочетанием долговременных демографических тенденций и срочных вызовов, которые требуют интегрированного ответа.

Методологическая база исследования включает демографический и институциональный анализ, сравнительный обзор международных практик, экономико-статистическую оценку демографических показателей и прогнозирование последствий предлагаемых мер с использованием сценарного подхода.

Современное состояние демографии: ключевые тенденции и вызовы:

- Снижение рождаемости и старение населения. Во многих странах наблюдается

общий тренд «демографической зимы» – сокращение числа рождений ниже уровня простого воспроизводства населения. Это приводит к увеличению доли пожилых людей и росту коэффициента иждивения, что создает нагрузку на пенсионную систему и рынок труда.

- Изменение семейных структур и репродуктивных предпочтений. Рост числа малых, неполных семей, отсрочка рождения первого ребенка, повышение роли женского образования и участия женщин в экономике – все это снижает фертильность и изменяет требования к социальной политике.

- Миграция как фактор демографической динамики. Миграционные потоки способны компенсировать демографические потери, однако они сопровождаются вызовами интеграции, неоднородностью по возрасту и квалификации мигрантов и возможными социальными напряжениями.

- Пространственные демографические различия. Диспропорции между крупными городами и сельскими территориями, регионы с дефицитом трудовых ресурсов, высокий уровень депопуляции в отдаленных районах требуют дифференцированных подходов.

Современные меры, применяемые правительствами, можно классифицировать как экономические, социальные и институциональные.

Экономические инструменты включают семейный капитал, единовременные выплаты при рождении ребенка, налоговые льготы для

семей, субсидирование жилья и предоставление материальной поддержки малообеспеченным семьям. Эти меры стимулируют рождение детей в кратко- и среднесрочной перспективе, однако их влияние ограничено при отсутствии комплексного сопровождения.

Социальные инструменты охватывают развитие системы дошкольного и школьного образования, доступность медицинских услуг для матери и ребенка, гибкие формы занятости, меры по совмещению работы и семьи (детские сады, продленные группы), программы психологической и консультационной поддержки.

Институциональные меры включают создание демографических программ на региональном уровне, межведомственную координацию, мониторинг демографических показателей и экспертизу принимаемых решений.

Анализ эффективности показал, что однотипные универсальные выплаты не всегда приводят к существенному росту фертильности в долгосрочной перспективе. Более успешными являются комплексные политики, сочетающие материальную поддержку, инвестиции в детские и образовательные услуги, меры по улучшению гендерного равенства и условиям занятости. При этом важна адаптация мер под региональные особенности и уязвимые группы населения.

Проблемы и ограничения действующей политики:

- Недостаточная таргетированность и адресность выплат. Универсальные программы расходуют значительные бюджетные средства, но охватывают и тех, для кого материальная поддержка не является стимулом к рождению детей.
- Низкая интеграция демографической политики с трудовой, жилищной и образовательной политиками. Отсутствие координации снижает синергетический эффект мер.
- Нехватка качественных услуг для детей и семей в ряде регионов: дефицит мест в дошкольных учреждениях, недостаточно развитая доступная система здравоохранения для матерей и детей.
- Гендерные барьеры и рынок труда. Недостаточная поддержка женщин, совмещающих карьеру и материнство, ограниченный доступ к гибким формам занятости и системе перераспределения семейных обязанностей затрудняют принятие решения о расширении семьи.
- Недостаточный учёт миграционного

фактора: слабая интеграция мигрантов, отсутствие программ по привлечению квалифицированных специалистов и стимулированию возвращения граждан, работающих за рубежом.

- Недостаточная информационная работа и культурные инициативы, направленные на формирование позитивного отношения к семейным ценностям и родительству, особенно среди молодёжи.

Предложения по совершенствованию демографической политики

Основной принцип предлагаемых изменений – комплексность, таргетированность и межсекторная интеграция мер. Ниже приведён набор приоритетных направлений и конкретных инструментов:

- Переход к смешанной модели стимулирования рождаемости: комбинирование материальной поддержки с инвестициями в услуги. Сочетание единовременных выплат и регулярных пособий с расширением доступности дошкольных учреждений, здравоохранения и программ раннего развития детей повысит ожидаемую отдачу от расходов.
- Таргетирование поддержки. Ввод более точечной адресной помощи уязвимым семьям (низкий доход, многодетные семьи, одиночные родители), а также специальные стимулы для семей в депопулируемых регионах. Таргетированность повысит эффективность бюджетных средств.
- Развитие гибких форм занятости и систем совмещения работы и семьи. Законодательная поддержка частичной занятости, удалённой работы, гибких графиков; стимулирование работодателей к предоставлению оплачиваемых семейных отпусков, возможностей для повышения квалификации с сохранением рабочего места.
- Поддержка гендерного равенства и перераспределения семейных обязанностей. Введение и распространение оплачиваемых декретных отпусков для отцов, программы обучения по отцовству, кампании по изменению социальных норм так, чтобы уход за детьми стал совместной ответственностью.
- Инвестиции в детские сады и образовательную инфраструктуру. Масштабная программа строительства и модернизации дошкольных учреждений, обеспечение доступности полудневных и продлённых групп, субсидирование частных инициатив в тех регионах, где спрос превышает предложение.

- Жилищная политика как фактор демографического стимулирования. Предусмотреть меры по обеспечению молодым семьям доступного жилья: льготные ипотечные программы, аренда с правом выкупа, субсидирование строительства семейных квартир в регионах с демографическими проблемами.

- Миграционная стратегия как компонент демографической политики. Комбинация мер по привлечению и интеграции квалифицированных мигрантов, поддержке возвращения соотечественников и смягчению условий для семейной миграции. Важна система признания квалификаций, языковой подготовки и программ социальной адаптации.

- Образование и просвещение молодёжи. Введение факультативных и обязательных курсов по семейной грамотности в школах и вузах: темы взаимоотношений, финансовое планирование для семьи, репродуктивное здоровье, психологическая готовность к родительству. Параллельно – информационные кампании через СМИ и социальные сети, циклы передач о семейных историях и практических рекомендациях.

- Поддержка НКО и общественных инициатив. Создание платформы взаимодействия власти, бизнеса и НКО, финансирование программ, ориентированных на семейную поддержку, психологическую помощь и социальную адаптацию. Развитие социальных услуг на местном уровне с привлечением общественных организаций.

- Улучшение мониторинга и оценки политики. Формирование единой системы демографического мониторинга с набором ключевых индикаторов (уровень фертильности по возрастам, коэффициент замещения поколений, миграционный баланс, занятость женщин с детьми и др.), регулярный аудит программ и применение методов «результат-ориентированного» бюджетирования.

Механизмы реализации и институциональная структура

Успех предложенной стратегии требует эффективной межведомственной координации. Рекомендуется создание на национальном уровне координационного органа с участием профильных министерств представителей регионов, экспертного сообщества и НКО. Этот орган должен иметь мандат по формированию стратегий, распределению бюджетных средств, мониторингу выполнения и внесению коррективов.

Финансирование предполагается сочетать государственные средства, целевые федеральные и региональные программы, а также механизмы частно-государственного партнерства. При этом важно обеспечить прозрачность расходов и эффективность привлечения средств через результат-ориентированные контракты с поставщиками социальных услуг.

Региональная дифференциация мер достигается через делегирование полномочий регионам по адаптации общенациональных программ к локальным условиям с конкурсным распределением целевых трансфертов в зависимости от показателей и проектных решений.

При реализации комплексной политики можно ожидать устойчивого улучшения демографических показателей на среднесрочную перспективу (5–10 лет): повышение уровня фертильности за счёт улучшения условий совмещения работы и семьи, снижение миграционных потерь через программы удержания и привлечения населения, улучшение качества человеческого капитала за счёт инвестиций в раннее развитие.

В числе рисков: недостаточное финансирование программ в условиях бюджетной рестрикции, несовершенство административной реализации, низкая адаптация социального поведения и культурных норм, которые не меняются исключительно законодательными мерами. Также возможны искажения в миграционной политике при неkoordinированных решениях.

Меры по снижению рисков включают поэтапное внедрение программ с пилотированием и последующим масштабированием, создание механизмов обратной связи от бенефициаров и общественных организаций, проведение информационно-просветительских кампаний и постоянный мониторинг показателей.

Совершенствование государственной демографической политики требует отказа от узконаправленных мер и перехода к системному, межсекторальному подходу, сочетающему материальные стимулы, развитие социальной и образовательной инфраструктуры, меры по гендерному равенству, миграционную политику и широкую работу с общественным сознанием. Ключевым элементом является таргетированность и адаптация мер к региональным особенностям при условии прозрачного управления и оценки эффективности. Только комплексная стратегия, опирающаяся на международный опыт и локальные данные, способна

обеспечить устойчивое восстановление демографической динамики и укрепление социальной и экономической базы государства.

Литература

1. Конституции Российской Федерации [Электронный ресурс]. Режим доступа <http://www.consultant.ru>.
2. Федеральный конституционный закон от 06.11.2020 № 4-ФКЗ «О Правительстве Российской Федерации» [Электронный ресурс] Режим доступа <http://www.consultant.ru>.
3. Федеральный закон от 19.05.1995 № 81-ФЗ (ред. от 29.10.2024) «О государственных пособиях гражданам, имеющим детей» [Электронный ресурс] Режим доступа <http://www.consultant.ru>.
4. Акмалова А.А. Концептуальные основы современного социального государства и социальное право: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2021.
5. Анохин А.А. География с основами демографии: учебник для вузов. – М.: Юрайт, 2025. – 308 с.
6. Архангельский В.Н., Иванова А.Е., Рыбаковский Л.Л. Демографическая политика. Оценка результативности: учебник для вузов. – М.: Юрайт, 2025. – 251 с.
7. Боброва Д.Н., Семенова В.А., Государственная семейная политика РФ: учебник для вузов. – М.: Юрайт, 2025. – 138 с.
8. Елисеева И.И., Клупта М.А. Демография и статистика населения: Учебник для вузов. 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2025. 405 с.
9. Колесникова Г.И. Социология и психология семьи: учебник для вузов. 2-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт, 2025. – 271 с.
10. Малинина Т.А. Демография и социальная статистика: учебник и парктикум для вузов. 2-е изд. – М.: Юрайт, 2025. – 354 с.

MERKULOV Sergey Dmitrievich

Student, Witte Moscow University, Russia, Moscow

*Scientific Advisor – Associate Professor at the Witte Moscow University,
Candidate of Economic Sciences Virina Irina Vladimirovna*

IMPROVEMENT OF THE STATE DEMOGRAPHIC POLICY

Abstract. The article is devoted to a comprehensive analysis of measures aimed at overcoming the demographic crisis in modern conditions. The key factors affecting demographic dynamics are considered: economic incentives, availability and quality of social and educational infrastructure, gender policy, migration flows, and cultural and social practices.

Keywords: demographic policy, demographic crisis, family support, birth rate, migration policy, and social guarantees.

НИКИФОРОВА Кристина Александровна

студентка,

Белгородский государственный национальный исследовательский университет,
Россия, г. Белгород

*Научный руководитель – доцент кафедры социальных технологий и государственной службы
Белгородского государственного национального исследовательского университета,
кандидат социологических наук Шаповал Жанна Александровна*

ОЦЕНКА ЗРЕЛОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ В ОРГАНАХ ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ ВЛАСТИ

Аннотация. В статье рассматривается проблема оценки зрелости системы управления изменениями в органах исполнительной власти. На основе анализа современных подходов к управлению изменениями и результатов исследований в области публичного управления раскрываются ключевые признаки зрелой системы: наличие формализованных процессов и регламентов, готовность персонала к изменениям, качество коммуникации, устойчивость организационной культуры и способность органов власти адаптироваться к внешним условиям. Отдельное внимание уделяется факторам, препятствующим развитию зрелости: кадровым ограничениям, несогласованности информационных систем, риску формального внедрения изменений и недостаточной институциональной поддержке реформ. Подчеркивается значение постоянного мониторинга результатов, вовлеченности руководства и гибкости методик, адаптируемых к специфике государственного сектора. Делается вывод, что зрелая система управления изменениями позволяет органам власти повышать устойчивость, качество услуг и эффективность деятельности в условиях роста сложности задач и общественных ожиданий.

Ключевые слова: управление изменениями, государственное управление, исполнительная власть, организационная культура, публичный сектор.

Система управления изменениями в органах исполнительной власти становится одним из ключевых элементов государственной устойчивости. Любое изменение в государственном управлении, будь оно связанным с цифровой реформой, перераспределением полномочий, обновлением регламентов или внедрением новых технологий, требует не только политического решения, но и готовности аппарата эффективно организовать сам процесс перехода. Именно поэтому оценка зрелости системы управления изменениями становится важным инструментом анализа, позволяющим понять, насколько орган власти способен проводить преобразования системно, последовательно и без серьёзных сбоев.

Под зрелостью понимают степень формализованности, предсказуемости и повторяемости процессов изменений. В мировой практике широко используются модели зрелости, которые позволяют оценить, на каком уровне организация находится и что ей нужно улучшить. Российские органы власти могут опираться на

международные подходы, в том числе на CMMI, где представлены уровни зрелости процессов от хаотичных до оптимизированных [6], а также на исследовательские и методические материалы APQC, которые описывают логические уровни готовности организации к изменениям [1]. Эти модели дают возможность адаптировать международный опыт под российские реалии и формировать практическую методику оценки зрелости в государственном секторе.

Подход к оценке зрелости в органах власти должен учитывать специфику публичного управления. В отличие от бизнеса, где изменения направлены преимущественно на повышение эффективности и прибыли, государственные органы работают в условиях жёстких нормативных ограничений, высокого уровня ответственности и необходимости обеспечивать стабильность результатов даже в условиях постоянных реформ. Поэтому зрелая система управления изменениями предполагает наличие документированной процедуры,

прозрачного процесса принятия решений, распределения ролей, устойчивых каналов коммуникации, обученной команды и способности организации адаптироваться к изменениям внешней среды. Исследования, посвящённые уровню зрелости управления проектами и процессами в органах власти, подтверждают, что слабая формализованность процессов часто становится главным ограничением, а переход к зрелому уровню требует не только разработки регламентов, но и системного изменения управленческой культуры [15].

Ни одна методика или регламент не помогут, если сотрудники не готовы воспринимать изменения как часть работы – без этого любые попытки «внедрить» изменения обречены на формальность. В современных исследованиях подчеркивается, что зрелая организация – организация, которая умеет обучать, адаптировать и вовлекать персонал на стадии принятия решений, объяснения причин изменений, поддержки на этапе трансформации и после внедрения. Возрастающее значение имеет наличие штатных специалистов или подразделений, ответственных за управление изменениями («change-manager, internal change-team»), которые ведут коммуникацию, организуют обучение и контролируют внедрение. Такие подходы описаны в работах, посвящённых зрелости управления изменениями: критически важно создавать «сообщество изменений» внутри организации, усиливать информационную культуру и поддерживать обратную связь [5].

Зрелость включает несколько взаимосвязанных компонентов. Во-первых, это наличие устойчивой процессной основы, которая определяет, как иницируются, оцениваются и утверждаются изменения. Во-вторых, это система ролей и ответственности – наличие исполнителей, координаторов изменений и групп экспертного рассмотрения. В-третьих, это наличие метрик, позволяющих измерять результат: скорость прохождения инициативы, уровень сопротивления, количество успешных изменений и т. д. В-четвёртых, это кадровый потенциал – компетенции сотрудников, готовность участвовать в трансформациях, наличие обучающих мероприятий. В-пятых, это IT-инфраструктура и цифровые инструменты, поддерживающие изменения, поскольку без электронного документооборота, трекеров задач и автоматизированных инструментов контроля невозможно обеспечить устойчивый процесс.

Исследования международных организаций подтверждают, что зрелость системы управления изменениями напрямую зависит от уровня цифровой зрелости органов власти, а цифровая зрелость оценивается по комплексным индексам, к примеру, «GovTech Maturity Index» Всемирного банка [14]. Такой подход сочетается с практикой оценки цифровой зрелости российских органов власти, где используется методика формирования цифровых компетенций и оценки их динамики [16].

Применение моделей зрелости к органам власти позволяет подробнее рассмотреть уровни готовности. На самом низком уровне изменения происходят нерегулярно, процессы не фиксируются, и результат зависит от индивидуальных усилий исполнителей. На следующем уровне появляются отдельные регламенты, однако они не охватывают все типы изменений. Средний уровень – стандартизация, когда все основные процессы описаны, а роли обозначены. Более высокий уровень предполагает наличие системы мониторинга и оценки, где каждое изменение анализируется с точки зрения эффективности. Высший уровень зрелости – способность организации постоянно совершенствовать свои процессы и гибко реагировать на внешние условия. Европейские исследования подчеркивают, что зрелость как характеристика организации должна опираться на устойчивые, повторяемые процессы, которые можно измерить и улучшать на основе данных [8].

Важная составляющая зрелой системы управления изменениями – не просто внедрение нововведений, а способность организации отслеживать, анализировать результаты и закреплять эффект. Успешный «change-management» предполагает, что после реализации изменений проводится оценка: были ли достигнуты цели, как изменилось качество работы, удовлетворенность сотрудников и граждан, уменьшились ли риски – то есть проводится пост-внедренческий мониторинг и адаптация. В литературе по публичному управлению отмечается, что без такого анализа реформы часто теряют эффективность – меняются процессы, но не меняется культура, и через некоторое время возвращается статус-кво. Так, в обзоре реформ публичного управления подчёркивается, что многие административные изменения дали формальные, институциональные сдвиги, но без устойчивого

улучшения показателей производительности и качества услуг [2, 12].

Кроме того, для «общего блага» и общественных благ существует подход, известный как «dynamic performance management», который подчёркивает необходимость постоянного учёта, перераспределения и обновления ресурсов и показателей – особенно в публичных организациях, где функции носят длительный и распределённый характер [3].

Оценка зрелости в государственных органах может проводиться двумя основными способами: самооценкой и внешним аудитом. Самооценка проводится быстрее и позволяет собрать базовую информацию: анализ документов, анкетирование сотрудников, интервью с ответственными лицами. Внешний аудит, наоборот, требует привлечения экспертов и обладает большим уровнем объективности. В обоих случаях используются схожие методики: оценочные шкалы, индикаторы и перечни вопросов. Для оценки процессов можно использовать элементы процессного аудита и методики анализа зрелости бизнес-процессов [10], а также практики оценки организационной зрелости, применяемые в сервисных компаниях и государственных организациях [13].

Особое значение имеет кадровая и культурная составляющая зрелости. Сотрудники органов власти зачастую испытывают трудности в участии в изменениях из-за недостатка знаний, высокой загрузки и отсутствия поддержки руководства. Поэтому зрелая система управления изменениями предполагает эффективную коммуникацию, инструменты снижения сопротивления и образовательные программы. Модель «ADKAR», разработанная «Prosci», предлагает фокусироваться на уровне отдельного сотрудника – переходить от осознания необходимости изменений к желанию участвовать, обеспечивать знания, развивать способность выполнять новые действия и закреплять результат [11]. Подобные модели оказываются полезными и для государственных служащих, поскольку позволяют учитывать человеческий фактор при реализации реформ.

