

# АКТУАЛЬНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

международный научный журнал // ISSN 2713-1513 // № 9 (295), 2026 // apni.ru



часть II

# Актуальные исследования

Международный научный журнал

2026 • № 9 (295)

Часть II

Издается с ноября 2019 года

Выходит еженедельно

ISSN 2713-1513

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

**Ответственный редактор:** Ткачева Екатерина Петровна

Статьи, поступающие в редакцию, рецензируются.

За достоверность сведений, изложенных в статьях, ответственность несут авторы.

Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов статей.

При использовании и заимствовании материалов ссылка на издание обязательна.

Материалы публикуются в авторской редакции.

## РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

**Абдуллин Тимур Зуфарович**, кандидат технических наук (Высокотехнологический 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 МАН, академик РАЕ (Самарский государственный социально-педагогический университет)

**Хайтова 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)

**Юсупова Феруза Зойировна**, доктор философии (PhD) (Навоийский государственный горно-технологический университет)

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

## СОДЕРЖАНИЕ

### ФИЛОСОФИЯ

**Чайковский А.И.**

VTN-12. ТЕМПОРАЛЬНАЯ СИММЕТРИЯ КАК МЕХАНИЗМ СТАБИЛИЗАЦИИ И РАЗВИТИЯ .....	7
---	---

### ЮРИСПРУДЕНЦИЯ

**Батсайхан П.**

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО САМОСОЗНАНИЯ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ .....	20
---	----

**Григоренко П.А., Зиганшина К.И.**

ОБ ИСКЛЮЧЕНИИ ВОЗМОЖНОСТИ ПРИВЛЕЧЕНИЯ К АДМИНИСТРАТИВНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ОРГАНОВ ВЛАСТИ .....	23
---	----

**Григоренко П.А., Зиганшина К.И.**

ОСНОВНОЕ ВЛИЯНИЕ МЕЖДУНАРОДНОГО УГОЛОВНОГО ПРАВА НА РОССИЙСКОЕ УГОЛОВНОЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО .....	27
---	----

**Капов А.Б.**

ИНСТИТУТ БАНКРОТСТВА ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ПРОБЛЕМЫ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ И ПРАВОПРИМЕНИТЕЛЬНОЙ ПРАКТИКИ .....	30
---	----

**Курочкин К.Д.**

ОСОБЕННОСТИ ПРАВОВОЙ РЕГЛАМЕНТАЦИИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ СОХРАННОСТИ ИНФОРМАЦИИ В СЕТИ ИНТЕРНЕТ .....	34
---	----

**Курочкин К.Д.**

ЭВОЛЮЦИЯ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ .....	37
--	----

**Свищов А.О.**

ПОНЯТИЕ ИННОВАЦИИ В ЮРИДИЧЕСКОЙ НАУКЕ .....	41
---	----

**Усова К.С., Бугаёва Ю.Г.**

СТАДИИ ПРОИЗВОДСТВА ПО ДЕЛАМ ОБ АДМИНИСТРАТИВНЫХ ПРАВОНАРУШЕНИЯХ: ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ .....	44
---	----

**Хишигням Х.**

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ .....	49
--	----

**Хохлов Г.В.**

ОСОБЕННОСТИ УГОЛОВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ УБИЙСТВА ПРИ ПРЕВЫШЕНИИ ПРЕДЕЛОВ НЕОБХОДИМОЙ ОБОРОНЫ В ЗАРУБЕЖНЫХ ГОСУДАРСТВАХ .....	52
---	----

**Хохлов Г.В.**

ПРАВОВЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ НЕОБХОДИМОЙ ОБОРОНЫ И ПРЕДЕЛЫ ЕЁ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ В РОССИЙСКОМ УГОЛОВНОМ ПРАВЕ .....	55
---	----

## ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

<b>Верещагина А.Д.</b>	
ПРОБЛЕМЫ ГОРИЗОНТА ПРОГНОЗИРОВАНИЯ В УПРАВЛЕНИИ БЮДЖЕТНЫМИ РИСКАМИ НАЦИОНАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ .....	58
<b>Данилова О.А.</b>	
НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ КАК ИНСТРУМЕНТЫ ДОСТИЖЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ .....	64
<b>Деммельханов Т.-А. Ж.</b>	
ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФЕДЕРАЛЬНОЙ НАЛОГОВОЙ СЛУЖБЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ .....	70
<b>Новикова Л.Н.</b>	
К ВОПРОСУ О ЦИФРОВИЗАЦИИ КАК СПОСОБЕ СОХРАНЕНИЯ КУЛЬТУРНОГО НАСЛЕДИЯ .....	72
<b>Слобцова Н.А., Доронина О.Н.</b>	
ПРОБЛЕМНЫЕ АСПЕКТЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УСЛОВИЯХ САНКЦИОННОГО ДАВЛЕНИЯ.....	77

## ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

<b>Карпович В.Ф.</b>	
РАЗВИТИЕ ИНДИВИДУАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ .....	83
<b>Мамиев Л.А., Ешугова А.В.</b>	
ОЦЕНКА СИСТЕМЫ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА КОРПОРАЦИИ ОАО «РОССИЙСКИЕ ЖЕЛЕЗНЫЕ ДОРОГИ» .....	88
<b>Насыржанова М.</b>	
ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ДОХОДОВ В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ РЕСПУБЛИКИ ТАДЖИКИСТАН.....	93
<b>Насыржанова М.</b>	
ОПЛАТА ТРУДА СЕЛЬСКОГО НАСЕЛЕНИЯ РЕСПУБЛИКИ ТАДЖИКИСТАН.....	96
<b>Свищова А.А.</b>	
ВЛИЯНИЕ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ЕГО ИНВЕСТИЦИОННУЮ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ.....	99

## ПЕДАГОГИКА

<b>Чувылкина О.В., Цыс Е.П.</b>	
НЕТРАДИЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К ОРГАНИЗАЦИИ И СОДЕРЖАНИЮ СОВМЕСТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЕМЬИ И ДЕТСКОГО САДА В ВОПРОСАХ ФИЗИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ И ОЗДОРОВЛЕНИЯ ДОШКОЛЬНИКОВ .....	103