Часто при оценке зрелости слишком много внимания обращают на процессы, метрики и инструменты – реестры изменений, метрики, ИТ-системы, автоматизацию. Но если забыть про человеческий фактор, то даже формально зрелая на бумаге система управления изменениями может дать сбой. В публичных органах особенно важно учитывать

институциональные ограничения: регламенты, законодательство, ответственность перед населением. Если изменения навязываются «сверху», без участия персонала, без объяснения целей и смысла – возникает сопротивление, формализм, процедуры живут «для галочки». Такая проблема описана в литературе по зрелости управления проектами и организациями: зрелость – это не просто наличие стандартов и регламентов, а устойчивость системы, включающая культуру, ответственность и совместимость структур [10; 17, с. 173-182].

Даже самая продуманная система управления изменениями не сможет стать зрелой без надежной институциональной базы, политической воле и поддержки руководства. В литературе по реформам государственного управления подчеркивается: процессы, инициируемые как часть «нового публичного управления», часто встречают сопротивление из-за недостаточного внимания к организационной способности, ресурсам и распределению ответственности [9, с. 317-330]. Пример: авторы, исследующие реформы в публичном секторе, указывают, что реформы ради реформ часто оказываются непродуктивными, если нет долгосрочной стратегии, непрерывного контроля и ресурсного обеспечения – тогда изменения либо останутся на бумаге, либо будут частичными и непродолжительными [12].

Важным ограничением для повышения зрелости остаётся межведомственная фрагментация: различные ведомства используют разные базы данных, разные регламенты и разные стандарты обмена информацией. Собственно, это и затрудняет согласование изменений, увеличивает сроки и снижает качество координации. В ряде публикаций подчёркивается, что именно интеграция ведомств становится критическим условием зрелой системы управления изменениями, а цифровая зрелость органов власти определяется уровнем координации и взаимосвязанности их информационных систем [7].

Важно понимать, что стандартные модели зрелости – такие, как CMMI, OPM3, модели зрелости управления проектами и процессами – были разработаны для бизнес-организаций [4]. В то же время госорганы работают в другой среде: высокая публичная ответственность, законодательные ограничения, нестабильность внешних факторов, часто – ресурсные ограничения и необходимость учитывать интересы граждан. Поэтому при адаптации модели

зрелости управления изменениями для власти необходимо учитывать эти особенности: гибкость регламентов, возможность корректировки, процедуру обратной связи с гражданами, меры публичной отчётности и прозрачности. Такая адаптация обеспечит, что зрелость – не как «система для галочки», а как реальный механизм устойчивых изменений, устойчивых к внешним вызовам, кризисам и требованиям общества.

Таким образом, зрелость системы управления изменениями в органах исполнительной власти – это комплексная характеристика, которую можно оценить по формализованной методике. Высокая зрелость проявляется в устойчивости процессов, прозрачности принятия решений, готовности сотрудников, эффективной коммуникации, развитой ИТ-инфраструктуре и способности реагировать на вызовы внешней среды. Чем выше зрелость, тем выше устойчивость государственных изменений и качество государственного управления. Практика применения моделей зрелости показывает, что зрелые системы изменений уменьшают количество сбоев при реализации реформ и способствуют повышению эффективности государственных органов.

Литература

1. APQC. Understanding Your Change Management Maturity. APQC, 2019. URL: <https://www.apqc.org/resource-library/resource-listing/understanding-your-change-management-maturity> (дата обращения: 05.12.2025).
2. Bouckaert G., Halligan J. Managing Performance: International Comparisons. Oxford University Press, 2020. URL: <https://academic.oup.com/book/55957/chapter/439438378> (дата обращения: 05.12.2025).
3. Bianchi C., Luna-Reyes L. F., Rocha E. Dynamic Performance Management and Public Governance. arXiv. 2021. URL: <https://arxiv.org/abs/2102.04090> (дата обращения: 05.12.2025).
4. Capability Maturity Model Integration (CMMI). URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Capability_Maturity_Model (дата обращения: 05.12.2025).
5. Change Management: Полный процесс управления изменениями // Asana. URL: <https://asana.com/ru/resources/change-management-process> (дата обращения: 05.12.2025).
6. CMMI Institute. Capability Maturity Model Integration. URL: <https://cmmiinstitute.com/> (дата обращения: 05.12.2025).
7. Comnews. Регионы России получили новую методику оценки цифровой зрелости. 2025. URL: <https://www.comnews.ru/content/239748/2025-06-19/2025-w25/1008/regiony-rossii-poluchili-novuyu-metodiku-ocenki-cifrovoy-zrelosti> (дата обращения: 05.12.2025).
8. European Commission. D24.1 State of the Art of maturity models and change management, 2012. URL: <https://cordis.europa.eu/docs/projects/cnect/0/284860/080/deliverables/001-D241SoAofmaturitymodelsandchangemanagementV20.pdf> (дата обращения: 05.12.2025).
9. O'Flynn J. Public sector reform: tensions, dilemmas and future prospects. Policy and Society. 2014. Vol. 33. No. 4. P. 317-330. URL: <https://academic.oup.com/policyandsociety/article/33/4/317/6422326> (дата обращения: 05.12.2025).
10. OSP.ru. Методы оценки зрелости бизнес-процессов. URL: <https://www.osp.ru/os/2020/01/13055351> (дата обращения: 05.12.2025).
11. Prosci. ADKAR Model. URL: <https://www.prosci.com/methodology/adkar> (дата обращения: 05.12.2025).
12. Pollitt C., Bouckaert G. Public Management Reform: A Comparative Analysis. Springer, 2021. URL: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-89799-4> (дата обращения: 05.12.2025).
13. Voronova O. Оценка уровня процессной зрелости сервисных компаний. URL: https://technoeconomics.spbstu.ru/userfiles/files/Issues/6/Technoeconomics_2023_2_3_6.pdf (дата обращения: 05.12.2025).
14. World Bank. GovTech Maturity Index. URL: <https://www.worldbank.org/en/programs/govtech/gtmi> (дата обращения: 05.12.2025).
15. Ручкин А.В., Шеметова Т. Оценка уровня зрелости управления проектами в органах государственной власти. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-urovnya-zrelosti-upravleniya-proektami-v-organah-gosudarstvennoy-vlasti-i-mestnogo-samoupravleniya-v-rossiyskoy-federatsii> (дата обращения: 05.12.2025).
16. Сименко И.В., Пальцун И.Н., Чаусова Я.С. Оценка цифровой зрелости органов государственного управления. URL:

<https://vest.rea.ru/jour/article/download/1464/1006> (дата обращения: 05.12.2025).

17. Тургинбаева А.Н., Жакупбекова Г.Е. Развитие практики управления проектами в гостиницах Казахстана // Вестник Российского

университета дружбы народов. Серия: Экономика. 2021. Т. 29. № 1. С. 173-182: <https://journals.rudn.ru/economics/article/download/26023/19198> (дата обращения: 05.12.2025).

NIKIFOROVA Kristina Aleksandrovna

Student, Belgorod State National Research University, Russia, Belgorod

Scientific Advisor – Associate Professor of the Department of Social Technologies and Public Administration, Belgorod State National Research University, Candidate of Sociological Sciences Shapoval Zhanna Alexandrovna

ASSESSMENT OF THE MATURITY OF THE CHANGE MANAGEMENT SYSTEM IN EXECUTIVE BODIES

Abstract. *The article discusses the problem of assessing the maturity of the change management system in executive authorities. Based on the analysis of modern approaches to change management and the results of research in the field of public administration, the key features of a mature system are revealed: the presence of formalized processes and regulations, staff readiness for change, quality of communication, sustainability of organizational culture and the ability of authorities to adapt to external conditions. Special attention is paid to the factors hindering the development of maturity: personnel constraints, inconsistency of information systems, the risk of formal implementation of changes and insufficient institutional support for reforms. The importance of continuous monitoring of results, management involvement and flexibility of methods adapted to the specifics of the public sector is emphasized. It is concluded that a mature change management system allows authorities to increase sustainability, quality of services and efficiency in the face of increasing complexity of tasks and public expectations.*

Keywords: *change management, public administration, executive power, organizational culture, public sector.*

ОНИЩЕНКО Игорь Иванович

магистрант,

Азовский государственный педагогический университет им. П. Д. Осипенко,
Россия, г. Бердянск

*Научный руководитель – доцент кафедры экономики
и управления образовательной организацией*

*Азовского государственного педагогического университета им. П. Д. Осипенко,
кандидат экономических наук Кучер Станислав Федорович*

ОПТИМИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ В БЮДЖЕТНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ НА ОСНОВЕ ВНЕДРЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ

Аннотация. В статье рассматриваются вопросы повышения эффективности управления в бюджетных образовательных организациях через внедрение современных информационных систем. Проведен анализ специфики бюджетной сферы, нормативно-правовых требований и организационных особенностей, влияющих на процесс цифровой трансформации. На основе методологии проектного управления разработана комплексная модель внедрения информационной системы, включающая этапы от предпроектного обследования до промышленной эксплуатации. Проведенное экономическое обоснование демонстрирует возможность достижения положительного экономического эффекта при сроке окупаемости проекта 2,6 года.

Ключевые слова: информационная система, бюджетная организация, управленческая эффективность, цифровая трансформация, информационная безопасность, экономическое обоснование.

Введение

Современные вызовы, связанные с цифровизацией экономики и государственного управления, обуславливают необходимость трансформации подходов к управлению в бюджетной сфере. Особую актуальность эта проблема приобретает в образовательных организациях, где сосредоточены значительные объемы персональных данных и требуется обеспечение соответствия строгим нормативным требованиям [1, с. 45].

Несмотря на активное развитие цифровых технологий, многие бюджетные образовательные организации продолжают использовать устаревшие информационные системы, не обеспечивающие необходимый уровень интеграции и автоматизации бизнес-процессов. Это приводит к дублированию функций, росту административной нагрузки на сотрудников и снижению качества управленческих решений [2, с. 78].

Методология исследования

Исследование основано на системном подходе к анализу управленческих процессов в

бюджетных образовательных организациях. В работе применялись следующие методы:

- сравнительный анализ современных информационных систем;
- проектный подход к разработке плана внедрения;
- экономико-математические методы расчета эффективности;
- экспертные оценки для анализа рисков.

Нормативной базой исследования послужили Федеральные законы № 44-ФЗ, 152-ФЗ, 149-ФЗ, 187-ФЗ, а также ведомственные нормативные акты ФСТЭК России и ФСБ России [3, 4].

Результаты и обсуждение

1. Анализ и выбор информационной системы

Проведенный сравнительный анализ показал преимущества специализированного решения «1С:Колледж Проф» перед универсальными ERP-системами. Критериями выбора выступили:

- наличие в реестре российского ПО;
- соответствие требованиям регуляторов;

- готовность к интеграции с государственными информационными системами (ГИС);

- функциональная полнота;
- экономическая эффективность.

Система «1С:Колледж Проф» продемонстрировала лучшие показатели по интеграционному потенциалу и соответствию отраслевой специфике образовательных организаций [5, с. 34].

2. Организация процесса внедрения

Разработанный план внедрения включает 10 последовательных этапов, регламентированных требованиями ГОСТ Р 34.601-90:

1. Обследование бизнес-процессов.
2. Подготовка ТЗ.
3. Проектирование архитектуры.
4. Проведение закупки.
5. Настройка системы.
6. Интеграция с ИС.
7. Тестирование.
8. Обучение пользователей.

9. Ввод в эксплуатацию.

10. Сопровождение.

Особое внимание уделено созданию рабочей группы проекта с включением представителей всех заинтересованных подразделений.

3. Обеспечение информационной безопасности

Разработана комплексная система мер по защите информации, включающая:

- категорирование информационной системы персональных данных (ИСПДн);
- разработку модели угроз;
- внедрение сертифицированных СЗИ;
- организацию контроля доступа;
- регулярное обучение сотрудников.

Предусмотрено выполнение требований приказов ФСТЭК России № 17, 21, 239 [4].

4. Экономическое обоснование

Детализация капитальных затрат (единовременных) на внедрение информационных систем (ИС) представлена в таблице:

Таблица

Детализация капитальных затрат (единовременные) на внедрение ИС

Наименование ПО, оборудования	Стоимость, руб.
1. Приобретение лицензий ПО	
Лицензии «1С:Колледж Проф» на 50 рабочих мест	1 200 000
Лицензии на серверное ПО	3500
2. Закупка серверного оборудования	
Серверы и системы хранения данных	1 500 000
Сетевое оборудование и системы бесперебойного питания	4500
3. Внедрение и настройка системы	
Работы по внедрению и адаптации	1 800 000
Миграция данных	300 000
ИТОГО	5 600 000

Расчет экономической эффективности показал:

- капитальные затраты: 5,6 млн руб.;
- годовые эксплуатационные расходы: 0,95 млн руб.;
- годовая экономия на ФОТ: 1,8 млн руб., расчет основан на данных анализа трудоемкости процессов до и после автоматизации;
- срок окупаемости: 2,6 года.

Данный расчет соответствует методике оценки эффективности инвестиционных проектов в государственном секторе [6, с. 112].

Основные эффекты достигаются за счет снижения трудозатрат (30–40%), сокращения операционных расходов и минимизации рисков нарушения законодательства.

Разработанный план внедрения

информационной системы в бюджетной образовательной организации демонстрирует возможность достижения значительного повышения эффективности управления при соблюдении нормативных требований. Комплексный подход, включающий тщательный выбор системы, детальное планирование работ, обеспечение информационной безопасности и экономическое обсуждение, позволяет минимизировать риски и гарантировать успешную реализацию проекта.

Перспективы дальнейших исследований связаны с разработкой методик оценки качества цифровой трансформации бюджетных организаций и анализом долгосрочных эффектов от внедрения информационных систем.

Литература

1. Петров И.В. Управление IT-проектами в государственном секторе: учебное пособие / И.В. Петров. – М.: ИНФРА-М, 2022. – 198 с.
2. Сидорова А.А. Оценка экономической эффективности информационных систем в образовательных учреждениях / А.А. Сидорова // Экономика образования. – 2021. – № 4. – С. 42-50.
3. О персональных данных: федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ (ред. от 14.07.2022) // Собрание законодательства РФ. – 2006. – № 31 (1 ч.). – Ст. 3451.
4. Об утверждении Состав и содержания организационных и технических мер по

обеспечению безопасности персональных данных при их обработке в информационных системах персональных данных: приказ ФСТЭК России от 18.02.2013 № 21 (Зарегистрирован в Минюсте России 14.05.2013 № 28375).

5. Королева Е.Л. Отраслевые решения на платформе 1С:Предприятие 8 для автоматизации управления учебным заведением / Е.Л. Королева // Информационные технологии в образовании. – 2021. – № 3 (55). – С. 42-50.

6. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов: утв. Министерством экономического развития РФ № 794 от 31.12.2020. – М., 2020. – 156 с.

ONISHCHENKO Igor Ivanovich

Master's Student,
Azov State Pedagogical University named after P. D. Osipenko,
Russia, Berdyansk

*Scientific Advisor – Associate Professor of the Department of Economics and Management
of the Educational Organization of the Azov State Pedagogical University named after P. D. Osipenko,
Candidate of Economic Sciences Kucher Stanislav Fedorovich*

OPTIMIZATION OF MANAGEMENT PROCESSES IN A PUBLIC EDUCATIONAL INSTITUTION BASED ON THE IMPLEMENTATION OF AN INFORMATION SYSTEM

Abstract. *The article discusses the issues of improving the efficiency of management in public educational organizations through the implementation of modern information systems. The analysis of the specifics of the public sector, regulatory requirements, and organizational features affecting the digital transformation process is carried out. Based on the project management methodology, a comprehensive model for the implementation of an information system is developed, including stages from pre-project survey to industrial operation. The conducted economic justification demonstrates the possibility of achieving a positive economic effect with a payback period of 2.6 years.*

Keywords: *information system, budgetary organization, management efficiency, digital transformation, information security, economic justification.*

ОНИЩЕНКО Игорь Иванович

магистрант,

Азовский государственный педагогический университет им. П. Д. Осипенко,
Россия, г. Бердянск

*Научный руководитель – доцент кафедры экономики
и управления образовательной организацией*

*Азовского государственного педагогического университета им. П. Д. Осипенко,
кандидат экономических наук Кучер Станислав Федорович*

ОСОБЕННОСТИ ВНЕДРЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ В БЮДЖЕТНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ

Аннотация. В статье рассматриваются специфические особенности и комплексные проблемы, возникающие при внедрении информационных систем (ИС) в бюджетных учреждениях Российской Федерации. Проведен анализ ключевых ограничивающих факторов: нормативно-правовых, организационных и технологических. На основе проведенного исследования выявлены типичные риски проектов: несоответствие технического задания реальным потребностям, зависимость от подрядчика, формальное внедрение без оптимизации процессов. В заключение сформулирован комплекс практических рекомендаций, направленных на повышение эффективности и снижение рисков внедрения ИС в бюджетной сфере, включая раннее проектирование архитектуры, поэтапную реализацию и обязательное обучение персонала.

Ключевые слова: информационная система, бюджетное учреждение, цифровая трансформация, государственные закупки (44-ФЗ), информационная безопасность, импортозамещение, жизненный цикл ИС, управление проектами.

Введение

Внедрение информационных систем (ИС) в бюджетных учреждениях является стратегическим направлением цифровой трансформации государственного сектора. В отличие от коммерческих организаций, где решения о модернизации ИТ-инфраструктуры принимаются исходя из экономической целесообразности и конкурентных преимуществ, бюджетные учреждения обязаны учитывать жесткие требования законодательства, регламенты государственных закупок, нормы информационной безопасности и отраслевые стандарты. Эти особенности формируют специфический подход к выбору, внедрению и сопровождению ИС, требующий комплексного анализа организационных, правовых и технологических факторов [1, с. 34].

1. Нормативно-правовые особенности внедрения ИС в бюджетных учреждениях

1.1. Требования законодательства о государственных закупках

Ключевым ограничением, влияющим на внедрение ИС, является действие

Федерального закона от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» [2]. Закон детально регламентирует порядок планирования, выбора поставщика, заключения и исполнения контрактов, что создает ряд особенностей:

- **длительность процедур закупки** (конкурсы, электронные аукционы, запросы котировок) увеличивает общие сроки реализации проекта;
- **обязательное обоснование начальной максимальной цены контракта (НМЦК)** требует глубокого предварительного анализа и сметного расчета;
- **необходимость строгого соответствия технического задания (ТЗ) описанию объекта закупки** ограничивает возможность гибкой адаптации требований в ходе проекта;
- **невозможность свободного выбора поставщика** даже при наличии предпочтений в ИТ-платформах, так как победителем часто становится участник, предложивший наименьшую цену.

Эти ограничения приводят к увеличению сроков внедрения, снижению гибкости управления проектом и затрудняют использование инновационных, но более затратных решений [3, с. 78].

1.2. Нормы в области информационной безопасности

Бюджетные учреждения обязаны соблюдать комплекс требований по защите информации, включая:

- Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных»;
- Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации»;
- Федеральный закон от 26.07.2017 № 187-ФЗ «О безопасности критической информационной инфраструктуры Российской Федерации»;
- Приказы ФСТЭК России (например, № 21, 17, 239) и ФСБ России, методические рекомендации Минцифры России [4, 5].

Эти нормы предписывают:

- классификацию информационных систем персональных данных (ИСПДн) и определение необходимого уровня их защищенности;
- внедрение сертифицированных средств защиты информации (СЗИ), включая средства криптографической защиты;
- проведение регулярных аудитов безопасности, оценки актуальных угроз и моделирования нарушителя.
- организационные меры, такие как назначение ответственных, разработку локальных актов и обучение сотрудников [6, с. 65].