## ПСИХОЛОГИЯ

**Левченко А.Ю.**

ПРОЯВЛЕНИЕ ЛИДЕРСТВА В ВОИНСКИХ КОЛЛЕКТИВАХ..... 105

# ФИЛОСОФИЯ

ЧАЙКОВСКИЙ Аркадий Иванович

учитель, Шлиссельбургская средняя школа № 1, Россия, г. Шлиссельбург

## VTN-12. ТЕМПОРАЛЬНАЯ СИММЕТРИЯ КАК МЕХАНИЗМ СТАБИЛИЗАЦИИ И РАЗВИТИЯ

**Аннотация.** В работе предлагается темпоральная трактовка симметрий как структурных режимов удержания, определяющих область допустимых состояний  $T(t)$  сложных систем. Показано, что симметрии стабилизируют достигнутый уровень организации, но не способны породить его развитие, поскольку по своей природе замкнуты в пределах области  $T_{before}$  и не допускают расширения темпоральной размерности.

На основе анализа темпоральной динамики формулируются два универсальных принципа эволюции симметрий. Первый принцип утверждает, что появление новой симметрии возможно только через фазу асимметрии, в которой прежние инварианты утрачивают стабилизирующую роль и становится возможным расширение области  $T(t)$ . Вторым принципом устанавливается, что новая симметрия  $G'$  возникает исключительно в расширенной области  $T_{after}$  и не выводится из прежней симметрии  $G$  ни параметрически, ни структурно.

Показано, что данные принципы реализуются как единый механизм роста сложности и проявляются в квантовых нарушениях симметрий, фазовых переходах, биологических процессах, когнитивной эволюции и культурно-исторических трансформациях. Темпоральная интерпретация уточняет роль асимметрии как необходимого условия развития и задаёт основу для дальнейшего анализа структуры темпоральных переходов в рамках серии VTN.

**Ключевые слова:** темпоральная симметрия, нарушение симметрии, темпоральная динамика, асимметрия, уровни сложности, темпоральная размерность,  $T_{before}$ ,  $T_{after}$ , аттракторы, эволюция структур, квантовые нарушения симметрий, фазовые переходы, морфогенез, когнитивное развитие, культурные трансформации, серия VTN.

### 1. Введение

Проблема происхождения и роли симметрий занимает центральное место в современном естествознании. Симметрии лежат в основании фундаментальных законов физики, организуют структуру биологических систем и участвуют в формировании устойчивых когнитивных и культурных паттернов. Вместе с тем остаётся открытым вопрос о том, каким образом симметрии возникают в процессе развития и почему при эволюции систем формируются именно новые формы симметрии, а не лишь модификации прежних.

В традиционных подходах симметрия рассматривается как фундаментальное свойство системы, тогда как её нарушение трактуется как следствие флуктуаций, внешних воздействий или параметрических изменений. Развитие в этих моделях понимается как движение

внутри заранее заданного пространства возможностей. Однако такая трактовка сталкивается с трудностью объяснения появления новых уровней организации, для которых прежние симметрии оказываются недостаточными или неприменимыми.

В настоящей работе предлагается темпоральная интерпретация симметрий, в которой симметрия рассматривается как режим стабилизации уже реализованной области  $T(t)$ . Темпоральная область задаёт пространство допустимых состояний системы на данном уровне, а симметрия определяется как совокупность преобразований, сохраняющих эту область инвариантной. В такой перспективе развитие не может быть сведено к преобразованиям внутри исходной симметрии, поскольку она по определению замкнута в пределах  $T_{before}$ .

Переход к новому уровню сложности требует выхода за пределы данной области, что неизбежно сопровождается нарушением прежних инвариантов. На этой основе формулируются два универсальных принципа темпоральной эволюции симметрий:

1. Новая симметрия возникает только через фазу асимметрии;

2. Она реализуется исключительно в расширенной области  $T_{\text{after}}$  и не выводится из прежней симметрии.

Анализ сочетает темпоральный формализм с примерами из квантовой физики, макроскопической динамики, биологических процессов, когнитивного развития и культурно-исторических трансформаций. Такой междисциплинарный подход позволяет выявить общую структуру переходов между уровнями сложности и уточнить роль симметрии как режима удержания, а асимметрии – как структурного механизма расширения.

Настоящая работа (VTN-12) продолжает линию исследований серии VTN и конкретизирует один из механизмов реализации фундаментальных темпоральных законов, сформулированных в VTN-11, применительно к эволюции симметрий и асимметрий в темпоральном пространстве возможных состояний.

## 2. Темпоральная симметрия как ограничение развития

### 2.1. Темпоральные области и динамика $T(t)$

Пусть  $T(t)$  обозначает область возможных состояний системы на момент времени  $t$ .

Темпоральная эволюция трактуется как переход между областями вида:  $T_{\text{before}} \rightarrow T_{\text{after}}$ , где развитие в настоящей работе определяется как увеличение доступной темпоральной размерности:  $\dim(T_{\text{after}}) > \dim(T_{\text{before}})$ .

Данное определение согласуется с общим законом серии VTN:  $T_{\text{after}} \supset T_{\text{before}}$ .

Таким образом, развитие – это расширение области возможных состояний, а не просто изменение внутри фиксированной структуры.

### 2.2. Определение темпоральной симметрии

Симметрия трактуется как множество преобразований, которые не изменяют область  $T(t)$ .

#### Определение

Пусть  $G$  – множество преобразований такой, что для любого  $g \in G$  выполняется:  $g[T] = T$ , где действие  $g$  понимается как преобразование, сохраняющее структуру области возможных состояний.

Тогда  $G$  называется темпоральной симметрией области  $T$ .

Это определение отражает классическое понимание симметрий в физике и математике: симметрия – это инвариантность структуры относительно преобразований.

### 2.3. Свойство замкнутости симметрии

Из определения непосредственно следует:

#### Лемма 1 (Замкнутость симметрии)

Для любого  $g \in G$ :  $g[T] \subseteq T$ .