Таким образом, внедрение ИС в бюджетной сфере невозможно без глубокой проработки вопросов защиты данных, что напрямую влияет на архитектуру системы, стоимость и сроки проекта.

2. Организационные особенности бюджетных учреждений

2.1. Жесткая регламентация процессов

Работа бюджетных учреждений основана на ведомственных нормативных актах, должностных инструкциях и административных регламентах. Это накладывает отпечаток на цифровизацию:

- любые изменения бизнес-процессов в рамках внедрения ИС должны быть согласованы с вышестоящими органами и соответствовать отраслевым приказам;
- внедрение ИС часто ориентируется на

автоматизацию существующих, иногда неэффективных, процессов, а не на их кардинальную оптимизацию (реинжиниринг);

- требуется длительная и системная работа по обучению персонала и адаптации устоявшихся рабочих процедур.

Данная особенность замедляет внедрение современных гибких подходов и требует особого внимания к управлению организационными изменениями [1, с. 45].

2.2. Ограниченность и строгая регламентация бюджетов

Финансирование проектов осуществляется строго в рамках утвержденных смет и лимитов бюджетных обязательств, что приводит к:

- невозможности оперативного привлечения дополнительных средств при возникновении непредвиденных рисков или изменении требований;
- необходимости многоэтапного планирования затрат, иногда на несколько лет вперед;
- приоритету в выборе отечественных программных решений, поддержанных государственными программами импортозамещения;
- сложностям с одновременной модернизацией устаревшего оборудования, ПО и каналов связи.

Ограниченность ресурсов часто заставляет учреждения выбирать не самые эффективные, а более простые или « типовые » решения [7, с. 112].

2.3. Низкая ИТ-компетентность части персонала

Особенно актуально для образовательных, социальных, медицинских учреждений, где основной персонал – профильные специалисты, а не ИТ-сотрудники. Возникают сложности:

- медленное освоение новых цифровых инструментов и сопротивление изменениям из-за приверженности традиционным методам работы;
- недостаток внутренних ИТ-специалистов для сопровождения и развития системы после внедрения;
- необходимость в длительном, поэтапном обучении, создании подробных инструкций и организации постоянной консультационной поддержки.

Следовательно, внедряемые ИС должны обладать высокой эргономичностью, интуитивно понятным интерфейсом и быть сопровождаемы

комплексной программой обучения [8, с. 88].

3. Технологические особенности внедрения

Современные бюджетные учреждения стремятся использовать ИС для унификации данных, автоматизации отчетности и повышения прозрачности. Однако внедрение сталкивается со специфическими требованиями.

3.1. Необходимость интеграции с государственными информационными системами (ГИС)

Многие сферы деятельности уже охвачены федеральными или региональными ГИС: ЕГИССО (социальная сфера), ГИС «Образование», ЕМИАС (здравоохранение), СМЭВ (система межведомственного электронного взаимодействия) [9]. Новая ИС учреждения должна:

- обеспечивать совместимость с утвержденными форматами данных (XML, JSON-схемы);
- поддерживать регламентированные протоколы обмена (SOAP, REST);
- соответствовать требованиям по времени отклика и надежности, установленным для взаимодействия с ГИС.

3.2. Требования к импортонезависимости

Государственная политика импортозамещения в сфере ИТ предписывает:

- использовать программное обеспечение, включенное в Единый реестр российских программ для ЭВМ и БД (Распоряжение Правительства РФ № 1236-р) [10];
- применять отечественные операционные системы («Астра Линукс», РЕД ОС, «Альт»);
- использовать российские системы управления базами данных (PostgreSQL решения, «ЛИБРА», «Ред База Данных»).

Это существенно ограничивает выбор технологического стека и требует дополнительных ресурсов на адаптацию и доработку.

3.3. Повышенные требования к отказоустойчивости и доступности

Бюджетные организации, особенно в социально значимых отраслях (МЧС, медицина, ФНС), обеспечивают критически важные услуги. Поэтому к их ИС предъявляются повышенные требования:

- обеспечение высокой доступности и бесперебойной работы 24/7;
- резервирование каналов связи и точек входа;
- строгое соблюдение регламентов по

резервному копированию и восстановлению данных после сбоев.

4. Типичные проблемы внедрения информационных систем в бюджетных учреждениях

В процессе реализации проектов часто возникают следующие системные сложности:

4.1. Несоответствие технического задания (ТЗ) реальным потребностям

Из-за жестких требований 44-ФЗ к формализации ТЗ, документ часто создается «под универсальность» и формальные критерии, а не под глубоко проанализированные бизнес-процессы учреждения [3, с. 81]. Это приводит к:

- недостатку необходимых функций в поставляемом решении;
- неполному охвату автоматизируемых процессов;
- росту стоимости последующих не предусмотренных контрактом доработок.

4.2. Технологическая и кадровая зависимость от подрядчика

После внедрения учреждение часто остается в сильной зависимости от поставщика или интегратора из-за:

- использования проприетарных технологий или систем с закрытым кодом;
- отсутствия на рынке труда альтернативных специалистов по данной конкретной системе;
- сложной, недокументированной архитектуры, требующей узкоспециализированных компетенций для поддержки.

4.3. Недостаточная подготовка данных и инфраструктуры

На этапе предпроектного обследования недооцениваются объем и сложность работ по:

- приведению разрозненных данных из старых систем к единому формату и их очистке (миграция данных);
- модернизации физической инфраструктуры (серверы, сети, системы хранения данных), которая может не соответствовать требованиям нового ПО;
- организации защищенных каналов связи для интеграции.

4.4. Формальное внедрение без оптимизации процессов («заливка бетона поверх грязи»)

ИС внедряется для автоматизации существующих, зачастую неоптимальных, бумажных или полуавтоматических процедур без их предварительного реинжиниринга. В

результате, хотя документы начинают создаваться в системе, реального роста эффективности и сокращения трудозатрат не происходит.

5. Рекомендации по повышению эффективности внедрения ИС

Для минимизации рисков и повышения успешности проектов в бюджетной сфере рекомендуется:

1. **Раннее проектирование архитектуры и интеграции.** Проектирование должно начинаться на этапе формирования ТЗ и учитывать все требования по ИБ, интеграции с ГИС и импортонезависимости [11].

2. **Глубокое предпроектное обследование.** Детальный анализ бизнес-процессов, данных и ИТ-инфраструктуры перед написанием ТЗ для минимизации расхождений между ожиданиями и результатом.

3. **Использование типовых отраслевых решений.** Применение уже адаптированных под нужды сектора решений (например, «1С:Колледж Проф» для образования или отраслевые МИС для здравоохранения) снижает риски и стоимость внедрения [12, с. 42-50].

4. **Поэтапное (итеративное) внедрение.** Реализация по принципу «пилотный запуск в одном подразделении → сбор обратной связи → доработка → тиражирование на всю организацию».

5. **Комплексная программа обучения и сопровождения.** Инвестиции в обучение и создание внутренней компетенции у сотрудников учреждения – залог долгосрочной успешной эксплуатации.

6. **Активное управление проектом и мониторинг.** Назначение ответственного руководителя проекта со стороны учреждения, регулярный контроль сроков, бюджета и качества выполняемых работ по контракту.

Заключение

Внедрение информационных систем в бюджетных учреждениях представляет собой сложный, многоплановый процесс, детерминированный спецификой государственного сектора. Успех таких проектов возможен только при комплексном подходе, учитывающем триединство ограничений: нормативно-правовых, организационных и технологических. Преодоление типичных проблем требует от руководителей и ИТ-специалистов учреждений не только технических знаний, но и компетенций в области государственных закупок, управления изменениями и информационной безопасности.

Грамотно реализованные, ИС становятся не просто инструментом автоматизации, а ключевым фактором повышения прозрачности, эффективности и качества предоставления государственных услуг, внося вклад в устойчивое развитие цифровой инфраструктуры страны.

Литература

1. Петров И.В. Управление ИТ-проектами в государственном секторе: учебное пособие / И.В. Петров. – М.: ИНФРА-М, 2022. – 198 с.
2. О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд: федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ (ред. от 04.11.2023) // Собрание законодательства РФ. – 2013. – № 14. – Ст. 1652.
3. Комаров В.П. Управление государственными закупками: проблемы и решения / В.П. Комаров // Государственная служба. – 2022. – № 4. – С. 76-83.
4. Об утверждении Состав и содержания организационных и технических мер по обеспечению безопасности персональных данных при их обработке в информационных системах персональных данных: приказ ФСТЭК России от 18.02.2013 № 21 (Зарегистрирован в Минюсте России 14.05.2013 № 28375).
5. Об утверждении Требований по обеспечению безопасности значимых объектов критической информационной инфраструктуры Российской Федерации: приказ ФСТЭК России от 25.12.2017 № 239 (Зарегистрирован в Минюсте России 08.02.2018 № 49940).
6. Козлов А.В. Современные подходы к защите информации в информационных системах / А.В. Козлов // Информационная безопасность. – 2022. – № 3. – С. 65-72.
7. Сидорова А.А. Оценка экономической эффективности информационных систем в образовательных учреждениях / А.А. Сидорова // Экономика образования. – 2021. – № 4. – С. 42-50.
8. Николаева Е.Р. Обучение сотрудников как элемент системы информационной безопасности / Е.Р. Николаева // Информационные технологии в управлении. – 2023. – № 1. – С. 88-95.
9. Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг: федеральный закон от 27.07.2010 № 210-ФЗ (ред. от 13.07.2023) // Собрание законодательства РФ. – 2010. – № 31. – Ст. 4179.

10. Об утверждении перечня отдельных видов программ для электронных вычислительных машин и баз данных, подлежащих учету в реестре российского программного обеспечения: распоряжение Правительства РФ от 23.11.2023 № 1236-р // Собрание законодательства РФ. – 2023. – № 48 (часть II). – Ст. 7854.

11. Семенов С.В. Управление проектами в

государственном секторе / С.В. Семенов. – М.: ИНФРА-М, 2023. – 215 с.

12. Королева Е.Л. Отраслевые решения на платформе 1С:Предприятие 8 для автоматизации управления учебным заведением / Е.Л. Королева // Информационные технологии в образовании. – 2021. – № 3 (55). – С. 42-50.

ONISHCHENKO Igor Ivanovich

Master's Student,

Azov State Pedagogical University named after P. D. Osipenko,
Russia, Berdyansk

*Scientific Advisor – Associate Professor of the Department of Economics and Management
of the Educational Organization of the Azov State Pedagogical University named after P. D. Osipenko,
Candidate of Economic Sciences Kucher Stanislav Fedorovich*

FEATURES OF IMPLEMENTING INFORMATION SYSTEMS IN BUDGETARY INSTITUTIONS

Abstract. *The article discusses the specific features and complex problems that arise during the implementation of information systems (IS) in public institutions of the Russian Federation. It analyzes the key limiting factors, including regulatory, organizational, and technological aspects. Based on the research, the article identifies typical project risks, such as the mismatch between the technical specifications and the actual needs, the dependence on the contractor, and the formal implementation without process optimization. The article concludes with a set of practical recommendations aimed at improving the efficiency and reducing the risks of implementing IS in the public sector, including early architecture design, phased implementation, and mandatory staff training.*

Keywords: *information system, budgetary institution, digital transformation, public procurement (44-FZ), information security, import substitution, information system lifecycle, project management.*

СВИДЛО Карина Альбертовна

магистрантка,

Азовский государственный педагогический университет им. П. Д. Осипенко,
Россия, г. Бердянск

*Научный руководитель – доцент кафедры экономики
и управления образовательной организации*

*Азовского государственного педагогического университета им. П. Д. Осипенко,
кандидат экономических наук Кучер Станислав Федорович*

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ БЮДЖЕТНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ НА ПРИМЕРЕ МЕДИЦИНСКОГО КОЛЛЕДЖА

Аннотация. В статье проведен анализ современного состояния системы управления медицинского колледжа. Выявлены ключевые проблемные зоны в организационной структуре, управленческих процессах, финансово-хозяйственной и кадровой деятельности. Предложен комплекс мер по совершенствованию управления, включающий модернизацию организационной структуры, цифровизацию процессов, развитие внебюджетной деятельности и укрепление внешних связей. Разработана дорожная карта реализации изменений и определены ожидаемые количественные и качественные результаты.

Ключевые слова: управление образовательной организацией, бюджетное учреждение, цифровизация, организационная структура, эффективность управления, медицинское образование, колледж.

Введение

Современная система среднего профессионального образования (СПО) переживает период глубоких трансформаций, обусловленных внедрением цифровых технологий, новыми требованиями рынка труда и возрастающими запросами общества к качеству подготовки специалистов [1, с. 45]. В этих условиях особую значимость приобретает поиск эффективных механизмов управления бюджетными образовательными учреждениями, направленных на повышение их конкурентоспособности и финансовой устойчивости.

Медицинский колледж, являясь важнейшим звеном в подготовке средних медицинских кадров для Запорожской области, сталкивается с целым комплексом вызовов: необходимостью обновления материально-технической базы, повышением качества образовательного процесса в соответствии с профессиональными стандартами, оптимизацией административных процедур и увеличением объема внебюджетных доходов.

Целью данной статьи является анализ текущего состояния системы управления колледжем и разработка на его основе комплекса практических мер по ее совершенствованию.

В колледже исторически сложилась классическая линейно-функциональная модель управления, выстроенная по четкой вертикали подчинения: директор – заместители директора по учебной, воспитательной, административно-хозяйственной работе – заведующие отделениями – председатели цикловых методических комиссий (ЦМК) – преподаватели [2, с. 112].

Данная модель обладает несомненными достоинствами, такими как прозрачность распределения полномочий, стабильность рабочих процессов и предсказуемость результатов. Однако, как справедливо отмечают современные исследователи менеджмента в образовании, подобная структура зачастую порождает ряд существенных ограничений [3, с. 78]. К ним относятся: низкая адаптивность к быстрым изменениям внешней среды, избыточная бюрократизация и слабая горизонтальная коммуникация между подразделениями, что затрудняет реализацию сквозных проектов.

Анализ основных управленческих функций позволяет выделить следующие характерные черты:

- планирование осуществляется на годовой основе с детализацией по кварталам и включает разработку учебных планов в

соответствии с ФГОС СПО, формирование бюджетных смет и программ развития;

- организация охватывает широкий спектр задач: от составления расписаний до материально-технического обеспечения учебного процесса. Здесь особенно заметна высокая доля рутинных операций, требующих оптимизации;

- контроль реализуется через систему промежуточной и итоговой аттестации студентов, внутренние аудиты и обязательную отчетность перед учредителем; Механизм является отлаженным, но нуждается в актуализации критериев оценки эффективности;

- мотивация персонала базируется на традиционной системе оплаты труда с элементами стимулирующих надбавок. Однако существующая модель не в полной мере учитывает современные требования к непрерывному профессиональному развитию и инициативности сотрудников.

Детальное изучение деятельности колледжа позволило выявить ряд системных проблем, требующих первоочередного внимания.

В сфере документооборота: преобладание бумажных носителей информации, многократное дублирование отчетных документов, неоправданно длительные сроки согласования управленческих решений.

В финансово-хозяйственной деятельности: чрезмерная зависимость от бюджетного финансирования, хронический дефицит средств на обновление учебного оборудования и реновацию помещений, нерациональное использование имущественного комплекса.

В кадровой политике: нехватка квалифицированных преподавателей по узким клиническим специальностям, чрезмерная нагрузка на педагогический состав, слабая система наставничества и профессиональной адаптации новых сотрудников.

В образовательном процессе: недостаточная интеграция с потенциальными работодателями, низкий уровень цифровизации учебных материалов и использования симуляционного оборудования, пассивность студенческого сообщества в вопросах управления колледжем.

Накопление данных проблем создает серьезные препятствия для поступательного развития учреждения и требует разработки комплексной стратегии преобразований.

Для повышения гибкости и адаптивности системы управления предлагается внедрение

элементов проектного управления [4, с. 93]. А именно:

- создать проектный офис для координации инновационных инициатив и стратегических программ развития;

- сформировать рабочую группу по цифровизации образовательной и административной деятельности;

- расширить полномочия ЦМК в вопросах разработки и актуализации методического обеспечения, предоставив им большую автономию.

Такой подход позволит сократить сроки принятия решений, стимулировать инициативу на уровне подразделений и повысить вовлеченность сотрудников в развитие Колледжа.

Ключевым направлением трансформации должна стать масштабная цифровизация. В качестве конкретных шагов предлагается:

- внедрение системы электронного документооборота (СЭД);

- автоматизация учета контингента студентов и составления расписаний занятий;

- перевод в цифровой формат журналов учебных занятий и внутренней отчетности;

- активное использование облачных технологий для хранения данных и организации совместной работы.

В качестве рекомендуемых инструментов можно предложить:

- для автоматизации делопроизводства – СЭД «Дело» или «1С:Документооборот».

- для организации электронного обучения – LMS-системы (например, Moodle, платформа «СЦОС»).

- для совместной работы – облачные офисные пакеты (Яндекс 360).

Ожидаемый эффект – снижение трудозатрат на административные процедуры на 30–40%, что позволит высвободить ресурсы преподавателей для творческой и методической работы.

Для обеспечения финансовой устойчивости предлагается реализовать комплекс мер по диверсификации доходов:

- расширение перечня платных образовательных услуг: курсы повышения квалификации и переподготовки для среднего медицинского персонала региона, подготовка к вступительным экзаменам и профессиональному тестированию, краткосрочные программы по основам ухода за больными и первой помощи;

- привлечение внебюджетных средств: активное участие в грантовых программах (например, Фонд президентских грантов), развитие партнерства с медицинскими учреждениями на основе договоров о сотрудничестве, коммерциализация собственных методических разработок и симуляционных курсов;

- оптимизация расходов: внедрение энергосберегающих технологий, организация централизованных закупок для получения оптовых скидок, сдача в аренду неиспользуемых площадей в периоды, не занятые учебным процессом.

Реализация этих мер позволит увеличить долю внебюджетных доходов до 25% от общего объема финансирования.

Для укрепления кадрового потенциала необходимы точечные меры:

- разработка и запуск программы «Молодой преподаватель», предусматривающей дополнительные социальные гарантии и льготы;
- формализация системы наставничества для новых сотрудников.
- внедрение гибкого графика работы для внешних совместителей – практикующих медицинских работников;
- организация ежегодных конкурсов профессионального мастерства среди преподавателей.

Критерии стимулирующих выплат целесообразно дополнить показателями публикационной активности, участия в профессиональных конкурсах (например, «Мастер года») и разработки цифровых образовательных ресурсов. Это позволит снизить текучесть кадров на 15–20% и повысить общий профессиональный уровень коллектива.

Для повышения практической направленности обучения и трудоустройства выпускников необходимо:

- создать постоянно действующий Совет работодателей при Колледже;
- разработать и внедрить совместные с ведущими медучреждениями региона образовательные программы и программы дуального обучения;
- организовать регулярные стажировки преподавателей в клинических условиях;
- наладить системный мониторинг потребностей регионального рынка труда в медицинских кадрах.

Результатом станет рост уровня трудоустройства выпускников по специальности до 90%, что укрепит репутацию Колледжа.

Процесс преобразований целесообразно разделить на три последовательных этапа:

- подготовительный этап (1–3 месяца): проведение комплексного аудита ИТ-инфраструктуры и управленческих процессов, разработка детального плана-графика (дорожной карты), обучение ключевых сотрудников основам работы в новых системах;

- этап внедрения (4–12 месяцев): пилотный запуск СЭД и элементов LMS, апробация нескольких платных образовательных программ, внесение изменений в должностные инструкции и локальные акты;

- этап масштабирования и мониторинга (13–24 месяца): полномасштабный переход на электронный документооборот, расширение перечня платных услуг, регулярная оценка эффективности по ключевым показателям (KPI) и корректировка стратегии.

Реализация предложенной стратегии позволит достичь следующих результатов:

количественные: сокращение времени на оформление документов на 40%; рост доли внебюджетных доходов до 25%; увеличение процента трудоустроенных выпускников до 90%; снижение текучести кадров на 15–20%;

качественные: повышение удовлетворенности студентов и сотрудников; укрепление репутации Колледжа как современного и динамично развивающегося учреждения; формирование устойчивой модели развития, адаптивной к внешним вызовам.

Заключение

Совершенствование системы управления медицинским колледжем представляет собой комплексный и многогранный процесс, требующий системного подхода, стратегического планирования и активного участия всего коллектива.

Предложенные меры охватывают ключевые аспекты деятельности учреждения: от операционной деятельности до стратегического партнерства. Их последовательная реализация позволит оптимизировать использование ресурсов, укрепить кадровый потенциал и обеспечить долгосрочную конкурентоспособность Колледжа на рынке образовательных услуг. Успех преобразований будет зависеть от поддержки учредителя и готовности команды к освоению новых практик, что в перспективе позволит учреждению стать образцом эффективного управления в системе СПО.

Литература

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 24.02.2021) «Об образовании в Российской Федерации». – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 15.10.2023).
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: учебник. – 5-е изд. – М.: Магистр, 2017. – 576 с.
3. Поташник М.М., Левит М.В. Управление современной школой. – М.: Просвещение, 2019. – 352 с.
4. Project Management Institute. Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК). – 7-е изд. – PMI, 2021. – 250 с.
5. Афанасьев М.В., Кривокопа Е.И. Управление проектами в образовании: теория и практика // Высшее образование в России. – 2020. – № 29(3). – С. 91-102.
6. Официальный сайт ГБПОУ «Бердянский медицинский колледж». – Режим доступа: <http://бмк-бердянск.рф> (дата обращения: 15.10.2023).
7. Шамова Т.И., Третьяков П.И., Капустин Н.П. Управление образовательными системами. – М.: Владос, 2018. – 320 с.
8. Сунцова Е.С. Цифровая трансформация управления профессиональной образовательной организацией // Профессиональное образование и рынок труда. – 2022. – № 2(45). – С. 56-67.

SVIDLO Karina Albertovna

Student, Azov State Pedagogical University named after P. D. Osipenko, Russia, Berdyansk

Scientific Advisor – Associate Professor of the Department of Economics and Management of the Educational Organization of the Azov State Pedagogical University named after P. D. Osipenko, Candidate of Economic Sciences Kucher Stanislav Fedorovich

IMPROVING THE MANAGEMENT OF A BUDGETARY INSTITUTION USING THE EXAMPLE OF A MEDICAL COLLEGE

Abstract. The article analyzes the current state of the management system of the Medical College. Key problem areas in the organizational structure, management processes, financial, economic, and personnel activities are identified. A set of measures to improve management is proposed, including modernization of the organizational structure, digitalization of processes, development of extra-budgetary activities, and strengthening of external relations. A roadmap for implementing the changes has been developed and expected quantitative and qualitative results have been determined.

Keywords: educational organization management, budgetary institution, digitalization, organizational structure, management efficiency, medical education, college.

СВИДЛО Карина Альбертовна

магистрантка,

Азовский государственный педагогический университет им. П. Д. Осипенко,
Россия, г. Бердянск

*Научный руководитель – доцент кафедры экономики
и управления образовательной организации*

*Азовского государственного педагогического университета им. П. Д. Осипенко,
кандидат экономических наук Кучер Станислав Федорович*

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ БЮДЖЕТНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ В ЭПОХУ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ: СОВРЕМЕННЫЕ ВЫЗОВЫ И АЛГОРИТМЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Аннотация. В статье проводится комплексный анализ трансформации систем управления бюджетными учреждениями (БУ) в контексте реализации национальных целей развития и цифровой суверенизации. Исследуются не только традиционные операционные проблемы, но и новые системные вызовы, вызванные санкционным давлением, импортозамещением ПО и необходимостью обеспечения киберустойчивости. На основе анализа современных отечественных исследований (2019–2024 гг.) доказываем, что успешная модернизация управления требует внедрения гибридной модели, сочетающей agile-методологию, сквозную цифровизацию на платформах отечественного стека и глубокую перестройку кадрового потенциала. Предлагается пошаговый алгоритм цифровой трансформации с учетом текущих геоэкономических реалий.

Ключевые слова: цифровизация, управление, бюджетное учреждение, импортозамещение, цифровой двойник, ИИ, эффективность.

Введение

Новая парадигма управления в условиях многократной турбулентности.

Современное бюджетное учреждение (БУ) функционирует в беспрецедентных условиях «перманентного шторма»: растущие требования к качеству государственных и муниципальных услуг со стороны населения, необходимость оптимизации расходов в условиях бюджетного дефицита, санкционное давление на ИТ-инфраструктуру и острая нехватка цифровых компетенций [1, с. 5]. Устаревшая, затратная и часто ручная модель управления исчерпала свою эффективность, о чем свидетельствуют данные мониторинга производительности в госсекторе [2]. В этой связи точечные улучшения уступают место стратегии полной цифровой трансформации (ЦТ) как единственному пути обеспечения устойчивости, гибкости и конкурентоспособности БУ. Актуальность темы подчеркивается ее центральной ролью в достижении целей национальных проектов

«Цифровая экономика» и «Производительность труда» [3].

Кризис операционной модели. Преобладание сметного финансирования и отчетности «по статьям» создает искаженные стимулы, фокусируясь на освоении средств, а не на достижении социально-экономического результата. Это приводит к хронической неэффективности, что детально проанализировано в работах С. Г. Синельникова-Мурылева и его коллег из РАНХиГС [4, с. 32].

Цифровой разрыв второго уровня. Если проблема доступа к базовому ПО и интернету (первый уровень) в основном решена, то на первый план выходит второй уровень – критический дефицит компетенций для работы с большими данными, AI и сложными ERP-системами. По данным исследования НИУ ВШЭ, лишь 17% руководителей БУ уверенно используют данные для аналитики [5].

Импортозамещение как управленческий, а не технический вызов. Переход на

отечественное ПО (1С, P7, Postgres) требует не просто смены платформы, а полного реинжиниринга бизнес-процессов, что является крайне сложной организационной задачей [6, с. 89-98].

Кибербезопасность и защита персональных данных: рост кибератак на госсектор (увеличился на 45% в 2023 г. по данным ФСБ [7]) делает безопасность не технической опцией, а стержневым элементом системы управления, требующим отдельного финансирования и компетенций.

Стратегические направления трансформации:

- от автоматизации к интеллектуализации: внедрение гибких (agile) методологий и управления по ценностным потокам (Value Stream Management), традиционное каскадное управление не отвечает на вызовы скорости;
- необходим переход к итеративным моделям, сфокусированным на ценности для конечного потребителя (студента, пациента). Методология VSM, адаптированная для госсектора, позволяет визуализировать и устранить потери в ключевых процессах (например, зачисление, оформление справки) [8].

Создание Цифрового двойника учреждения (Digital Twin). Современным трендом является не просто внедрение ERP и BI, а создание комплексной цифровой модели, симулирующей все аспекты деятельности БУ (финансы, кадры, материальные потоки, образовательный/медицинский процесс). Это позволяет проводить сценарное планирование и оценивать последствия управленческих решений до их реализации [9, с. 4-15].

Развитие внебюджетной деятельности на основе данных. Речь идет не просто об оказании платных услуг, а о построении экосистемы партнерств с бизнесом и НКО на основе анализа больших данных о потребностях региона. Правовой основой служит Федеральный закон № 273-ФЗ «Об образовании» (ст. 29.1) и № 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан» [10, 11].

Кадровая трансформация: создание «цифрового ядра». Ключевая задача – формирование внутри учреждения команды цифровой трансформации из числа сотрудников, обладающих компетенциями в области данных, гибкого коучинга и управления проектами. Эффективные модели такого обучения представлены на платформе «Цифровые кадры» (национальный проект «Цифровая экономика») [12].

Ожидаемые результаты и метрики эффективности (KPI нового поколения):

- операционная эффективность: сокращение времени на административные процедуры на 40–60% [13].
- финансовая эффективность: снижение непроизводительных расходов (например, на бумагу, энергоносители) на 15–25% за счет внедрения Сквозных цифровых технологий (СЦТ) [14].
- качество услуги: повышение индекса удовлетворенности потребителей (NPS) на 20+ пунктов за счет прозрачности и скорости оказания услуги [15].
- киберустойчивость: достижение 99,9% непрерывной работы критически важных сервисов и отсутствие инцидентов, приведших к утечке данных.

Заключение и рекомендации.

Трансформация управления БУ – это непрерывный стратегический процесс, а не разовый проект. Его успех зависит от синергии трех факторов:

1. Принятия новой идеологии управления, ориентированной на ценность и данные;
2. Инвестиций не только в железо и ПО, но и в кадры (переобучение, аутстафтинг);
3. Интеграции в общегосударственные цифровые контуры (Гостех, ЕЦП, ГИСы).

Учреждения, прошедшие этот путь, демонстрируют не только рост эффективности, но и приобретают стратегическое преимущество в борьбе за ресурсы и кадры в новой реальности.

Литература

1. Национальный доклад «Цифровая трансформация и восстановление экономики после пандемии». – М.: Аналитический центр при Правительстве РФ, 2023. – 118 с. – URL: https://ac.gov.ru/uploads/2_DT_Recovery_2023.pdf.
2. Мониторинг производительности труда в государственном секторе. 2023 год. – М.: Росстат, 2024. – URL: https://rosstat.gov.ru/labor_productivity_public.
3. Паспорта национальных проектов (национальных программ) (актуальные редакции). – Правительство РФ, 2024. – URL: <https://government.ru/rugovclassifier/919/vents/>.
4. Синельников-Мурылев С.Г., Трунин П.В., Четверов А.Л. Бюджетные правила и фискальная политика в России: новые

вызовы. // Вопросы экономики. – 2023. – № 5. – С. 5-39.

5. Индекс цифровой грамотности руководителей организаций социальной сферы – 2023. – М.: НИУ ВШЭ, 2023. – URL: https://iims.hse.ru/digital_literacy_index_2023.

6. Петров М.А., Соколов И.А. Отечественное ПО как драйвер реинжиниринга бизнес-процессов в вузе: проблемы и решения. // Информационное общество. – 2022. – № 4-5. – С. 89-98.

7. О состоянии безопасности критической информационной инфраструктуры Российской Федерации (Ежегодный доклад). – ФСБ России, 2024. – URL: <https://www.fsb.ru/fsb/supplement/single.htm?id%3D10439393%40fsbPublication.html> (условный URL, информация часто закрыта).

8. Value Stream Management для государственных учреждений: методическое пособие. – АСИ, 2022. – URL: <https://asi.ru/library/1024/>.

9. Иванов Д.С. Концепция Digital Twin для умного университета: архитектура и кейсы внедрения. // Открытое образование. – 2023. – Т. 27. – № 1. – С. 4-15.

10. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 24.03.2024) «Об образовании

в Российской Федерации». – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/.

11. Федеральный закон от 21.11.2011 № 323-ФЗ (ред. от 24.03.2024) «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации». – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_121895/.

12. Образовательная платформа «Цифровые кадры» (в рамках нацпроекта «Цифровая экономика»). – URL: <https://digitalhr.ac.gov.ru/>.

13. Итоги пилотного проекта по внедрению суперсервиса «Цифровой колледж». – Минпросвещения России, 2023. – URL: <https://edu.gov.ru/press/5386/itogi-pilotnogo-vnedreniya-superservisa-cifrovoy-kolledzh/>.

14. Отчет по энергосбережению и повышению энергетической эффективности в РФ за 2023 год. – Минэнерго России, 2024. – URL: <https://minenergo.gov.ru/node/53245>.

15. Индекс цифровой готовности регионов – 2023: Сектор здравоохранения и образования. – М.: РАНХиГС, 2023. – URL: <https://www.ranepa.ru/ranhigs/indexes/tsifrovaya-gotovnost-regionov-2023>.

SVIDLO Karina Albertovna

Student, Azov State Pedagogical University named after P. D. Osipenko, Russia, Berdyansk

Scientific Advisor – Associate Professor of the Department of Economics and Management of the Educational Organization of the Azov State Pedagogical University named after P. D. Osipenko, Candidate of Economic Sciences Kucher Stanislav Fedorovich

STRATEGIC DEVELOPMENT OF PUBLIC INSTITUTION MANAGEMENT IN THE DIGITAL AGE: CONTEMPORARY CHALLENGES AND PATHWAYS TO EFFICIENCY

Abstract. *This article provides a comprehensive analysis of the transformation of public budgetary institution (BI) management systems within the context of achieving national development goals and digital sovereignty. It examines not only traditional operational challenges but also new systemic issues arising from cyber resilience. Based on an analysis of contemporary domestic research (2019–2024), the study argues that successful modernization of management requires the adoption of a hybrid model. This model integrates Agile methodologies, end-to-end digitalization on domestic software stacks, and a profound restructuring of human resource capabilities. A step-by-step algorithm for digital transformation, tailored to current geo-economic realities, is proposed.*

Keywords: *digitalization, management, public budgetary institution, import substitution, digital twin, AI, efficiency.*

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

ГОНЧАРУК Михаил Олегович

студент, Югорский государственный университет, Россия, г. Ханты-Мансийск

ИСМАИЛОВ Расул Элифович

студент, Югорский государственный университет, Россия, г. Ханты-Мансийск

КОНДИНКИН Никита Алексеевич

студент, Югорский государственный университет, Россия, г. Ханты-Мансийск

НЕЧИТАЙЛО Марк Николаевич

студент, Югорский государственный университет, Россия, г. Ханты-Мансийск

ЭКОНОМИКА ЗАМЕДЛЕННОГО СТРОИТЕЛЬСТВА: ВЛИЯНИЕ ПРИНЦИПОВ «SLOW BUILDING» НА УСТОЙЧИВОСТЬ РЕГИОНАЛЬНЫХ ЭКОНОМИК В УСЛОВИЯХ КЛИМАТИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ

Аннотация. В условиях учащения климатических экстремумов, роста цен на энергоносители и неустойчивости глобальных цепочек поставок традиционная модель ускоренного строительства всё чаще демонстрирует свою уязвимость. В статье вводится и анализируется концепция «slow building» – подхода, заимствованного из философии «slow movement», предполагающего приоритет качества, долговечности, локализации ресурсов и экологической ответственности над скоростью реализации проектов. Несмотря на растущий интерес к этой идее в архитектурной среде, её экономические последствия для региональных систем остаются малоизученными. Автор предлагает оригинальную аналитическую рамку для оценки влияния «slow building» на занятость, устойчивость к внешним шокам и структурную трансформацию локальных экономик. На основе сравнительного анализа кейсов из Скандинавии, Альпийских регионов и российской Арктики показано, что замедленные строительные практики способны усиливать экономическую резилентность за счёт локализации цепочек добавленной стоимости, снижения эксплуатационных издержек и повышения адаптивности инфраструктуры. Результаты исследования открывают путь к разработке новых инструментов региональной политики в сфере устойчивого строительства.

Ключевые слова: slow building, устойчивое строительство, региональная экономика, климатическая резилентность, локальные цепочки поставок, долговечность инфраструктуры.

Введение

Современная строительная индустрия функционирует в условиях глубокого парадокса: с одной стороны, наблюдается беспрецедентный спрос на жильё и инфраструктуру, особенно в урбанизированных регионах; с другой – растёт осознание экологических и социально-экономических издержек ускоренной застройки. Модель, ориентированная на максимальную скорость и минимальные краткосрочные издержки, привела к массовому

возведению зданий с ограниченным сроком службы, высоким энергопотреблением и уязвимостью к климатическим рискам [6, с. 16083-16088].

В этом контексте всё большее внимание привлекает альтернативный подход – «slow building», развивающий принципы движения «slow» [1], изначально сформулированного в кулинарной и культурной сферах. В отличие от устойчивого строительства (sustainable construction), акцент в «slow building» делается

не только на экологичности, но и на **темпоральной размеренности, локальной идентичности и социальной вовлечённости**. Однако, несмотря на философскую проработанность концепции, её экономическое измерение – особенно в разрезе региональных рынков – остаётся практически неисследованным.

Цель данной статьи – заполнить этот пробел, предложив междисциплинарную модель оценки экономических эффектов «slow building» и проанализировав его потенциал как инструмента повышения резiliентности региональных экономик в условиях нестабильности.

Теоретические основы «slow building»: от философии к практике

Термин «slow building» впервые был предложен в работах архитекторов-практиков, таких, как Hasdell (2011) и Frampton (2015), как реакция на массовое производство архитектуры. Его ключевые черты включают:

- использование местных материалов и технологий;
- вовлечение сообщества в проектирование и строительство;
- акцент на долговечности и адаптивности зданий;
- интеграция климатических и культурных контекстов.

Важно подчеркнуть, что «slow building» не противопоставляется эффективности как таковой, а переопределяет её через призму **долгосрочной полезности и системной устойчивости**. В этом смысле он ближе к концепции **циркулярной экономики**, чем к традиционному «зелёному строительству» [2].

Экономически такая модель меняет структуру затрат: снижаются операционные расходы за счёт энергоэффективности и ремонтпригодности, но возрастают первоначальные инвестиции. Однако именно в условиях климатической нестабильности такие траты становятся рациональными – как показывают расчёты IPCC (2022), каждый доллар, вложенный в адаптивную инфраструктуру, экономит до 6 долларов в будущих убытках от стихийных бедствий.

Методология исследования

Для анализа экономических эффектов «slow building» был применён **сравнительный кейс-стадии подход** с элементами качественного и количественного анализа. Были выбраны три

региона с различными климатическими и социально-экономическими условиями:

Норрботтен (Швеция) – арктический регион с высокими требованиями к энергоэффективности и активной поддержкой локального лесного хозяйства в строительстве.

Тироль (Австрия) – горный регион, где традиционные деревянные технологии интегрированы в современные стандарты пассивного дома.

Мурманская область (Россия) – регион с развитой промышленной базой, но низкой устойчивостью жилищного фонда к экстремальным зимам.

Для каждого кейса были собраны данные по:

- доле локальных материалов в строительных проектах;
- динамике занятости в малом строительном бизнесе;
- стоимости жизненного цикла зданий (LCC – life cycle cost);
- частоте аварийных ситуаций в жилом фонде.

Источники включали национальные статистические базы, отчёты региональных администраций, полевые интервью с подрядчиками и экспертами (2023–2024 гг.), а также данные энергомониторинга.

Результаты и обсуждение:

1. **Локализация цепочек добавленной стоимости.** Во всех трёх регионах проекты, соответствующие принципам «slow building», демонстрировали **на 30–50% более высокую долю локальных поставок** по сравнению с типовыми застройками. В Тироле, например, более 80% древесины для строительства поступало из региональных лесхозов, что поддерживало занятость в сельской местности. В Мурманске аналогичные инициативы были ограничены из-за слаборазвитой переработки, однако пилотные проекты показали рост спроса на местные теплоизоляционные материалы на 22% за два года.