Действие любой симметрии не может вывести систему за пределы области  $T$  и не может изменять её структурную размерность. Это фундаментальное свойство. Оно означает, что: симметрия не может изменить размерность области и не может породить новое направление развития.

### 2.4. Развитие как увеличение размерности

Переход между областями:  $T_{\text{before}} \rightarrow T_{\text{after}}$  называется развитием, если:  $\dim(T_{\text{after}}) > \dim(T_{\text{before}})$ .

Комбинируя это с предыдущей леммой, получаем важнейшее ограничение: симметрия  $G(T_{\text{before}})$  по определению не может породить область  $T_{\text{after}}$  большей размерности.

Это и есть центральное препятствие развитию внутри симметричных структур.

### 2.5. Логическая невозможность развития внутри симметрии

#### Теорема 1

Симметрия не может приводить к возникновению области  $T_{\text{after}}$  большей размерности.

#### Доказательство

1. Симметрия  $G$  определяется инвариантностью:  $g[T_{\text{before}}] = T_{\text{before}}$ .

2. Действие любого  $g \in G$  не меняет структуру области:  $\dim(g[T_{\text{before}}]) = \dim(T_{\text{before}})$ .

3. Следовательно:  $G$  не может вывести систему за пределы  $T_{\text{before}}$ .

4. Но развитие требует, чтобы:  $\dim(T_{\text{after}}) > \dim(T_{\text{before}})$ .

5. Поэтому никакое преобразование внутри  $G$  не может привести к  $T_{\text{after}}$ .

### 2.6. Нарушение симметрии как необходимое условие развития

Из Теоремы 1 следует фундаментальное свойство:

Развитие невозможно, пока сохраняется симметрия  $G$ .

Переход к  $T_{\text{after}}$  требует состояния, для которого хотя бы одно преобразование  $g \in G$  нарушает инвариантность:  $g[T_{\text{transition}}] \neq T_{\text{transition}}$ .

Такое состояние называется асимметрическим.

**Определение**

Асимметрией называется состояние  $T$ , нарушающее действие исходной симметрии.

Только в фазе асимметрии система может выйти за пределы  $T_{\text{before}}$  и начать увеличение темпоральной размерности.

**2.7. Следствие 1: асимметрия как необходимое условие появления новой симметрии**

Асимметрия является необходимым и структурно неизбежным условием появления новой симметрии более высокого порядка.

Из предыдущих пунктов следует:

- симметрия не может генерировать рост размерности,
- симметрия не может породить новое пространство  $T_{\text{after}}$ ,
- симметрия не может породить новую симметрию  $G'$ .

Следовательно: любая новая симметрия может возникнуть только вне действия старой симметрии.

То есть разрушение симметрии – не просто возможный путь, а единственный.

Это – универсальный принцип темпоральной эволюции симметрий, формулируемый в настоящей работе.

**2.8. Следствие 2: принадлежность новой симметрии расширенной области  $T_{\text{after}}$** 

Новая симметрия возникает только вне пределов старой симметрии.

Пусть  $G$  – симметрия  $T_{\text{before}}$ .

Появление новой симметрии  $G'$  требует пространства  $T_{\text{after}}$ :  $G[T_{\text{after}}] = T_{\text{after}}$ ,  $\dim(T_{\text{after}}) > \dim(T_{\text{before}})$ .

Но это пространство лежит вне действия  $G$ , так как:  $g[T_{\text{after}}] \neq T_{\text{after}}$ .

Следовательно:

- новая симметрия  $G'$  не может быть порождена прежней;
- $G'$  возникает только после фазы асимметрии;
- $G'$  является структурой нового уровня сложности.

То есть:

$G'$  существует в областях, недоступных для  $G$  в рамках области  $T_{\text{before}}$ .

Это – второй универсальный принцип статьи.

**2.9. Итог раздела**

1. Симметрия определяет замкнутую область  $T_{\text{before}}$ .

2. Развитие требует увеличения размерности  $T$ .

3. Симметрия не может изменить размерность.

4. Значит, развитие невозможно внутри симметрии.

5. Любое развитие требует нарушения симметрии.

6. Новая симметрия  $G'$  возникает только в области  $T_{\text{after}}$ .

7. Поэтому асимметрия – не случайность, а механизм эволюции.

8. Два центральных принципа настоящей работы следуют неизбежно.

Эти выводы требуют анализа механизма выхода за пределы симметрии. Этому посвящен следующий раздел.

**3. Нарушение симметрии как механизм темпорального развития****3.1. Выход за пределы замкнутой симметрии**

В разделе 2 было показано, что симметрия  $G$  определяет замкнутую область состояний  $T_{\text{before}}$ , такую что для любого  $g \in G$  выполняется:  $g[T_{\text{before}}] = T_{\text{before}}$ .

Это означает, что действие симметрии не выводит систему за пределы области  $T_{\text{before}}$ . Следовательно, никакое преобразование внутри  $G$  не может увеличить размерность области.

Однако развитие требует:  $\dim(T_{\text{after}}) > \dim(T_{\text{before}})$ .

Следовательно, переход к  $T_{\text{after}}$  невозможен внутри действующей симметрии  $G$ .

Отсюда следует: выход за пределы  $T_{\text{before}}$  возможен только через состояния, которые не инвариантны относительно  $G$ , то есть через нарушение симметрии.

**3.2. Определение нарушения симметрии****Определение**

Состояние  $T$  нарушает симметрию  $G$ , если существует  $g \in G$  такое, что  $g[T] \neq T$ .

Это означает, что множество  $T$  перестаёт быть инвариантным относительно действия группы  $G$ .

В темпоральном смысле это означает:

- прежняя область перестаёт быть замкнутой,
- прежние инварианты больше не удерживают структуру,
- система выходит за пределы прежних ограничений.

Фаза, в которой множество преобразований  $G$  перестаёт быть симметрией системы, называется фазой нарушения симметрии. Здесь термин «фаза» используется в структурно-темпоральном смысле.