2. **Устойчивость к климатическим шокам.** Анализ аварийности жилого фонда в 2020–2024 гг. выявил, что здания, построенные по принципам «slow building», в 3,2 раза реже требовали аварийного ремонта в условиях аномальных холодов или оттепелей. Это напрямую снижает нагрузку на бюджеты муниципалитетов и повышает резiliентность домохозяйств.

3. **Экономика долговечности.** Расчёт LCC для типового панельного дома (срок службы – 50 лет) и «slow» деревянного дома (срок службы – 100+ лет) в Норрботтене показал, что **совокупные затраты за 100 лет ниже на 18% у «slow»-варианта**, несмотря на 25% более высокую первоначальную стоимость. Основной вклад – снижение затрат на отопление и капитальный ремонт.

Эти данные позволяют утверждать, что «slow building» не просто экологическая альтернатива, а **стратегия экономической адаптации** в условиях неопределённости.

Политические и практические рекомендации

Для широкого внедрения «slow building» необходимы институциональные изменения:

- **Пересмотр нормативов:** введение коэффициентов «устойчивости жизненного цикла» в градостроительные регламенты.
- **Господдержка локальных производителей:** субсидии на модернизацию малых деревообрабатывающих предприятий.
- **Образовательные программы:** подготовка специалистов в области региональных строительных материалов и традиционных технологий.

Особое значение такие меры приобретают в северных и моногородских регионах, где экономическая диверсификация затруднена, но есть потенциал развития «низкоуглеродного строительного кластера».

Заключение

Концепция «slow building» выходит за рамки архитектурной эстетики и становится экономическим инструментом повышения резилентности. В условиях климатической нестабильности и фрагментации глобальных цепочек поставок локализованные, долговечные и

адаптивные строительные практики могут сыграть ключевую роль в устойчивом развитии регионов. Настоящая статья впервые систематизировала экономические эффекты этого подхода и предложила эмпирическую базу для его масштабирования. Дальнейшие исследования могут быть направлены на количественное моделирование макроэкономического воздействия «slow building» на национальном уровне.

Литература

1. Carini R. (2020). *Slow Architecture: Rethinking Time in Design*. Routledge.
2. Ellen MacArthur Foundation. (2018). *The Circular Economy in the Built Environment*. Cowes: EMF.
3. Frampton K. (2015). *Studies in Tectonic Culture*. MIT Press.
4. Hasdell R. (2011). *Slow Architecture: A Manifesto for the Future*. *Architectural Review*, 1398, P. 44-49.
5. IPCC. (2022). *Climate Change 2022: Impacts, Adaptation and Vulnerability*. Cambridge University Press.
6. Seto K.C., Güneralp B., Hutyra L.R. (2014). Global forecasts of urban expansion to 2030 and direct impacts on biodiversity and carbon pools. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 109(40), P. 16083-16088.
7. Statistics Sweden (SCB). (2023). *Construction and Regional Development in Norrbotten*. Stockholm.
8. Tyrolean Government. (2024). *Annual Report on Sustainable Timber Use in Construction*. Innsbruck.
9. Министерство строительства РФ. (2023). *Отчёт о состоянии жилищного фонда в Арктической зоне*. Москва.

GONCHARUK Mikhail Olegovich

Student, Yugorsky State University, Russia, Khanty-Mansiysk

ISMAILOV Rasul Elifovich

Student, Yugorsky State University, Russia, Khanty-Mansiysk

KONDINKIN Nikita Alekseevich

Student, Yugorsky State University, Russia, Khanty-Mansiysk

NECHITAILO Mark Nikolaevich

Student, Yugorsky State University, Russia, Khanty-Mansiysk

**THE ECONOMICS OF SLOW CONSTRUCTION:
THE IMPACT OF "SLOW BUILDING" PRINCIPLES
ON THE SUSTAINABILITY OF REGIONAL ECONOMIES
IN THE CONTEXT OF CLIMATE INSTABILITY**

Abstract. *With increasing climatic extremes, rising energy prices, and unstable global supply chains, the traditional accelerated construction model is increasingly showing its vulnerability. The article introduces and analyzes the concept of "slow building", an approach borrowed from the philosophy of "slow movement", which assumes the priority of quality, durability, localization of resources and environmental responsibility over the speed of project implementation. Despite the growing interest in this idea in the architectural environment, its economic consequences for regional systems remain poorly understood. The author offers an original analytical framework for assessing the impact of "slow building" on employment, resilience to external shocks, and structural transformation of local economies. Based on a comparative analysis of cases from Scandinavia, the Alpine regions, and the Russian Arctic, it has been shown that slow-motion construction practices can enhance economic resilience by localizing value chains, reducing operating costs, and increasing infrastructure adaptability. The results of the study pave the way for the development of new regional policy tools in the field of sustainable construction.*

Keywords: *slow building, sustainable construction, regional economy, climate resilience, local supply chains, durability of infrastructure.*

КОЗЫРЕВА Дарья Викторовна

магистрантка,

Белгородский государственный национальный исследовательский университет,
Россия, г. Белгород

*Научный руководитель – доцент кафедры социальных технологий и государственной службы
Белгородского государственного национального исследовательского университета,
кандидат социологических наук Шаповал Жанна Александровна*

ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

Аннотация. В работе на основе синтеза социально-демографических, экономических, культурно-исторических, институциональных, технологических и экологических параметров сформирован уникальный портрет потребительского рынка Белгородской области. Анализ ретроспективы и текущего состояния торговли, общественного питания и бытового обслуживания населения в Белгородской области, позволил сделать вывод, что за последние годы можно отметить положительную динамику большинства показателей, характеризующих эти сферы. Тенденции роста объемов оптового и розничного товарооборота, оборота общественного питания и объема бытовых услуг приобрели устойчивый характер. Обеспечение сотрудничества Правительства Белгородской области с региональным бизнесом способствовало устойчивому развитию потребительского рынка, несмотря на все сложности, с которыми столкнулся регион в условиях сначала пандемии COVID-19, а затем террористических атак со стороны Украины.

Ключевые слова: региональное развитие, потребительский рынок, государственное регулирование, параметры развития.

Региональный потребительский рынок – это сложная совокупность экономических, социально-культурных и институциональных отношений, возникающих между продавцами и покупателями в границах конкретной территории. Развитие потребительского рынка оказывает влияние на производство и потребление товаров, работ и услуг в регионе. Синтез социально-демографических, экономических, культурно-исторических, институциональных, технологических и экологических параметров формирует уникальный портрет потребительского рынка Белгородской области.

Потребительский рынок Белгородской области формируется на стыке мощного агропромышленного кластера, металлургического сырье-добывающего сектора и приграничного положения. Население региона численностью 1482 тыс. человек (по данным на 01.01.2025 г. [1, с. 165-177]) распределено по радиально-кольцевой системе «Белгород – Старый Оскол – Губкин – Шебекино». Средний располагаемый доход колеблется на уровне 95–100% к общероссийскому, однако медианная заработная плата в сфере добычи руды и металлургии

заметно превышает региональную, создавая сегмент платежеспособного, но профессионально ограниченного спроса, локализованного вокруг городов Старооскольской агломерации [6].

Экономическая база опирается на железорудные комбинаты Курской магнитной аномалии и вертикально интегрированные АПК-холдинги. Такая структура делает рынок чувствительным к ценовой цикличности металлов и мировым зерновым котировкам, но одновременно обеспечивает высокую самообеспеченность продуктами питания. Избыточное предложение мяса птицы, свинины, яиц и молока создает снижающийся ценовой тренд на базовую продуктовую корзину и формирует сильные региональные бренды («Белая птица», «Приосколье», «ЭкоНива-Белгород»). Конкуренция между локальными переработчиками приводит к более насыщенному ассортименту в среднеценовом сегменте, тогда как премиум-категории импортозависимы и страдают от логистических сбоев, связанных с санкционными ограничениями.

Приграничное положение традиционно подпитывало рынок транзитным трафиком и челночной торговлей с Харьковской областью Украины. После 2014 года этот канал сузился, а после 2022 года закрылся, сместив акценты на внутренние логистические хабы и маркетплейсы. Одновременно выросла зависимость от федеральных дистрибутивных центров в

Воронеже и Москве, что удлиняет плечо поставок нишевых товаров и укрепляет позиции электронной коммерции в регионе. Площадки Ozon, Wildberries, «СберМегамаркет» и «Яндекс.Маркет» показывают двузначные темпы роста, а Белгород выступает в роли регионального сортировочного узла [1, с. 165-177] (рис. 1).

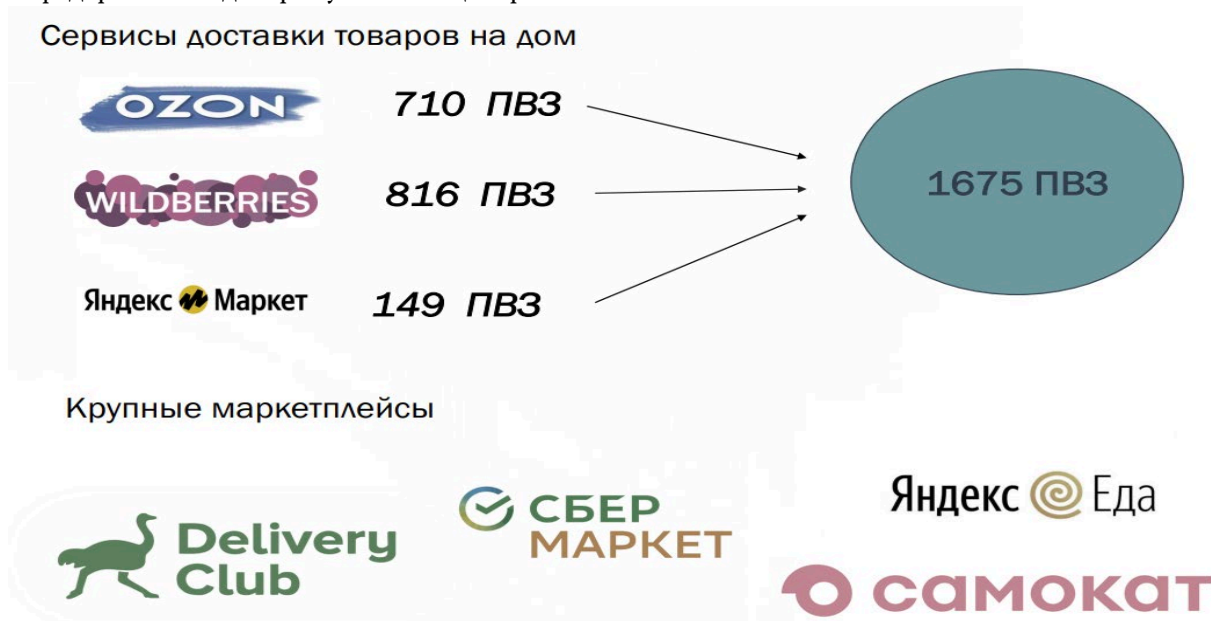


Рис. 1. Представительство крупных маркетплейсов и служб доставки товаров на дом на потребительском рынке Белгородской области в 2024 г. [4]

«В 2024 году в Черноземье выросли объем онлайн-торговли и обороты маркетплейсов на 34,7% – до 402,6 млрд руб. Наиболее заметен рост интернет-торговли в Курской и Воронежской областях, а траты жителей на

маркетплейсах сильнее всего увеличились в Белгородской области. По итогам года объем онлайн-покупок в Белгородской области увеличился на 32,7% и достиг 76,65 млрд руб.» [5] (рис. 2).

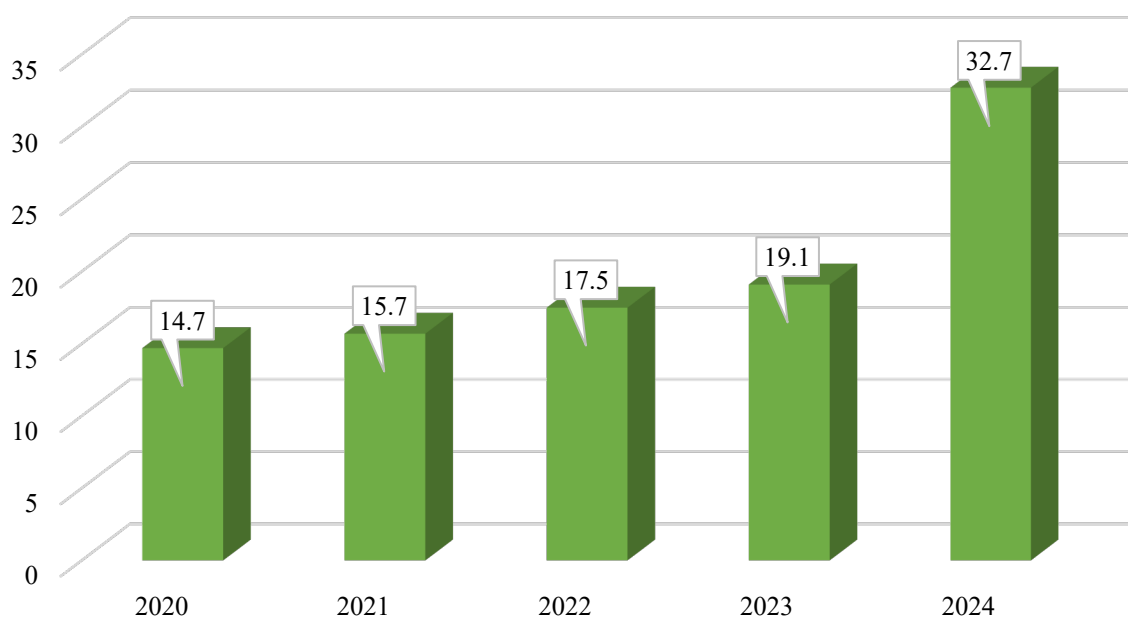


Рис. 2. Динамика доли электронной торговли на потребительском рынке Белгородской области в 2020–2024 гг., %

Инфраструктурно это поддерживается высокой проникновенностью мобильного интернета в городах (до 90% пользователей смартфонов) и менее выраженной в сельской местности (около 55%), что создает цифровой разрыв. Одновременно с этим в Белгородской области часто возникают сложности с мобильным интернетом из-за массового и стихийного повреждения сотовых базовых станций и волоконно-оптических линий в результате атак БПЛА.

Институционально рынок поддержан программами «Покупай белгородское» и субсидиями АПК, что приводит к более низкой, чем в соседних регионах, доле федеральных брендов в категории молоко и мясо. Региональные власти активно продвигают проекты «Умный регион» и цифровой паспорт предприятия [7], поэтому крупные сети тестируют системы предиктивной аналитики и мониторинга «холодовых» цепей поставок именно здесь. Это ускоряет оборот скоропортящихся товаров, но требует постоянного донастраивания ИТ-компетенций персонала, дефицит которых ощущается за пределами областного центра.

Климат умеренно-континентальный, со снежной зимой и жарким летом, задает выраженную сезонность спроса на энергосберегающие строительные материалы, кондиционеры и садово-огородную технику. Металлургическое наследие региона повышает экологические запросы белгородцев – продажи воздухоочистителей, питьевых фильтров и экологически чистых продуктов устойчиво растут быстрее среднероссийского рынка.

Суммарно белгородский потребительский рынок можно охарактеризовать как аграрно-индустриальный, экспортно ориентированный по производству, но импортозависимый по высоко маржинальным нишам; логистически интегрированный в центральную Россию, однако со слабой диверсификацией каналов в глубинке. Его ключевая особенность – структурный избыток продовольствия и социально ценовой консерватизм, что формирует устойчивый спрос на базовые категории и сравнительно низкую эластичность по цене на них, одновременно открывая окно возможностей для премиальных и экологичных товаров в городских сегментах с более высокими доходами и экологической чувствительностью.

Анализируя ретроспективу и текущее состояние торговли, общественного питания и бытового обслуживания населения в Белгородской области, становится очевидным, что за

последние годы можно отметить положительную динамику большинства показателей, характеризующих эти сферы. Тенденции роста объемов оптового и розничного товарооборота, оборота общественного питания и объема бытовых услуг приобрели устойчивый характер.

В рамках государственного регулирования потребительского рынка Белгородской области в феврале 2022 года был подписан Меморандум о взаимопонимании с торговыми сетями, в соответствии с которым сети берут на себя обязательство устанавливать на один из продуктов из перечня социально значимых продовольственных товаров минимальной наценки не выше 10% от закупочной стоимости. Наценки, установленные до подписания меморандума ниже предельного уровня, сохраняются и не увеличиваются. Кроме того, субъекты торговли должны обеспечивать постоянное наличие таких продовольственных товаров [2]. По итогам 2024 года более 500 объектов федеральных торговых сетей добровольно приняли на себя обязательства по ограничению торговой наценки на социально значимые продовольственные товары (порядка 30 товарных категорий) [4].

Кроме того, в Белгородской области был запущен информационный ресурс «Карта цен», размещенный на сайте Министерства сельского хозяйства и продовольствия Белгородской области и включающий порядка 600 адресов торговых объектов. В ее составлении участвуют и жители региона, которые сообщают о местах, где продают продукты по невысоким ценам. На карте отмечены торговые точки, в которых представлены товары по минимальной стоимости. Пользователям нужно выбрать свой район, кликнуть по красному значку с тележкой. В открывшемся окне можно посмотреть информацию о магазине и цены на основные продукты питания.

Таким образом, потребительский рынок Белгородской области – это сложная система институтов в сфере обращения товаров и услуг, характеризующаяся большим числом взаимосвязей. Однако, каждый из его участников имеет и свои интересы: производители стремятся вернуть затраченные средства и получить прибыль, а потребители – удовлетворить собственные потребности. Разрешению противоречий этих интересов служит государственное регулирование экономики со стороны органов власти.

Для потребительского рынка Белгородской области характерны стабильное развитие, высокая насыщенность и разнообразие ассортимента продовольственных и непродовольственных товаров, повышение покупательской способности, рост производства товаров.

Обеспечение сотрудничества Правительства Белгородской области с региональным бизнесом способствовало устойчивому развитию потребительского рынка, несмотря на все сложности, с которыми столкнулся регион в условиях сначала пандемии COVID-19, а затем террористических атак со стороны Украины.

Литература

1. Миронова К.И., Любецкий В.В. Анализ развития маркетплейсов в России и их интеграции в международную экономику // Прогрессивная экономика. 2025. № 5. С. 165-177.
2. Заключен Меморандум взаимопонимания с предприятиями системы оптовой и розничной торговли региона // Министерство сельского хозяйства и продовольствия Белгородской области: офиц. сайт. URL: <https://belapk.ru/press-centr3/novosti/zaklyuchen-memorandum-vzaimoponimaniya-s-predpriya/> (дата обращения: 16.11.2025).
3. Население: оперативная информация // Территориальный орган Федеральной службы

государственной статистики по Белгородской области: офиц. сайт. URL: <https://31.rosstat.gov.ru/naselenie> (дата обращения: 25.11.2025).

4. Потребительский рынок Белгородской области – 2024 // Министерство сельского хозяйства и продовольствия Белгородской области: офиц. сайт. URL: <http://www.belapk.ru/deyatelnost/upravlenie-potrebiteleskogo-rynka-belgorodskoj-oblasti/> (дата обращения: 25.10.2025).

5. Рост онлайн-торговли в регионах России: 34% в Черноземье и 41% на маркетплейсах // Коммерсантъ. 2025. 25 февраля. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7533674> (дата обращения: 15.11.2025).

6. Среднемесячная заработная плата работников по полному кругу организаций в августе 2025 года // Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Белгородской области: офиц. сайт. URL: https://31.rosstat.gov.ru/standards_of_life (дата обращения: 21.11.2025).

7. Цифровой паспорт предприятия: передовые технологии для Белгородской области. URL: <https://gis.1cps.ru/cifrovoy-pasport-predpriyatiya/> (дата обращения: 15.10.2025).

KOZYREVA Darya Viktorovna

Master's Student, Belgorod State National Research University, Russia, Belgorod

*Scientific Advisor – Associate Professor of the Department of Social Technologies and Public Administration, Belgorod State National Research University,
Candidate of Sociological Sciences Shapoval Zhanna Alexandrovna*

STATE REGULATION OF THE CONSUMER MARKET IN THE BELGOROD REGION

Abstract. This paper synthesizes socio-demographic, economic, cultural-historical, institutional, technological, and environmental parameters to create a unique portrait of the consumer market in the Belgorod Region. An analysis of the historical and current state of trade, catering, and consumer services in the Belgorod Region has revealed positive trends in most indicators characterizing these sectors in recent years. Growth trends in wholesale and retail trade, catering, and consumer services have become stable. The Belgorod Region Government's cooperation with regional businesses contributed to the sustainable development of the consumer market, despite all the challenges the region faced, first with the COVID-19 pandemic and then with the terrorist attacks from Ukraine.

Keywords: regional development, consumer market, government regulation, development parameters.



10.5281/zenodo.17916198

Ли Хань

ученик, Хэйлунцзянская инженерная школа, Китай, г. Харбин

ИССЛЕДОВАНИЕ ПРОГРАММЫ ОПТИМИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ В СЕМЕЙНЫХ МИНИ-МАРКЕТАХ

Аннотация. Семейные мини-маркеты являются важной частью розничной торговли Китая, и эффективность их операций напрямую влияет на благосостояние населения и доходы индивидуальных предпринимателей. Однако из-за их небольшого размера, слабой базы данных и традиционных методов управления особенно остро стоят проблемы управления запасами, такие как низкая оборачиваемость запасов, одновременное наличие дефицита и излишков, а также избыточное связывание оборотных средств. На основе теории управления запасами в экономическом управлении (такой, как ABC-анализ, модель экономического размера заказа EОQ) и с учетом особенностей управления семейных мини-маркетов, в данной статье глубоко анализируется текущее состояние управления запасами и причины проблем. На этой основе предлагается комплексная оптимизационная программа, сочетающая современные информационные технологии и принципы бережливого управления, включая внедрение упрощенного ABC-анализа, создание основанной на данных системы заказов, а также формирование партнерских отношений с поставщиками. Цель программы – предложить практический путь для повышения операционной эффективности и рентабельности семейных мини-маркетов.

Ключевые слова: семейные мини-маркеты, управление запасами, программа оптимизации, ABC-анализ, экономичный размер заказа (ЕОQ).

I. Введение

Семейные мини-маркеты, как правило, представляют собой формат общественной розничной торговли (сообщество), управляемый семьей, отличающийся небольшими размерами и ограниченным радиусом обслуживания. Благодаря своему удобству и дружелюбной атмосфере они стали «капиллярами» городской коммерческой экосистемы, играя незаменимую роль в удовлетворении повседневных и непредвиденных потребительских потребностей жителей. Однако по сравнению с крупными сетевыми мини-маркетами семейные предприятия значительно уступают в области закупок, складского хозяйства и управления на основе данных. Запасы, как ключевой актив, отвлекающий значительную часть оборотных средств, при неэффективном управлении напрямую ведут к росту операционных расходов, сокращению прибыли и даже угрозе существования бизнеса. Поэтому поиск программы оптимизации управления запасами, учитывающей их специфику «малых, но гибких» предприятий, обладает важной теоретической ценностью и практической значимостью. Данное исследование направлено на

интеграцию классической теории управления запасами с реалиями семейных мини-маркетов для поиска пути оптимизации с низкими затратами и высокой отдачей.

II. Анализ текущей ситуации и проблем в управлении запасами семейных мини-маркетов

В настоящее время управление запасами в большинстве семейных мини-маркетов по-прежнему опирается на личный опыт владельцев, отличаясь высокой степенью субъективности и произвольности. Основные проблемы проявляются в следующем:

1. Преобладание опыта над данными: объем заказов часто определяется на основе «интуиции» владельца, отсутствует системный анализ данных о продажах, сезонных колебаниях и предпочтениях местных клиентов, что приводит к недостаточной обоснованности решений.

2. Дисбаланс структуры запасов и низкая эффективность использования капитала: широко распространена ситуация, когда «популярные товары часто отсутствуют, а непопулярные застревают на складе» (ходовые товары – популярные товары, неходовые –

непопулярные). Высокомаржинальные товары, такие как табачные изделия, алкоголь и напитки, теряют потенциал продаж из-за дефицита, в то время как низкомаржинальные товары повседневного спроса занимают значительные полочные пространства и связывают средства, приводя к низкой общей оборачиваемости запасов.

3. Экстенсивное складское управление и высокий уровень потерь: вследствие ограниченных складских площадей и бессистемного хранения товаров сложно соблюдать принцип FIFO («первым пришел – первым ушел»), что зачастую приводит к порче товаров (особенно пищевых продуктов) по истечении срока годности и образованию скрытых издержек.

4. Слабые связи с поставщиками и низкая переговорная сила: закупки, как правило, носят разрозненный характер, что затрудняет получение оптовых скидок и стабильных условий доставки. Высокая стоимость закупок и нерегулярные поставки дополнительно усугубляют проблему нестабильности уровня запасов.

III. Разработка программы оптимизации управления запасами

Для решения указанных выше проблем предлагается следующая программа оптимизации, делающая акцент на «поэтапное внедрение и практическую целесообразность» (поэтапное внедрение – постепенное внедрение, практическая целесообразность – практическая целесообразность).

1. Внедрение упрощенной системы управления запасами на основе ABC-анализа:

Подход: применить принцип Парето (правило 80/20) для классификации всех товаров в магазине по объему продаж (или вкладу в маржинальную прибыль).

Мероприятия:

- Товары категории А (70% продаж): например, сигареты, напитки премиум-сегмента, брендовые снеки. Подлежат приоритетному управлению: ведение точного учета ежедневных продаж, установление низкого уровня страхового запаса, применение стратегии частых заказов небольшими партиями для обеспечения бесперебойного наличия при строгом контроле уровня запасов.

- Товары категории В (20% продаж): например, обычные снеки, канцелярские товары. Подлежат стандартному управлению: регулярная проверка остатков, использование методов количественного или периодического заказа (количественный заказ – заказ по количеству, периодический заказ – заказ по периодам).

- Товары категории С (10% продаж): например, швейные принадлежности, недорогие приправы. Подлежат упрощенному управлению: допустимо установление более высокого уровня запасов, применение стратегии крупных, но редких заказов для минимизации трудозатрат на управление.

Эффект: концентрация ограниченных ресурсов управления на наиболее значимых товарных позициях для эффективного улучшения структуры запасов.

2. Создание системы принятия решений о заказах на основе данных:

Подход: использование мобильных приложений или простых таблиц для регистрации данных о продажах товаров.

Мероприятия:

- Фиксация данных: ежедневный учет объемов продаж по ключевым товарам (особенно категории А).

- Применение упрощенной концепции ЕОQ: не требуя сложных расчетов, необходимо учитывать как «стоимость размещения заказа» (например, стоимость доставки), так и «стоимость хранения запасов» (например, альтернативная стоимость капитала, затраты на хранение). Цель – определение «точки заказа» (точка, при которой нужно формировать заказ) и «оптимального размера заказа».

- Учет внешних факторов: решения о заказах должны гибко учитывать влияние праздников, погодных условий, местных мероприятий и т. д.

Эффект: снижение степени неопределенности при формировании заказов, минимизация рисков возникновения дефицита и излишков.

3. Оптимизация складского хозяйства и снижение потерь:

Мероприятия: четкое зонирование складских помещений и стеллажей, маркировка; строгое соблюдение принципа FIFO (размещение новых поставок за предыдущими партиями); проведение регулярных инвентаризаций для своевременного выявления и утилизации товаров с истекающим сроком годности.

Эффект: снижение потерь от порчи товаров, повышение эффективности использования складских площадей.

4. Формирование партнерских отношений с поставщиками:

Мероприятия: стремление к установлению долгосрочных отношений с ключевыми поставщиками по основным товарным категориям для получения более выгодных цен и надежных условий поставки. Также можно рассматривать вступление в отраслевые

ассоциации мини-маркетов для усиления переговорной позиции (отраслевые ассоциации – отраслевые объединения, переговорная позиция – позиция в переговорах).

Эффект: снижение закупочных цен, обеспечение стабильности поставок, что косвенно способствует оптимизации уровня запасов.

IV. Потенциальные вызовы при внедрении и пути их преодоления

Вызов 1: недостаточная квалификация и консервативность владельцев. Приверженность традиционным методам, сопротивление нововведениям или недостаток навыков для их освоения.

Решение: программа должна быть максимально простой и интуитивно понятной, с акцентом на демонстрацию прямой практической выгоды (экономия времени, денег). Начать можно с внедрения ABC-анализа и учета продаж.

Вызов 2: затраты на начальном этапе. Даже простые ИТ-решения могут потребовать затрат.

Решение: акцент на использовании бесплатных версий ПО, разъяснение того, что долгосрочная выгода многократно превышает первоначальные вложения.

Вызов 3: необходимость поддержания дисциплины. Процессы учета данных требуют постоянства и могут быть заброшены.

Решение: стандартизация процедур инвентаризации и заказов (ежедневно/еженедельно), превращение их в рутину (стандартизация – стандартизация, инвентаризация – инвентаризация, рутина – рутинный процесс).

V. Заключение

Оптимизация управления запасами в семейных мини-маркетах – это не внедрение сложных корпоративных систем, а скорее внедрение культуры «бережливого управления» (бережливое управление – экономное управление), основанной на данных. Путем внедрения упрощенного ABC-анализа, создания системы заказов на основе данных, оптимизации складских процессов и выстраивания партнерских отношений с поставщиками можно значительно повысить оборачиваемость запасов, снизить операционные издержки и, как следствие, усилить конкурентоспособность и устойчивость бизнеса. Данный процесс оптимизации представляет собой творческую адаптацию классических теорий экономики управления к специфике микро- и малого бизнеса, что имеет важное значение для содействия устойчивому развитию сектора семейных мини-маркетов в Китае.

Li Han

Student, Heilongjiang Engineering School, China, Harbin

RESEARCH OF THE INVENTORY MANAGEMENT OPTIMIZATION PROGRAM IN FAMILY MINI-MARKETS

Abstract. Family mini markets are an important part of China's retail trade, and the effectiveness of their operations directly affects the well-being of the population and the incomes of individual entrepreneurs. However, due to their small size, weak database, and traditional management methods, inventory management issues are particularly acute, such as low inventory turnover, simultaneous shortages and surpluses, and excessive binding of working capital. Based on the theory of inventory management in economic management (such as ABC analysis, the EOQ economical order size model) and taking into account the management features of family convenience stores, this article deeply analyzes the current state of inventory management and the causes of problems. On this basis, a comprehensive optimization program is proposed that combines modern information technologies and lean management principles, including the introduction of simplified ABC analysis, the creation of a data-based ordering system, as well as the formation of partnerships with suppliers. The goal of the program is to offer a practical way to improve the operational efficiency and profitability of family convenience stores.

Keywords: family convenience stores, inventory management, optimization program, ABC analysis, economical order size (EOQ).

ПАПИНА Милена Евгеньевна

студентка, Северо-Западный институт управления –
филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации, Россия, г. Санкт-Петербург

СУРИКОВА Валерия Дмитриевна

студентка, Северо-Западный институт управления –
филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации, Россия, г. Санкт-Петербург

*Научный руководитель – доцент кафедры безопасности
Северо-Западного института управления –
филиала Российской академии народного хозяйства
и государственной службы при Президенте Российской Федерации,
кандидат экономических наук Олейник Наталья Михайловна*

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ КАК ИНСТРУМЕНТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЙ

Аннотация. В статье рассматривается проблема укрепления экономической безопасности муниципальных образований через призму совершенствования управленческих процессов. Обосновывается тезис о том, что внедрение современной системы управления проектами является критическим инструментом для минимизации финансовых, коррупционных и репутационных рисков, повышения эффективности использования бюджетных средств и достижения стратегических целей развития территории. Анализируются ключевые угрозы экономической безопасности, нивелируемые за счет проектного подхода, и предлагаются практические шаги по интеграции в деятельность муниципальных органов власти.

Ключевые слова: управление, проект, экономическая безопасность, планирование, риски.

В современных условиях обеспечения экономической и общественной безопасности муниципальных образований важна не только реакция на инциденты, но и системное управление изменениями, рисками и ресурсами. Проектное управление позволяет переводить стратегические задачи по безопасности в управляемые инициативы с чёткими целями, ресурсами и механизмами контроля.

Актуальность темы обусловлена комплексом современных вызовов. Муниципальные образования России сталкиваются с возрастающим давлением, включающим необходимость выполнения национальных целей и федеральных проектов в условиях часто ограниченных ресурсов, повышения прозрачности и подотчетности, цифровой трансформации, а также противодействия внутренним рискам – неэффективному расходованию средств, коррупционным проявлениям, срывам сроков реализации значимых для населения инициатив.

Традиционные административно-распределительные методы управления демонстрируют недостаточную гибкость и адаптивность в этих условиях, что создает системные угрозы экономической безопасности: потери бюджетных средств, рост социальной напряженности, снижение инвестиционной привлекательности территории. В этой связи возникает насущная потребность во внедрении структурированных, стандартизированных и технологичных управленческих практик, способных обеспечить предсказуемость, контролируемость и результативность использования публичных ресурсов.

Экономическая безопасность муниципального образования представляет собой «состояние экономической системы муниципального образования, при котором сведены к минимуму внешние и внутренние угрозы, которое благоприятствует эффективному динамическому росту муниципальной экономики и ее

способности удовлетворять растущие потребности населения, проживающего на данной территории, обеспечивает конкурентоспособность муниципального образования на внешних рынках, а также стабильность, устойчивость и способность к обновлению и развитию» [1, с. 26].

Современные вызовы требуют от органов власти принципиально новых решений в области управления. Необходимость слаженной работы различных министерств, ведомств и уровней власти выходит на первый план. Внедрение стандартов проектного менеджмента, доказавших свою эффективность в мировой практике, рассматривается как один из ключевых инструментов такой трансформации государственного и муниципального управления.

Проектное управление эффективно при задачах безопасности муниципалитета:

- Структурированность (проекты дают формат для формализации проблем – от оценки угроз до внедрения мер, с прозрачными этапами и результатами);
- Ответственность и подотчётность (назначение руководителей, команд и владельцев результатов сокращает размытость ответственности);
- Управление ресурсами (приоритизация и портфельный подход позволяют распределять ограниченные бюджеты на наиболее критичные инициативы);
- Управление рисками и изменениями (проектная методология встроено предполагает идентификацию, оценку и мониторинг рисков);
- Прозрачность (регламентированные процессы, отчётность и цифровые инструменты повышают открытость, что снижает коррупционные риски).

Организационная структура для применения проектов заключается в создании офиса управления проектами (или рабочей группы), затем формируют портфель проектов, назначают руководителей проектов и вовлекают стейкхолдеров на этапе формирования требований и оценки результативности.

С учетом тенденции цифровизации возможно применение следующих инструментов:

- Система управления проектами (для планирования, учёта задач, документооборота и отчётности);
- Геоинформационные системы и датчики (IoT) (для мониторинга инфраструктуры, ситуаций на местах и оперативного принятия решений);
- Системы электронных закупок и прозрачные реестры.

Внедрение проектного управления с использованием новых технологий позволяет снизить риски проекта на этапах его жизненного цикла.

В качестве показателей оценки эффективности проектов можно использовать следующие:

- Процент выполненных мероприятий портфеля в срок и в пределах бюджета;
- Снижение числа инцидентов/утечек в целевой области (например, кражи инфраструктуры, сбои сервиса);
- Уровень готовности критической инфраструктуры (процент покрытых объектов мониторингом);
- Уровень прозрачности закупок (процент контрактов, прошедших открытые торги).

Проектное управление даёт муниципалитетам инструмент для системного решения задач экономической и общественной безопасности.

«Резюмируя вышеизложенное, можно сделать вывод, что внедрение систем управления проектами в органах государственной власти способствует повышению эффективности экономической безопасности в органах местного самоуправления» [2, с. 48].

Литература

1. Лыскова Н.А. Экономическая безопасность муниципального образования: понятие и сущность // Инновационная наука. – 2016. – № 2-2 (14). – С. 21-27.
2. Марков О.А. Внедрение системы управления проектами в целях обеспечения экономической безопасности в органах муниципальной власти // Вестник Гуманитарного университета. – 2017. – № 2 (17). – С. 47-53.

PAPINA Milena Evgenievna

Student, North-Western Institute of Management, a branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Russia, Saint Petersburg

SURIKOVA Valeria Dmitrievna

Student, North-Western Institute of Management, a branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Russia, Saint Petersburg

*Scientific Advisor – Associate Professor of the Department of Security
at the Northwestern Institute of Management, a branch of the Russian Presidential Academy
of National Economy and Public Administration, PhD in Economics Oleinik Natalia Mikhailovna*

**PROJECT MANAGEMENT AS A TOOL FOR ENSURING
THE ECONOMIC SECURITY OF MUNICIPALITIES**

Abstract. *The article examines the problem of strengthening the economic security of municipalities through the prism of improving management processes. The thesis is substantiated that the introduction of a modern project management system is a critical tool for minimizing financial, corruption and reputational risks, increasing the efficiency of using budget funds and achieving strategic goals for the development of the territory. The key threats to economic security that can be eliminated through the project approach are analyzed, and practical steps for integration into the activities of municipal authorities are proposed.*

Keywords: *management, project, economic security, planning, risks.*

СЕМИДОЦКАЯ Олеся Станиславовна

магистрантка,

Белгородский государственный национальный исследовательский университет,
Россия, г. Белгород

ОСОБЕННОСТИ И ВЫЗОВЫ ВНЕДРЕНИЯ СОВРЕМЕННЫХ СТАНДАРТОВ ФИНАНСОВОГО УЧЕТА В МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Аннотация. В статье рассматриваются ключевые особенности и основные вызовы, с которыми сталкиваются малые и средние предприятия при внедрении современных стандартов финансового учета. Анализируются проблемы адаптации учетных систем к требованиям международных и национальных нормативов, а также влияние ограниченных ресурсов и кадрового потенциала.

Ключевые слова: малые и средние предприятия, международные стандарты, национальные нормы, финансовая отчетность, прозрачность, кадровый потенциал, ограниченные ресурсы, конкурентоспособность, управление финансами, автоматизация учета.