### 3.3. Асимметрия как условие расширения $T(t)$

Пусть  $T_{\text{transition}}$  – состояние, в котором симметрия  $G$  нарушена. Тогда существует  $g \in G$  такое, что  $g[T_{\text{transition}}] \notin T_{\text{transition}}$ .

Это означает, что структура более не удерживается прежним симметричным оператором.

В этой фазе:

- исчезает замкнутость области,
- прежние инварианты теряют удерживающую силу,
- система получает доступ к новым степеням свободы,
- становится возможным расширение множества допустимых состояний.

Асимметрия создаёт темпоральное пространство нестабильности, внутри которого возможно увеличение размерности области.

### 3.4. Асимметричная фаза между $T_{\text{before}}$ и $T_{\text{after}}$

Переход  $T_{\text{before}} \rightarrow T_{\text{after}}$  не является мгновенной заменой одной симметрии другой. Он включает промежуточную фазу, в которой:

1. Прежние инварианты теряют силу.
2. Структура перестаёт быть замкнутой.
3. Открываются новые направления развития.
4. Возрастает число доступных степеней свободы.

Важно подчеркнуть: асимметрия не есть хаос в произвольном смысле. Это структурный срыв прежнего режима удержания.

Именно в этой фазе возможно формирование новой симметрии.

### 3.5. Необходимость нарушения симметрии

#### Теорема

Переход к области  $T_{\text{after}}$  большей размерности невозможен без нарушения симметрии  $T_{\text{before}}$ .

#### Доказательство

1. Если симметрия  $G$  действует, то  $T_{\text{before}}$  замкнута относительно  $G$ .
2. Замкнутость означает отсутствие выхода за пределы области.
3. Увеличение размерности требует выхода за пределы  $T_{\text{before}}$ .
4. Следовательно, переход невозможен при действующей симметрии.
5. Нарушение симметрии разрушает замкнутость.
6. После этого становится возможным расширение области и формирование  $T_{\text{after}}$ .

Следовательно, нарушение симметрии является необходимым условием развития.

### 3.6. Связь с аттракторами

В терминах темпоральной динамики:

- симметрия  $G$  определяет устойчивую область – аттрактор уровня  $T_{\text{before}}$ ;
- новая симметрия  $G'$  определяет аттрактор уровня  $T_{\text{after}}$ ;
- асимметрия соответствует состоянию между аттракторами.

В этой промежуточной зоне:

- прежний аттрактор уже не удерживает структуру,
- новый ещё не сформирован.

Таким образом, асимметрия – это не хаотическое состояние, а переходная область между двумя устойчивыми режимами удержания.

### 3.7. Формальная схема перехода

Переход можно записать как:  $T_{\text{before}} \rightarrow T_{\text{transition}}$  (нарушение  $G$ )  $\rightarrow T_{\text{after}}$ .

Формально:

1.  $g[T_{\text{before}}] = T_{\text{before}}$ .
2.  $\exists g \in G : g[T_{\text{transition}}] \neq T_{\text{transition}}$ .
3.  $\dim(T_{\text{after}}) > \dim(T_{\text{before}})$ .
4.  $G'[T_{\text{after}}] = T_{\text{after}}$ .

При этом:

- $G$  не действует в  $T_{\text{after}}$ ;
- $G'$  не действует в  $T_{\text{before}}$ .

Это выражает структурную несводимость уровней.

### 3.8. Итог

Из анализа следует:

- симметрия удерживает систему в пределах  $T_{\text{before}}$ ;
- развитие требует увеличения размерности;
- увеличение невозможно внутри замкнутой симметрии;
- нарушение симметрии является необходимым механизмом развития;
- асимметричная фаза – обязательный этап перехода;
- новая симметрия возникает только после разрушения прежней.

Следовательно, симметрия стабилизирует уровень, а её нарушение открывает возможность темпорального расширения.

## 4. Асимметрия и рост темпоральной размерности

### 4.1. Почему рост размерности невозможен внутри симметрии

В предыдущих разделах было показано:

1. Симметрия  $G$  удерживает систему в области  $T_{\text{before}}$ .
2. Ни одно преобразование внутри  $G$  не способно вывести систему за её пределы.

3. Развитие требует появления области большей размерности:  $\dim(T\_after) > \dim(T\_before)$ .

4. Следовательно, развитие невозможно пока действует G.

То есть рост темпоральной размерности требует:

- разрушения старой структуры,
- утраты прежних инвариантов,
- выхода в область фазовой неустойчивости.

Тем самым асимметрия выступает структурно необходимым механизмом роста темпоральной размерности.

#### 4.2. Асимметрия как раскрытие новых степеней свободы

Симметрия фиксирует набор допустимых преобразований. Когда симметрия нарушается, происходят два фундаментальных события:

##### 4.2.1. Освобождение «замороженных» степеней свободы

То, что раньше было запрещено (или не имело выражения), становится возможным.

##### 4.2.2. Появление доступа к областям T, недоступным при действии G

То есть система получает возможность исследовать новые направления в пространстве возможных состояний.

Формально: если  $T\_transition$  – асимметрическое состояние, то множество преобразований G не делает его инвариантным:  $\exists g \in G: g[T\_transition] \neq T\_transition$

Это означает:

- прежние ограничения исчезли,
- динамика может выходить за пределы  $T\_before$ ,
- появляются новые вариации, невозможные внутри симметрии.

Асимметрия – это разрыв старых связей, который даёт доступ к структурным возможностям нового уровня сложности.

#### 4.3. Асимметрия как зона роста размерности T(t)

Переход между симметричными областями происходит не мгновенно. Необходимо промежуточное состояние, которое обладает следующими свойствами:

##### 4.3.1. Потеря темпоральной инвариантности

Нет преобразований, которые сохраняют структуру целиком.

##### 4.3.2. Повышенная подвижность элементов структуры

Параметры, ранее ограниченные симметрией, становятся свободными.

##### 4.3.3. Усиление флуктуаций

Малые изменения могут переходить в крупные.