Введение

Актуальность темы внедрения современных стандартов финансового учета в малых и средних предприятиях обусловлена рядом значимых факторов, влияющих на развитие экономики в целом и на повышение эффективности бизнеса в частности. Во-первых, в условиях динамично меняющейся экономической среды и усиления конкуренции на рынке именно малый и средний бизнес выступает одним из основных драйверов экономического роста и создания рабочих мест, что требует от данных предприятий прозрачности и достоверности финансовой отчетности. Во-вторых, современные стандарты финансового учета, учитывающие новые требования законодательства и международные практики, способствуют улучшению управленческих решений и повышению инвестиционной привлекательности предприятий. В-третьих, цифровизация и внедрение информационных технологий требуют адаптации учетных процессов к современным методам обработки данных, что значительно усложняет задачи малых и средних предприятий из-за ограниченности ресурсов и недостаточного профессионального потенциала. Кроме того, специфические особенности малого и среднего бизнеса, такие как ограниченный штат специалистов, недостаток квалифицированных кадров и частые изменения нормативной базы, становятся серьезными вызовами на пути эффективного внедрения новых стандартов. В связи с вышесказанным, исследование особенностей и выявление основных проблем

внедрения современных стандартов финансового учета в малых и средних предприятиях являются крайне важными для разработки практических рекомендаций и повышения качества финансового управления.

Л. П. Зинкевич и И. О. Дудина обоснованно отмечают, что: «Сектор малого предпринимательства является одним из столпов современной рыночной экономики, играя ключевую роль не только в обеспечении занятости и диверсификации экономической структуры, но и в стимулировании инновационной активности и формировании здоровой конкурентной среды [1, с. 159-164].

Цель статьи – выявить ключевые особенности и существующие вызовы, с которыми сталкиваются малые и средние предприятия при внедрении современных стандартов финансового учета, а также предложить направления их решения с учетом специфики данных бизнес-структур и современных экономических условий.

Методология

Методология статьи основана на совмещении нескольких теоретических подходов и практических методов, что позволяет комплексно исследовать процесс внедрения современных стандартов финансового учета в малых и средних предприятиях. Для исследования применяются методы системного анализа, позволяющие выявить взаимосвязи между теоретическими положениями и практическими результатами, а также сравнительный анализ, который помогает сопоставить опыт различных

организаций и выявить типичные проблемы и успешные практики.

Результаты

Малый и средний бизнес играет ключевую роль в развитии современной экономики, являясь основным источником занятости и

значительным вкладчиком в ВВП большинства стран [1, с. 159-164]. Эти предприятия способствуют инновациям, гибкости рыночных структур и развитию конкуренции, что делает их важным элементом экономической стабильности и устойчивого роста (рис.).

Показатель	2024 г.	2025 г.	Изменение, %	Изменение, шт.
Число МСП, шт.	5 866 703	5 991 349	+ 2,1 %	+ 124 646
Микропредприятия, шт.	5 636 297	5 761 069	+ 2,2 %	+ 124 772
Малые предприятия, шт.	212 429	212 271	- 0,1 %	- 158
Средние предприятия, шт.	17 977	18 009	+ 0,2 %	+ 32
Число юр. лиц, шт.	2 314 058	2 305 387	- 0,4 %	- 8 671
Число ИП, шт.	3 552 645	3 685 962	+ 3,8 %	+ 133 317
Итого предприятий, шт.	17 600 109	17 974 047	X	373 938

Рис. Сравнение основных параметров сектора МСП в России по состоянию на 10.01.2025 [1, с. 159-164]

При этом повышение прозрачности и надежности финансовой отчетности становится одним из приоритетных направлений для повышения доверия инвесторов и партнеров, а также для улучшения доступа к внешнему финансированию.

Стандарты финансового учёта представляют собой совокупность правил, принципов и методик, регулирующих процесс ведения бухгалтерского учёта и составления финансовой отчетности. Они обеспечивают единообразие, прозрачность и достоверность финансовой информации, что позволяет заинтересованным сторонам – инвесторам, кредиторам, налоговым органам и самим хозяйствующим субъектам – формировать объективное представление о финансовом положении и результатах деятельности компании. Для малого и среднего бизнеса стандарты учёта имеют особую специфику, связанную с масштабом деятельности, ресурсами и уровнем профессиональной подготовки бухгалтерского персонала.

«С 2025 года в России планируется внедрение новых федеральных стандартов бухгалтерского учёта (ФСБУ), направленных на адаптацию отечественного бухгалтерского законодательства к международным стандартам МСФО. Среди ключевых нововведений – ФСБУ 4/2023 «Бухгалтерская (финансовая) отчетность», который вводит комплексный подход к составлению отчетности как целостного комплекта документов, и ФСБУ 9/2025 «Доходы», который значительно ужесточает требования к признанию и оценке выручки, включая новые методы признания по мере передачи контроля над продукцией и оценку с учётом скидок и условий отсрочки платежа» [2].

«Для субъектов малого предпринимательства, включая микропредприятия, сохраняется право использовать упрощённый учёт, однако с обязательной адаптацией к новым ФСБУ – переход на обновлённые стандарты без дополнительных отсрочек должен произойти к 2027 году. Это означает, что малый бизнес сталкивается с необходимостью повышения квалификации кадров и модернизации учётных систем, что требует системного подхода и дополнительных инвестиций» [2].

Переход на новые стандарты финансового учёта представляет собой существенное улучшение организационно-технологической базы малого бизнеса, способствующее повышению качества управленческих и аналитических процессов.

Во-первых, «внедрение современных стандартов обеспечивает повышение надёжности итоговых бухгалтерских данных, что является базисом для построения точной аналитики и принятия обоснованных управленческих решений. Это сопровождается снижением вероятности ошибок, оптимизацией поиска и обработки первичных документов, а также уменьшением числа замечаний со стороны аудиторов, что повышает качество внешнего и внутреннего контроля» [3].

Во-вторых, «новая система финансового учёта способствует повышению прозрачности хозяйственных операций, что укрепляет доверительные отношения с партнёрами и инвесторами, усиливая тем самым устойчивость бизнеса на рынке» [3].

В-третьих, «внедрение современных стандартов позволяет выявлять внутренние проблемные области, в частности сегменты, где затраты превышают допустимые нормы, что

предоставляет возможности для системной оптимизации расходов и повышения экономической эффективности деятельности. Кроме того, обновлённая система финансового учёта способствует совершенствованию процедур планирования закупок за счёт использования актуальной информации о состоянии складских запасов, что предотвращает переизбыток нереализованных товаров и дефицит продукции» [3].

Наконец, тщательный и своевременный анализ данных учёта обеспечивает руководство инструментами раннего выявления и устранения проблем, что способствует устойчивому развитию и минимизации финансовых рисков предприятия.

Таким образом, переход на новые стандарты финансового учёта представляет собой комплексную стратегию повышения эффективности и прозрачности финансово-хозяйственной деятельности малого бизнеса.

Внедрение современных стандартов финансового учета в малых и средних предприятиях представляет собой сложный процесс, обусловленный рядом особенностей, связанных с ограниченностью ресурсов, недостаточным уровнем профессиональной подготовки кадров и спецификой нормативно-правовой среды.

Повышение прозрачности и надежности финансовой отчетности становится одним из приоритетных направлений для повышения доверия инвесторов и партнеров, а также для улучшения доступа к внешнему финансированию. Внедрение современных стандартов финансового учета в малых и средних предприятиях представляет собой сложный процесс, обусловленный рядом особенностей, связанных с ограниченностью ресурсов, недостаточным уровнем профессиональной подготовки кадров и спецификой нормативно-правовой среды.

Одной из ключевых проблем является адаптация универсальных требований стандартов к условиям малого бизнеса, где зачастую отсутствует возможность полного соблюдения сложных процедур без существенных затрат. Вместе с тем внедрение современных стандартов способствует формированию единого информационного пространства, повышению качества управленческих решений и усилению контроля со стороны государственных и рыночных институтов. Этот процесс требует системного подхода, включающего не только техническую адаптацию учетных систем, но и изменение

организационной культуры, повышение квалификации персонала и совершенствование нормативной базы.

Для эффективного решения этих задач необходимо применять системный подход, который охватывает не только техническую адаптацию учетных систем, но и изменения организационной культуры, повышение квалификации работников и совершенствование нормативно-правовой базы. Разработка адаптированных методических рекомендаций и упрощённых моделей учета, учитывающих особенности и возможности МСП, позволяет снизить административную нагрузку и повысить практическую применимость стандартов. Одновременно важным фактором является повышение квалификации кадров через специализированные обучающие программы и онлайн-курсы, ориентированные на потребности малого бизнеса, что улучшает компетентность специалистов. Внедрение современных ИТ-решений и автоматизация учетных процессов способствует сокращению временных и ресурсных затрат, минимизации ошибок и повышению качества данных. Кроме того, совершенствование нормативной базы с учётом предложений бизнеса и обеспечение прозрачности изменений снижают уровень неопределённости и улучшают соблюдение требований. Крайне важным направлением также является формирование внутри организации культуры, ориентированной на соблюдение стандартов учета, что предполагает активное вовлечение руководства, мотивацию персонала и внедрение практик постоянного совершенствования. Такой комплексный подход позволяет преодолеть существующие вызовы и значительно повысить эффективность финансового учета в малых и средних предприятиях.

Заключение

Таким образом переход на новые федеральные стандарты бухгалтерского учёта способствует повышению прозрачности и достоверности финансовой отчётности, укреплению контроля и управленческих процессов. Это требует системного обновления учётных подходов и роста квалификации кадров, что в конечном итоге повышает надёжность данных, снижает риски и способствует устойчивому развитию и конкурентоспособности малого и среднего бизнеса.

Литература

1. Зенкевич Л.П. Организация учета и отчетности для субъектов малого предпринимательства / Л.П. Зенкевич, О.И. Дудина // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2025. – № 4(122). – С. 159-164.
2. Какие ФСБУ обязательно применять в 2025 году. URL:

<https://www.4dk.ru/content/art/35967-cplus-kakie-fsbu-obyazatelno-primenyat-s-2025-goda-20250120> (дата обращения: 01.11.2025).

3. Льготы МСП 2025 года: актуальный перечень налоговых льгот и иных преференций. URL: <https://i-ias.ru/press/publikatsii-v-smi/opdiok5nj1-lgoti-msp-2025-goda-aktualnii-perechen-n/> (дата обращения: 01.11.2025).

SEMIDOTSKAYA Olesya Stanislavovna

Graduate Student, Belgorod State National Research University, Russia, Belgorod

**FEATURES AND CHALLENGES OF IMPLEMENTATION
OF MODERN FINANCIAL ACCOUNTING STANDARDS
IN SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES**

Abstract. *The article examines the key features and main challenges faced by small and medium-sized enterprises in the implementation of modern financial accounting standards. The problems of adapting accounting systems to the requirements of international and national regulations, as well as the impact of limited resources and human resources, are analyzed.*

Keywords: *small and medium-sized enterprises, international standards, national norms, financial reporting, transparency, human resources, limited resources, competitiveness, financial management, accounting automation.*

ТЕЛЬПИЗ Марина

эксперт в области менеджмента и обучения в индустрии красоты,
Россия, г. Москва

БЕНЧМАРКИНГ ЭФФЕКТИВНОСТИ САЛОНОВ КРАСОТЫ В РАЗНЫХ СТРАНАХ: СОЗДАНИЕ СИСТЕМЫ МЕТРИК И КРІ

Аннотация. Статья посвящена разработке унифицированной системы метрик и ключевых показателей эффективности для проведения транснационального бенчмаркинга в салонном бизнесе. Цель исследования заключается в преодолении методологических сложностей, связанных со сравнением финансовых и операционных результатов салонов красоты, функционирующих в различных экономических и культурных контекстах. В работе решаются задачи по категоризации релевантных KPI, анализу факторов, искажающих межстрановые сравнения, и предложению адаптивной модели для корректной оценки эффективности. Практическая значимость заключается в предоставлении владельцам сетей и консультантам инструментария для выявления лучших мировых практик, объективной диагностики слабых мест и обоснованного стратегического планирования.

Ключевые слова: бенчмаркинг, салон красоты, ключевые показатели эффективности, KPI, эффективность, метрики, международные сравнения, операционное управление.

Глобализация индустрии красоты и расширение международных сетей салонов актуализируют потребность в надежных инструментах сравнительного анализа эффективности. Традиционные финансовые метрики, такие как выручка или прибыль, при прямом сопоставлении между странами могут давать искаженную картину из-за различий в уровнях доходов населения, структуре затрат, налоговых системах и культурных особенностях потребления услуг. Следовательно, возникает методологический пробел в области разработки системы показателей, которая позволяла бы проводить сопоставимый бенчмаркинг, нивелируя влияние внешних факторов. Цель данной статьи – предложить комплексную систему сбалансированных метрик и KPI, пригодную для оценки и сравнения эффективности салонов красоты в международном масштабе.

Бенчмаркинг в сфере услуг

Бенчмаркинг, понимаемый как процесс идентификации, понимания и адаптации выдающихся практик для улучшения собственной результативности, в контексте сферы услуг требует учета нематериальных аспектов деятельности [1]. Применительно к салонному бизнесу, теория бенчмаркинга должна быть расширена за счет включения не только финансовых, но и операционных, клиентоориентированных и кадровых показателей. Это создает основу для сбалансированной системы оценки, где финансовый успех рассматривается как следствие операционного совершенства и клиентской лояльности. Методологической основой для такой системы выступают адаптированные принципы ССП – Сбалансированной системы показателей, которые позволяют установить причинно-следственные связи между различными аспектами бизнеса [2, с. 71-79].

Financial Perspective		Customer Perspective	
GOALS	MEASURES	GOALS	MEASURES
Survive	Cash flow	New products	Percent of sales from new products
Succeed	Quarterly sales growth and operating income by division		Percent of sales from proprietary products
Prosper	Increased market share and ROE	Responsive supply	On-time delivery (defined by customer)
		Preferred supplier	Share of key accounts' purchases
			Ranking by key accounts
		Customer partnership	Number of cooperative engineering efforts

Internal Business Perspective		Innovation and Learning Perspective	
GOALS	MEASURES	GOALS	MEASURES
Technology capability	Manufacturing geometry vs. competition	Technology leadership	Time to develop next generation
Manufacturing excellence	Cycle time Unit cost Yield	Manufacturing learning	Process time to maturity
Design productivity	Silicon efficiency Engineering efficiency	Product focus	Percent of products that equal 80% sales
New product introduction	Actual introduction schedule vs. plan	Time to market	New product introduction vs. competition

Рис. 1

Универсальная система метрик для международного сравнения

Для обеспечения сопоставимости данных предлагается структурировать метрики в четыре взаимосвязанных блока:

- **Финансовые показатели:** для нивелирования ценовых и валютных различий рекомендуется использовать не абсолютные значения выручки, а относительные метрики. Выручка на квадратный метр торговой площади и маржинальность по услугам после учета региональных затрат на аренду и коммунальные услуги предоставляют более объективную основу для сравнения [3].

- **Операционные показатели:** к ним относятся средний чек, коэффициент заполняемости рабочего времени мастеров и текучесть

клиентской базы. Эти индикаторы менее подвержены макроэкономическим колебаниям и точнее отражают эффективность внутренних процессов.

- **Клиентоориентированные показатели:** индекс потребительской лояльности и процент повторных посещений являются универсальными индикаторами качества сервиса и удовлетворенности, что подтверждается глобальными исследованиями в сфере гостеприимства и услуг [4, с. 46-54].

- **Кадровые показатели:** текучесть персонала и процент сертифицированных мастеров в общей численности сотрудников отражают стабильность коллектива и уровень профессионализма, напрямую влияя на качество предоставляемых услуг.

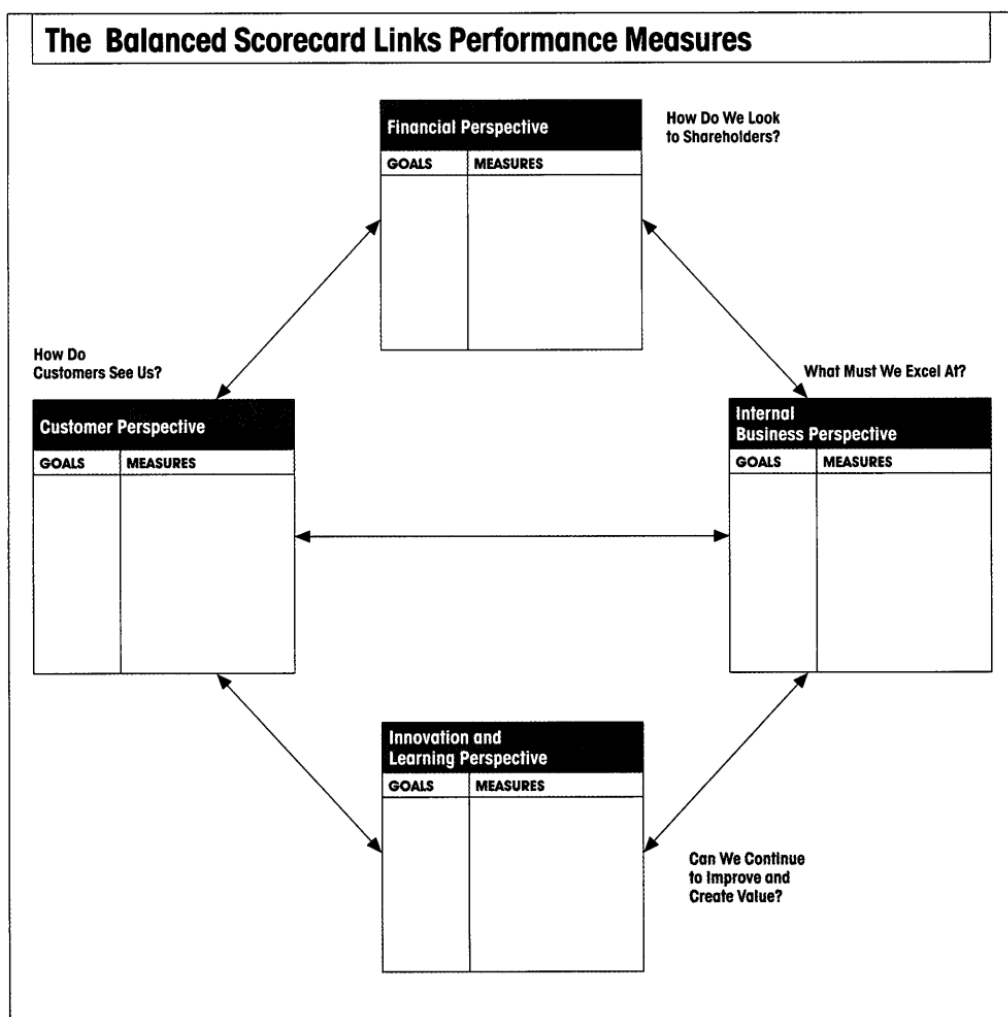


Рис. 2

Анализ региональных особенностей и адаптация метрик

Прямое применение универсальных KPI без учета региональной специфики может привести к ошибочным выводам. Например, салон в Западной Европе демонстрирует более высокую выручку на квадратный метр, но и несет существенно более высокие операционные расходы по сравнению с салоном в Восточной Европе. Для корректного сравнения необходима адаптация. Исследования в области розничной торговли демонстрируют эффективность использования индексов покупательной способности для нормализации финансовых данных [5, с. 272-288]. В салонном бизнесе аналогичную функцию может выполнять расчет «скорректированной маржинальности», где из выручки вычитаются среднерыночные для конкретного региона затраты на аренду, коммунальные услуги и фонд оплаты труда младшего персонала.

Сравнительный анализ эффективности по блоку клиентоориентированных метрик между регионами выявляет устойчивые

закономерности. Так, салоны в Азии демонстрируют более высокие показатели частоты повторных посещений, что коррелирует с культурной традицией долгосрочных отношений «клиент-мастер», в то время как в Северной Америке выше значение среднего чека за счет продажи пакетных услуг и премиальных брендов.

Внедрение системы и интерпретация результатов

Разработанная система метрик требует последовательного подхода к внедрению. Первоначальный этап предполагает сбор данных по предложенным показателям внутри сети или от партнеров по бенчмаркингу. Последующий анализ должен быть направлен не на поиск «лучших» и «худших» салонов, а на выявление причинно-следственных связей. Высокий показатель текучести клиентов в определенном регионе при нормальных операционных метриках может указывать на недостатки в работе администраторов или необходимость адаптации стандартов сервиса под локальные ожидания. Низкая заполняемость мастеров при

высоком NPS требует анализа эффективности маркетинговых коммуникаций и системы онлайн-записи. Таким образом, система KPI служит инструментом диагностики, а не конечной оценкой. Успешность внедрения подобной системы в международных сетях отелей подтверждает ее применимость для управления сложными сервисными операциями в разных странах [6, с. 201-210].

Проведенное исследование демонстрирует, что создание эффективной системы бенчмаркинга для салонов красоты в международном масштабе требует перехода от простого сравнения финансовых результатов к многомерному анализу сбалансированного набора метрик. Предложенная система, объединяющая финансовые, операционные, клиентоориентированные и кадровые показатели, позволяет нивелировать влияние внешних экономических и культурных факторов. Корректная интерпретация данных требует учета региональной специфики, для чего предлагаются методы адаптации, такие как расчет скорректированной маржинальности. Практическая ценность системы заключается в ее диагностической функции: она позволяет управленцам идентифицировать глубинные причины отклонений в деятельности и принимать обоснованные решения по оптимизации бизнес-процессов, перенимая успешный международный опыт. Дальнейшее развитие данной темы может быть

связано с разработкой отраслевого программного обеспечения для автоматизированного сбора и сравнительного анализа предложенных метрик.

Литература

1. Camp R.C. Benchmarking: The Search for Industry Best Practices that Lead to Superior Performance. – Milwaukee: ASQC Quality Press, 1989. – 299 p.
2. Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance // Harvard Business Review. – 1992. – Vol. 70, No. 1. – P. 71-79.
3. Fitz-enz J. The ROI of Human Capital: Measuring the Economic Value of Employee Performance. – New York: AMACOM, 2000. – 307 p.
4. Reichheld F.F. The One Number You Need to Grow // Harvard Business Review. – 2003. – Vol. 81, No. 12. – P. 46-54.
5. Geyikdagi M., Geyikdagi N.V. International Retailers' Performance: A Comparative Analysis // International Journal of Retail & Distribution Management. – 2011. – Vol. 39, No. 4. – P. 272-288.
6. Phillips P., Louvieris P. Performance Measurement Systems in Tourism, Hospitality, and Leisure Small Medium-Sized Enterprises: A Balanced Scorecard Perspective // Journal of Travel Research. – 2005. – Vol. 44, No. 2. – P. 201-210.

TELPIZ Marina

Expert in the Field of Management and Training in the Beauty Industry, Russia, Moscow

BENCHMARKING THE EFFECTIVENESS OF BEAUTY SALONS IN DIFFERENT COUNTRIES: CREATING A SYSTEM OF METRICS AND KPIS

Abstract. The article is devoted to the development of a unified system of metrics and key performance indicators for conducting transnational benchmarking in the salon business. The purpose of the study is to overcome the methodological difficulties associated with comparing the financial and operational results of beauty salons operating in various economic and cultural contexts. The paper solves the tasks of categorizing relevant KPIs, analyzing factors that distort cross-country comparisons, and proposing an adaptive model for a correct assessment of effectiveness. The practical significance lies in providing network owners and consultants with tools to identify the world's best practices, objectively diagnose weaknesses, and sound strategic planning.

Keywords: benchmarking, beauty salon, key performance indicators, KPIs, efficiency, metrics, international comparisons, operational management.



10.5281/zenodo.17916268

Чжан Чжэньшо

ученик, Старшая школа Чэньлинь, Китай, г. Пекин

АНАЛИЗ ПРИНЯТИЯ ЭКОЛОГИЧНЫХ ТОВАРОВ НА РЫНКЕ В УСЛОВИЯХ КОНЦЕПЦИИ ЗЕЛЕННОГО ПОТРЕБЛЕНИЯ

Аннотация. По мере того как концепция устойчивого развития проникает в умы людей, зеленое потребление постепенно становится важным выбором для нового поколения потребителей. Данная статья направлена на изучение реальной степени принятия экологичных товаров на рынке в условиях волны зеленого потребления. Путем анализа ключевых факторов, влияющих на потребительские решения (таких, как ценовая чувствительность, экологическое сознание, эффективность продукта, доверие к бренду и т. д.), в статье раскрывается разрыв между «желанием и поведением», с которым сталкивается текущий рынок экологичных товаров. На этой основе с трех измерений – маркетинговой стратегии предприятий, политического руководства и просвещения потребителей – предлагаются эффективные пути повышения проникновения экологичных товаров на рынок, что служит теоретической ссылкой для освоения рынка соответствующими предприятиями.

Ключевые слова: зеленое потребление, экологичные товары, принятие на рынке, потребительское поведение, устойчивое развитие.

I. Введение

В последние годы глобальное изменение климата и экологические проблемы становятся все более очевидными, и продвижение зеленого развития стало общественным консенсусом. В этом контексте концепция зеленого потребления – то есть склонность потребителей выбирать в процессе покупок товары и услуги, оказывающие меньшее воздействие на окружающую среду и соответствующие принципам устойчивого развития, – превратилась из маргинального образа жизни в мейнстрим. Особенно среди молодежи поколения Z экологическое сознание значительно усилилось, демонстрируя огромный рыночный потенциал. Однако, приводит ли признание концепции неизбежно к реальным покупкам? В какой степени экологичные товары (такие как изделия из биоразлагаемых материалов, энергоэффективная бытовая техника, органические продукты, новые энергетические автомобили и т. д.) действительно принимаются на рынке? Это ключевые вопросы для предприятий при разработке маркетинговых стратегий и для ученых, изучающих потребительское поведение. В данной статье с точки зрения экономики управления и теории потребительского поведения проводится системный анализ принятия экологичных товаров на рынке, с целью выявления

движущих и сдерживающих факторов и выработки целенаправленных предложений.

II. Анализ движущих факторов принятия экологичных товаров на рынке:

1. Усвоение и повышение экологического сознания потребителей: особенно среди молодого поколения потребителей, благодаря образованию и медиа, охрана окружающей среды стала рассматриваться как социальная ответственность и важная часть личных ценностей. Покупка экологичных товаров становится для них способом выражения ценностей и самоидентификации.

2. Сильное стимулирование политикой и нормативными актами: установление целей «углеродной нейтральности» и «пика выбросов», введение ограничений на пластик, субсидии на зеленую продукцию (например, субсидии на электромобили) и другая политика напрямую снижают относительную стоимость экологичных товаров, расширяют их рыночную базу и создают благоприятную макросреду.

3. Имидж бренда и корпоративная социальная ответственность (КСО): все больше компаний рассматривают экологичность как ключевую стратегию бренда, используя исследования, разработки и продвижение экологичной продукции для повышения репутации бренда и

соответствия потребительским предпочтениям, получая таким образом конкурентное преимущество.

4. Привлекательность долгосрочной экономической выгоды: хотя первоначальная стоимость некоторых экологических товаров может быть выше, стоимость их владения в течение жизненного цикла часто ниже. Например, энергоэффективная техника экономит электричество, электромобили экономят на топливе. Эта долгосрочная экономическая рациональность является важным фактором для практических потребителей.

III. Основные препятствия для повышения принятия на рынке

Несмотря на наличие множества движущих факторов, принятие экологических товаров на рынке по-прежнему сталкивается со значительными трудностями, так называемой дилеммой «зеленой премии»:

1. Ценовая чувствительность и «зеленая премия»: это самое серьезное препятствие. Из-за затрат на НИОКР, стоимости материалов, мелкосерийного производства и других факторов цены на экологичные товары обычно выше, чем на традиционные аналоги. Для большинства ценочувствительных потребителей, особенно в условиях экономического давления, высокая «зеленая премия» напрямую сдерживает покупки.

2. Сомнения в производительности и удобстве: некоторые потребители сомневаются в эффективности, долговечности и удобстве экологических продуктов. Например, считают, что биоразлагаемые пакеты недостаточно прочные, или что запас хода электромобилей недостаточен. Когда экологические атрибуты вступают в конфликт с основными функциями продукта, потребители часто отдают предпочтение последним.

3. Информационная асимметрия и риск «гринвошинга»: на рынке существуют компании, занимающиеся «гринвошингом», то есть вводящие в заблуждение относительно экологических преимуществ, что приводит к общему недоверию потребителей ко всем экологическим заявлениям, увеличивая их затраты на проверку и риски при принятии решений.

4. Зависимость от сложившихся потребительских привычек: изменение давно сформированных привычек требует усилий. Потребители могут предпочесть сохранить привычные модели потребления из-за незнания новой

категории товаров, неудобства каналов покупки и других причин.

IV. Меры и предложения по повышению принятия на рынке

Для сокращения разрыва между «желанием и поведением» и продвижения зеленого потребления от теории к практике необходим скоординированный подход нескольких сторон.

Для предприятий: инновационные маркетинговые стратегии для преодоления ключевых препятствий:

1. Снижение затрат за счет технологий и эффекта масштаба: увеличение инвестиций в НИОКР и снижение «зеленой премии» за счет технологических инноваций и расширения производства – это фундаментальный путь.

2. Коммуникация ценности и прозрачность: акцент в маркетинге должен делаться не только на «экологичности», но и на комплексной ценности продукта, такой как здоровье, безопасность, высокая производительность, долгосрочная экономия. Создание прозрачных механизмов передачи информации через системы отслеживания, сертификаты третьих сторон и т. д. помогает бороться с «гринвошингом» и завоевывать доверие.

3. Дифференцирование и опытный маркетинг: разработка дифференцированных продуктов для разных сегментов рынка (например, премиум-сегмент, ориентированный на качество, молодежный – на эстетику и идеи). Использование пробных версий, магазинов-шоурумов и других методов позволяет потребителям на собственном опыте оценить преимущества продукта и развеять сомнения в производительности.

Для государственных органов и отраслевых ассоциаций: оптимизация политической среды для руководства развитием рынка:

1. Совершенствование механизмов стимулирования и сдерживания: наряду с субсидированием зеленой продукции, можно повышать стоимость традиционных неэкологических товаров за счет экологических налогов, ужесточения стандартов на загрязнение и т. д., изменяя их относительные цены.

2. Создание единых стандартов и систем сертификации: разработка четких и авторитетных стандартов для зеленой продукции и сертификационных знаков помогает снизить информационную асимметрию и позволяет потребителям легко идентифицировать действительно экологичные товары.

Для потребителей и общества: усиление просвещения и воспитание зеленой культуры:

1. Усиление медиа-пропаганды и распространение знаний: систематическое распространение знаний о зеленом потреблении через школы, СМИ, сообщества и другие каналы помогает потребителям понять его экологическую ценность и долгосрочные личные выгоды.

2. Поощрение влияния сообществ и сарафанного радио: использование влияния лидеров мнений в социальных сетях, моделей групповых покупок в сообществах и других методов для демонстрации эффекта подражания среди сверстников, чтобы сделать зеленое потребление модной и поощряемой социальной практикой.

V. Заключение

В заключение, под влиянием концепции зеленого потребления принятие экологических товаров на рынке переживает исторический период быстрого роста, но его развитие не

является гладким. Текущий рынок демонстрирует сложные характеристики: «высокое признание, средняя готовность платить, низкая конверсия». Цена, производительность и доверие – это основные пропасти между намерением и действием. В будущем для подлинного достижения крупномасштабной коммерциализации экологических товаров предприятия должны предложить продукты с лучшим соотношением цены и качества, чтобы преодолеть трудности «зеленой премии», правительство – создать справедливую конкурентную среду с помощью более точной политики, а также необходимо дальнейшее пробуждение рациональности и сознательности потребителей. Только объединив усилия трех сторон, можно полностью раскрыть потенциал зеленого потребления и способствовать плавному переходу экономики к модели устойчивого развития.

Zhang Zhensho

Student, Chenlin High School, China, Beijing

ANALYSIS OF THE ADOPTION OF ECO-FRIENDLY PRODUCTS ON THE MARKET IN THE CONTEXT OF THE CONCEPT OF GREEN CONSUMPTION

Abstract. As the concept of sustainable development penetrates people's minds, green consumption is gradually becoming an important choice for a new generation of consumers. This article is aimed at studying the real degree of acceptance of eco-friendly products on the market in the context of a wave of green consumption. By analyzing key factors influencing consumer decisions (such as price sensitivity, environmental awareness, product effectiveness, brand credibility, etc. The article reveals the gap between "desire and behavior" faced by the current market for eco-friendly products. On this basis, effective ways to increase the penetration of eco-friendly products into the market are proposed from three dimensions – the marketing strategy of enterprises, policy guidance and consumer education, which serves as a theoretical reference for market development by relevant enterprises.

Keywords: green consumption, eco-friendly products, market acceptance, consumer behavior, sustainable development.



10.5281/zenodo.17916340

Чжао Ханьчэнь

ученик,

Школа промышленности и торговли и административного управления, Китай, г. Кайфэн

ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВЫХ СПОСОБОВ ОПЛАТЫ НА ПОВСЕДНЕВНЫЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЕ ПРИВЫЧКИ НАСЕЛЕНИЯ

Аннотация. С быстрым развитием мобильных интернет-технологий цифровые платежи стали важной частью повседневного потребления населения. Основываясь на теории потребительского поведения, данная статья анализирует характеристики и сферы применения цифровых платежей, исследует их глубокое влияние на частоту, структуру и психологию потребления населения, а также предлагает соответствующие рекомендации по формированию рационального потребления и здорового развития платежной экосистемы.

Ключевые слова: цифровые платежи, мобильные платежи, безналичные расчёты, QR-платежи, бесконтактная оплата (NFC), биометрические платежи (распознавание лица), платёжные платформы.

1. Современное состояние и особенности развития цифровых платежей

1.1. Диверсификация способов оплаты

Цифровые платежи эволюционировали от ранних интернет-платежей до QR-кодов, распознавания лиц, мобильных бесконтактных платежей и других форм, охватывая все сценарии использования как онлайн, так и офлайн. Уровень распространения мобильных платежей продолжает расти, особенно в городах первого и второго tiers, где цифровые платежи стали предпочтительным способом оплаты.

1.2. Эффективность, удобство и проникновение в различные сферы

Цифровые платежи характеризуются мгновенным зачислением средств, простотой использования и независимостью от времени и места, глубоко проникнув в покупки, питание, транспорт, медицину, образование и другие аспекты повседневной жизни, значительно повысив эффективность транзакций.

1.3. Накопление данных и персонализированные услуги

Платёжные платформы, накапливая данные о потреблении, могут точно анализировать предпочтения пользователей, предоставляя персонализированные рекомендации и индивидуальные финансовые услуги, что привлекает пользователей.

2. Конкретное влияние цифровых платежей на потребительские привычки населения

2.1. Увеличение частоты потребления и склонности к импульсивным покупкам

Удобство платежей снижает психологический и операционный порог потребления, делая частые покупки небольшой суммы нормой. Некоторые пользователи склонны к незапланированным покупкам из-за акций или мгновенных рекомендаций.

2.2. Изменение структуры потребления:

Рост потребления виртуальных услуг: доля потребления виртуальных продуктов, таких как онлайн-образование, развлечения и платный контент, значительно выросла.

Дробление и рассредоточение расходов: благодаря удобству платежей, население склонно дробить покупки, снижая сумму единовременной транзакции, но потенциально увеличивая общие расходы.

2.3. Влияние на психологию и процесс принятия решений о покупках:

Снижение «боли» оплаты: цифровые платежи абстрагируют ощущение «физической потери» наличных, в определенной степени снижая чувствительность потребителей к расходам.

Зависимость от кредитных платежей: распространение таких инструментов, как Huabei

и кредитные карты, способствует формированию привычки «сначала потратить, потом вернуть», что может привести к чрезмерным тратам.

2.4. Стимулирование развития новых потребительских моделей

Такие модели, как live-streaming коммерция, групповые закупки и подписки, полагаются на цифровые платежи для завершения цикла, способствуя постоянному инновационному обогащению потребительских сценариев.

3. Потенциальные проблемы и вызовы

3.1. Личные финансовые риски

Некоторые потребители, особенно молодежь, могут столкнуться с долговым бременем из-за отсутствия навыков планирования бюджета.

3.2. Конфиденциальность и безопасность данных

Платежные платформы накапливают большой объем данных о потреблении, что создает риск утечки или неправомерного использования информации, требующий усиления контроля и соблюдения правил.

3.3. Проблема «платежного разрыва»

Пожилые люди, группы с низкими доходами и другие, менее адаптированные к цифровым платежам, могут столкнуться с риском исключения из основных потребительских сценариев.

4. Рекомендации по формированию здоровых потребительских привычек

4.1. Усиление финансовой грамотности

Проведение образовательной работы по вопросам рационального потребления и управления кредитами через школы, сообщества, СМИ

и другие каналы для формирования устойчивых потребительских установок.

4.2. Социальная ответственность платформ

Платежные платформы должны внедрять функции напоминания о лимитах расходов, периоды охлаждения и другие механизмы для помощи пользователям в планировании бюджета и избежания нерациональных трат.

4.3. Нормативное регулирование и техническое обеспечение

Совершенствование законодательства в сфере цифровых платежей, усиление защиты данных и конфиденциальности, при сохранении традиционных способов, таких как наличные, для защиты прав всех групп населения.

4.4. Семейное и общественное руководство

Поощрение обсуждения вопросов потребления и взаимного контроля within семьях, организация сообщества тематических встреч по управлению расходами для усиления навыков саморегуляции.

5. Заключение

Цифровые платежи, повышая эффективность транзакций и обогащая потребительские сценарии, оказали глубокое влияние на психологию, структуру потребления и платежные привычки населения. В будущем необходимо через образование, технологии, политику и социальное взаимодействие направлять население к формированию рациональных, здоровых и безопасных цифровых потребительских привычек, достигая позитивного взаимодействия между платежными инструментами и потребительским поведением.

Zhao Hanchen

Student, School of Industry and Trade and Administrative Management, China, Kaifeng

THE IMPACT OF DIGITAL PAYMENT METHODS ON THE DAILY CONSUMER HABITS OF THE POPULATION

Abstract. With the rapid development of mobile Internet technologies, digital payments have become an important part of the daily consumption of the population. Based on the theory of consumer behavior, this article analyzes the characteristics and applications of digital payments, explores their profound impact on the frequency, structure and psychology of consumer consumption, and offers appropriate recommendations for the formation of rational consumption and healthy development of the payment ecosystem.

Keywords: digital payments, mobile payments, cashless payments, QR payments, contactless payment (NFC), biometric payments (face recognition), payment platforms.

Актуальные исследования

Международный научный журнал

2025 • № 49 (284)

Часть III

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

Сайт: <https://apni.ru/>

Отпечатано в ООО «ЭПИЦЕНТР».

Номер подписан в печать 16.12.2025 г. Формат 60×90/8. Тираж 500 экз. Цена свободная.

308010, г. Белгород, пр-т Б. Хмельницкого, 135, офис 40