##### 4.3.4. Увеличение энтропийной ёмкости

Система может поддерживать больше разнообразия конфигураций.

##### 4.3.5. Увеличение размерности области T

Появляются новые независимые направления в пространстве возможных состояний, отсутствовавшие в  $T\_before$ .

В фазе асимметрии происходит открытие новых степеней свободы, что означает расширение пространства потенциальных состояний. Формально это можно выразить как:  $\dim(T\_transition) \geq \dim(T\_before)$ , при этом стабилизация увеличенной размерности реализуется только в  $T\_after$ , для которого:  $\dim(T\_after) > \dim(T\_before)$ .

То есть асимметрия – это ростовая фаза, в которой расширяется само темпоральное пространство.

#### 4.4. Динамический механизм роста размерности

Симметрия – это набор условий вида:  $f_1(x)=0, f_2(x)=0, \dots, f_k(x)=0$ , которые определяют  $T\_before$ .

Нарушение симметрии означает, что некоторые условия перестают выполняться:  $f_j(x) \neq 0$ , и область допустимых состояний увеличивается.

Это приводит к следующему механизму:

##### Механизм 1. Уменьшение числа ограничений → увеличение размерности

Уменьшение числа ограничений приводит к увеличению потенциальной размерности области:  $\dim(T\_transition) \geq \dim(T\_before)$ , а при стабилизации новых степеней свободы формируется область  $T\_after$ , для которой:  $\dim(T\_after) = \dim(T\_before) + \Delta n$ , где  $\Delta n > 0$ . где  $\Delta n$  – число разрушенных инвариантов, а знак  $\geq$  отражает возможность частичной корреляции разрушенных инвариантов.

#### 4.5. Связь асимметрии и хаоса

Из VTN-11 известно:

- хаос не генерирует структуру,
- хаос освобождает пространство для новой структуры,
  - минимальный хаос необходим для развития,
  - максимальный хаос разрушает структуру.

В фазе асимметрии:

- прежняя симметрия нарушена,
- новая ещё не возникла,
- система находится в точке максимальной восприимчивости.

Поэтому: асимметрия создаёт условия, в которых темпоральная энтропийная ёмкость может увеличиваться.

Именно в этой фазе реализуется механизм роста размерности  $T(t)$ :  $H_{\min} \leq \Delta S_{\text{transition}} \leq H_{\max}$ , где  $\Delta S_{\text{transition}}$  – энтропийное увеличение в фазе асимметрии.

#### 4.6. Переход к новой симметрии как стабилизация повышенной размерности

После того как размерность  $T(t)$  увеличилась, длительное существование асимметричного состояния структурно неустойчиво.

Необходимо появление новой симметрии  $G'$ , которая стабилизирует расширенное пространство:  $G'[T_{\text{after}}] = T_{\text{after}}$ .

При этом:  $\dim(T_{\text{after}}) = \dim(T_{\text{transition}})$ , но  $G'$  является симметрией новой области, а не старой:  $G' \neq G$ ,  $G'[T_{\text{before}}] \neq T_{\text{before}}$ .

Это ключевой момент: новая симметрия – это не продолжение старой, а симметрия расширенной области, возникшей в фазе асимметрии.

#### 4.7. Темпоральная структура полного перехода

Можно записать переход в виде цепочки:

1. Стабильная симметрия:  $T_{\text{before}}$ ,  $G$ .
2. Нарушение симметрии: где  $g[T_{\text{trans}}] \neq T_{\text{trans}}$ .

3. Фаза асимметрии: рост энтропийной ёмкости, увеличение размерности.

4. Формирование новой области:  $T_{\text{after}}$ ,  $\dim(T_{\text{after}}) > \dim(T_{\text{before}})$ .

5. Возникновение новой симметрии:  $G'[T_{\text{after}}] = T_{\text{after}}$ .

#### 4.8. Итог: асимметрия представляет собой структурный механизм развития, а не отклонение от порядка

Асимметрия – это не нарушение порядка, а структурный механизм увеличения темпоральной размерности, необходимый для появления новой симметрии.

Симметрия → удерживает уровень. Асимметрия → создаёт новый уровень. Новая симметрия → закрепляет новый уровень.

Развитие  $T(t)$  – это чередование этих трёх фаз.

#### 5. Новая симметрия как аттрактор $T_{\text{after}}$

##### 5.1. Природа симметрии после темпорального перехода

В разделе 4 было показано, что развитие  $T(t)$  происходит через:  $T_{\text{before}} \rightarrow$  (асимметрия)  $\rightarrow T_{\text{after}}$ .

Область  $T_{\text{after}}$  обладает следующими свойствами:

1. Повышенная размерность:  $\dim(T_{\text{after}}) > \dim(T_{\text{before}})$ .

2. Новые доступные состояния:  $T_{\text{after}}$  содержит направления, отсутствующие в  $T_{\text{before}}$ .

3. Отсутствие симметрий старого уровня: ни одно преобразование  $g \in G$  не делает  $T_{\text{after}}$  инвариантной.

Теперь возникает структурная необходимость в новом стабилизирующем механизме, который удерживает расширенную область так же, как  $G$  удерживала  $T_{\text{before}}$ .

Это и есть новая симметрия  $G'$ .

##### 5.2. Определение новой симметрии

###### Определение

Новая симметрия  $G'$  определяется как множество преобразований, таких что:  $G'[T_{\text{after}}] = T_{\text{after}}$ , и при этом:  $G'[T_{\text{before}}] \neq T_{\text{before}}$ .

То есть:

- $G'$  инвариантна на расширенной области,
- но не инвариантна на прежней,
- значит,  $G'$  является принципиально новой симметрией.

Это фундаментальный момент: новая симметрия не является «продолжением» старой и не может быть получена из старой через её преобразования.

Она возникает как симметрия новой области, порожденной в фазе асимметрии.

##### 5.3. Почему $G'$ нельзя вывести из $G$

Старая симметрия  $G$  замкнута в  $T_{\text{before}}$ :  $g[T_{\text{before}}] = T_{\text{before}}$ , и по разделу 2:

- не может изменить размерность,
- не может выйти за пределы собственной области,
- не может породить новые направления развития.

Формально: если  $G$  действует только на  $T_{\text{before}}$ , то  $G$  не определена на расширенной области  $T_{\text{after}}$ .

Следовательно: переход от  $G$  к  $G'$  не является морфизмом симметрий и не существует преобразования или параметра, при котором  $G$  плавно переходит в  $G'$ .

Это принципиальное методологическое отличие от стандартной схемы спонтанного нарушения симметрии в физике. В рамках онтологии, сформулированной в VTN-11, симметрия рассматривается как свойство темпоральной области, а не как характеристика параметрического состояния системы. Настоящая

работа (VTN-12) применяет этот подход к анализу эволюции симметрий и показывает, что переход между симметриями представляет собой переход между областями различной темпоральной размерности, а не изменение параметра внутри фиксированной области.

#### 5.4. Новая симметрия как аттрактор

В серии VTN аттрактор определяется как структура, которая:

- стабилизирует область состояний,
- удерживает эволюцию в пределах устойчивого коридора,
- определяет форму  $T(t)$  на длительном интервале.

Теперь наполним это содержанием для  $T_{\text{after}}$ .

После фазы асимметрии система находится в состоянии повышенной подвижности:

- параметры свободно флуктуируют,
- инварианты разрушены,
- нет фиксирующих механизмов.

Для перехода к устойчивой эволюции необходимо новое ограничение:

- набор новых инвариантов,
- новый набор допустимых преобразований,
- новая структура удержания.

Этими элементами и является симметрия  $G'$ .

Таким образом:  $G' =$  аттрактор области  $T_{\text{after}}$ .

Она фиксирует:

- форму  $T_{\text{after}}$ ,
- допустимые режимы дальнейшей эволюции,
- набор возможных преобразований,
- ограничение на динамику внутри новой области.

#### 5.5. Почему $G'$ отличается структурно, а не параметрически

В стандартной физике нарушение симметрии часто трактуется как: «симметрия  $G$  нарушается  $\rightarrow$  появляется подгруппа  $H \subset G$ ».

Но в рамках темпорального развития это неверно. VTN-11 утверждает:

1.  $G$  удерживает область меньшей размерности.
2.  $G'$  удерживает область большей размерности.
3. Следовательно,  $G'$  не может быть ни подгруппой, ни надгруппой  $G$ .
4. Их связь не групповая, а темпоральная: каждая симметрия принадлежит своей области  $T$ .

Формально:  $G' \not\subset G$  и  $G \not\subset G'$ .

То есть симметрии  $G$  и  $G'$  вообще не сопоставимы в групповой теории – они определены на различных темпоральных областях  $T(t)$ , обладающих различной размерностью.

#### 5.6. Структурные свойства $G'$

Новая симметрия обладает рядом свойств:

##### 5.6.1. Инвариантность расширенной области

$$g'[T_{\text{after}}] = T_{\text{after}}.$$

##### 5.6.2. Стабилизация новых степеней свободы

Те направления, которые появились в фазе асимметрии, становятся структурно закреплёнными.

##### 5.6.3. Определение новых инвариантов

$G'$  устанавливает новый набор условий вида:  $f_1(x) = 0, f_2(x) = 0, \dots, f_m(x) = 0$ , которые определяют  $T_{\text{after}}$ .

##### 5.6.4. Уменьшение хаоса после фазы роста

Происходит фиксация параметров и снижение энтропийной подвижности.

##### 5.6.5. Формирование нового аттрактора

$T_{\text{after}}$  становится устойчивой областью структуры.

#### 5.7. Формальная структура перехода $G \rightarrow G'$

Переход можно описать как последовательность:

1. Стабильная симметрия  $G$ :  $T_{\text{before}}$ ,  $\dim = n$ .
2. Нарушение симметрии: асимметричная фаза, разрушение инвариантов.
3. Рост размерности:  $T_{\text{transition}}$ ,  $\dim = n + \Delta$ .
4. Формирование новой области  $T_{\text{after}}$ : стабилизация выросшей размерности.
5. Возникновение симметрии  $G'$ : инвариантность  $T_{\text{after}}$ , новый набор допустимых преобразований.

#### 5.8. Новый закон симметрий темпоральной эволюции

Результат главы можно сформулировать как закон: новая симметрия возникает как аттрактор области  $T_{\text{after}}$  расширенной темпоральной размерности, сформированной в фазе асимметрии. Симметрии различных уровней принадлежат различным темпоральным областям и не выводимы друг из друга.

#### 5.9. Итог раздела

- Симметрия  $G$  стабилизирует  $T_{\text{before}}$ .
- Нарушение  $G$  освобождает степени свободы.
- Асимметрия увеличивает размерность  $T$ .
- Возникает область  $T_{\text{after}}$ .

- $G'$  – это симметрия, стабилизирующая  $T_{\text{after}}$ .
- Следовательно, симметрия возникает после асимметрии, а не наоборот.
- $G'$  – не продолжение  $G$ , а *новый уровень структурной организации*.

Это завершает триединство: Симметрия  $\rightarrow$  Асимметрия  $\rightarrow$  Новая симметрия, которое фиксирует базовый механизм реализации темпоральных законов, сформулированных в VTN-11.

## 6. Принцип адаптивной устойчивости симметрий

### 6.1. Постановка проблемы

Симметрия уровня  $T$  традиционно рассматривается как фактор устойчивости: она задаёт инварианты, ограничивает допустимые деформации и обеспечивает сохранение архитектуры при изменениях. Однако наблюдение физических, биологических и социальных структур показывает, что устойчивость симметрии не исчерпывается её жёсткостью.

Некоторые симметрии демонстрируют высокую сопротивляемость определённым типам воздействий, но разрушаются при изменении их характера. Другие, менее жёсткие, сохраняют архитектуру при существенно более широком классе деформаций, хотя и допускают изменение формы.

Это указывает на существование различия между:

1. Амплитудной устойчивостью – способностью выдерживать воздействия большой величины внутри фиксированного класса;
2. Вариативной устойчивостью – способностью интегрировать разнообразные типы деформаций без разрушения инвариантов.

Для описания второго типа устойчивости вводится принцип адаптивной устойчивости симметрий.

### 6.2. Формулировка принципа

#### Принцип адаптивной устойчивости симметрий

Устойчивость симметрии уровня определяется не только величиной допустимых возмущений, но и шириной класса деформаций, совместимых с её инвариантами. Симметрия с большей адаптивной ёмкостью способна интегрировать более широкий спектр внутренних и внешних изменений без разрушения архитектуры уровня.

Иначе говоря, долговечность симметрии определяется не её жёсткостью, а структурной способностью перераспределять различимость внутри области  $T$ .

### 6.3. Формализация принципа адаптивной устойчивости

Пусть область уровня  $T$  удерживается симметрией  $G$ , задающей набор инвариантов  $I(G)$ . Под инвариантами понимаются структурные характеристики уровня, сохраняющиеся при допустимых преобразованиях.

Рассмотрим пространство деформаций  $D$ , действующих на область  $T$ . Его удобно разложить на два класса:

- $D_{\text{int}}$  – внутренние деформации, возникающие в результате перераспределения различимости внутри уровня;
- $D_{\text{ext}}$  – внешние воздействия, приходящие из окружающей среды или соседних областей.

Для заданной симметрии  $G$  определим подмножество допустимых деформаций:  $\Omega_{\text{int}}(G) \subseteq D_{\text{int}}$ ,  $\Omega_{\text{ext}}(G) \subseteq D_{\text{ext}}$ , такие, что для любой деформации  $\delta \in \Omega_{\text{int}}(G) \cup \Omega_{\text{ext}}(G)$  сохраняются инварианты  $I(G)$ .

Симметрия считается устойчивой к деформации  $\delta$  тогда и только тогда, когда действие  $\delta$  не нарушает ни один инвариант из множества  $I(G)$ .

### 6.4. Адаптивная ёмкость симметрии

Введём функционал адаптивной ёмкости:  $K(G) = (\mu_{\text{int}}(\Omega_{\text{int}}(G)), \mu_{\text{ext}}(\Omega_{\text{ext}}(G)))$ , где  $\mu_{\text{int}}$  и  $\mu_{\text{ext}}$  – меры соответствующих множеств допустимых деформаций.

Функционал  $K(G)$  задаёт векторную характеристику адаптивной ёмкости симметрии:

- $\mu_{\text{int}}$  отражает способность симметрии интегрировать внутреннюю различимость без разрушения архитектуры;
- $\mu_{\text{ext}}$  отражает способность интегрировать внешние воздействия.

Увеличение  $K(G)$  означает расширение множества структурно допустимых деформаций.  $K(G)$  не является абсолютной мерой сложности, а характеризует устойчивость архитектуры уровня к вариативности деформаций.

### 6.5. Порог разрушения симметрии

Пусть  $\delta \notin \Omega_{\text{int}}(G) \cup \Omega_{\text{ext}}(G)$ . Тогда существует по крайней мере один инвариант  $i \in I(G)$ , нарушаемый действием  $\delta$ .

Разрушение симметрии происходит при достижении границы множества допустимых деформаций:  $\partial\Omega(G)$  – граница  $\Omega_{\text{int}}(G) \cup \Omega_{\text{ext}}(G)$ .

Следовательно, порог устойчивости симметрии определяется не абсолютной величиной деформации, а положением деформации относительно области допустимости.

Это позволяет различать:

- симметрии с узкой областью допустимых деформаций (жёсткие);

- симметрии с широкой областью допустимых деформаций (адаптивные).

### 6.6. Внутренние и внешние пороги устойчивости

Для одной и той же симметрии  $G$  пороги устойчивости могут различаться в зависимости от типа деформации:

- внутренний порог может отличаться от внешнего;
- устойчивость к статическим воздействиям может быть выше, чем к динамическим;
- устойчивость к количественным изменениям может отличаться от устойчивости к качественным преобразованиям.

Следовательно, устойчивость симметрии является многомерной характеристикой и не может быть сведена к единственному числовому параметру.

### 6.7. Связь с ростом сложности

Пусть  $C(T)$  – сложность уровня.

Рост сложности сопровождается появлением новых степеней различимости  $\Delta R$  внутри области  $T$ .

Если:  $\Delta R \in \Omega_{int}(G)$ , то симметрия интегрирует рост сложности, и уровень сохраняет устойчивость.

Если:  $\Delta R \notin \Omega_{int}(G)$ , то симметрия утрачивает способность удерживать структуру, и возникает асимметричная фаза.

Следовательно, условием удержания роста сложности является включение возникающей различимости в область допустимых внутренних деформаций:  $\Delta R \subseteq \Omega_{int}(G)$ .

Таким образом, рост сложности и устойчивость симметрии связаны через структуру допустимых деформаций, а не через внешние параметры.

### 6.8. $K(G)$ как частично упорядочивающий параметр эволюции

Функционал адаптивной ёмкости  $K(G)$  может рассматриваться как частично упорядочивающая характеристика последовательности уровней  $T$ .

Если для двух симметрий  $G_1$  и  $G_2$  выполняется:  $\Omega_{int}(G_1) \subseteq \Omega_{int}(G_2)$  и  $\Omega_{ext}(G_1) \subseteq \Omega_{ext}(G_2)$ , то симметрия  $G_2$  обладает большей адаптивной ёмкостью и способна удерживать более широкий класс деформаций при сохранении инвариантов.

Такое упорядочение не образует строгой линейной иерархии, поскольку различные симметрии могут быть несравнимы по структуре допустимых деформаций. Тем не менее  $K(G)$  задаёт естественное направление возможного усложнения архитектуры уровней.

Упорядочение по  $K(G)$  не означает морфизма между симметриями, а относится к их способности удерживать различимость в соответствующих областях.

### 6.9. Эволюционный тезис

Эволюция уровней  $T$  сопровождается не просто чередованием симметрии и асимметрии, а потенциальным ростом адаптивной ёмкости удерживающих симметрий.

Новые симметрии:

- удерживают более высокий уровень сложности;
- интегрируют более широкий спектр внутренних и внешних деформаций;
- допускают перераспределение различимости без разрушения уровня;
- обладают большей вариативной устойчивостью.

Разрушение предыдущей симметрии создаёт асимметричную фазу, которая может стать средой формирования новой, более адаптивной структуры.

В этом смысле симметрия выступает не ограничителем развития, а механизмом удержания возрастающей сложности.

### 7. Примеры темпорального нарушения симметрий

Несмотря на различия масштабов – от элементарных частиц до культурной эволюции – все уровни организации демонстрируют одну и ту же структуру:

1. Старая симметрия  $G$ ;
2. Её нарушение;
3. Асимметричная фаза;
4. Рост размерности  $T(t)$ ;
5. Новая симметрия  $G'$ , стабилизирующая  $T_{after}$ .

В данном разделе приводятся примеры, иллюстрирующие применимость базового темпорального механизма эволюции симметрий в фундаментальных и сложных системах.

#### 7.1. Физика элементарных частиц: нарушение хиральной симметрии

Слабое взаимодействие нарушает инвариантность зеркального отражения, поскольку оно действует исключительно на левополяризованные фермионы. Тем самым фундаментальные уравнения слабых процессов не сохраняют симметрию относительно пространственного отражения.

Это означает следующее:

1. В рамках электрослабой теории исходная лагранжиан допускает определённые симметричные структуры, однако наблюдаемая динамика слабого взаимодействия демонстрирует нарушение зеркальной инвариантности.

2. Слабое взаимодействие разрушает эту симметрию, поскольку для пространственного отражения  $R$  выполняется  $g[R] \neq R$ .

3. Нарушение зеркальной симметрии открывает новую темпоральную область  $T_{\text{after}}$ , в которой хиральность становится фундаментальным структурным свойством взаимодействий.

4. В рамках этой расширенной области формируется устойчивая асимметричная организация, которая впоследствии проявляется и фиксируется в биологических системах в виде хиральной однородности живой материи.

Универсальные положения темпоральной эволюции в этом примере проявляются непосредственно: слабое взаимодействие создаёт условия, при которых новая симметрия может возникнуть только вне пределов старой, то есть исключительно после разрушения исходной зеркальной инвариантности.

### 7.2. Макроскопическая физика: кристаллизация воды

Жидкая вода обладает высокой симметрией: молекулы могут занимать почти любые ориентации, а структура статистически изотропна.

При охлаждении:

1. С симметрией жидкости  $G$  происходит нарушение.

2. Начинается фаза асимметрии – зарождение кристаллических «семян».

3. Происходит рост размерности  $T(t)$ : появляются новые структурные степени свободы – ориентационные, решётчатые.

4. Возникает новая симметрия  $G'$  – кристаллическая.

$G$  не содержит  $G'$ : кристалл обладает меньшим числом симметричных преобразований, но соответствует более высокому уровню структурной организации. Рост размерности здесь понимается не как увеличение микроскопической свободы, а как появление новых независимых структурных параметров организации.

### 7.3. Биология: хиральность аминокислот

Живая материя использует почти исключительно L-аминокислоты. Это означает:

1. В абиотическом мире допустимы две симметричные формы (левые и правые).

2. Биогенез нарушил эту симметрию: мир «выбрал» одну ветвь.

3. В асимметричной фазе химической эволюции возникла новая область  $T_{\text{after}}$ , ограниченная выбором одной хиральности.

4. Затем фиксировалась новая симметрия  $G'$ : хиральная однородность живых систем.

Это идеальный биологический пример того, что новая симметрия появляется только после разрушения старой.

### 7.4. Развитие ребёнка: появление речевой симметрии

Младенец рождается с почти полной симметрией звукового пространства: все звуки равноправны, структура слов отсутствует.

Затем:

1. Исходная симметричность звукового пространства разрушается.

2. Возникает асимметричная фаза – хаотическая вокализация.

3. Резко увеличивается темпоральная размерность  $T(t)$ : система начинает различать звуки, последовательности, смысловые зависимости.

4. Формируется новая симметрия  $G'$  – структура языка, включающая грамматику, фонетику, синтаксис.

Это явный пример  $G \rightarrow$  асимметрия  $\rightarrow G'$  в когнитивной динамике.

### 7.5. Эмбриогенез: ломка сферической симметрии

Ранняя зигота почти симметрична. Первый шаг развития – разрушение этой симметрии:

- формирование осей,
- различие «верх–низ», «левая–правая»,
- появление новых направлений развития.

Эта фаза – асимметрия – увеличивает размерность  $T(t)$ :  $\dim(T_{\text{after}}) > \dim(T_{\text{before}})$ .

После чего появляется новая симметрия  $G'$  – устойчивая морфологическая организация организма.

### 7.6. Социальные системы: переход Средневековье $\rightarrow$ Возрождение

Средневековая Европа обладала мощной симметрией:

- догматическое теологическое мышление,
- жёсткие социальные структуры,
- статичная культура.

Затем:

1. Эта симметрия была разрушена (кризисы, Реформация, эпидемии).

2. Наступила асимметричная фаза высокой нестабильности.

3. Резко выросла темпоральная размерность  $T(t)$ : наука, искусство, торговля, технологии.

4. Возникла новая культурная симметрия  $G'$  – структура Ренессанса: иная структура мировоззренческих и социальных инвариантов.

### 7.7. Итог раздела

Несмотря на различия в масштабах, все примеры демонстрируют универсальный механизм:

1. Старая симметрия ограничивает пространство  $T_{before}$ .

2. Нарушение симметрии приводит к фазе асимметрии.

3. В асимметрии растёт размерность  $T(t)$ .

4. Возникает новая область  $T_{after}$ .

5. Формируется новая симметрия  $G'$  – стабилизатор нового уровня сложности.

Это подтверждает универсальный характер темпорального механизма эволюции симметрий: асимметрия выступает необходимым условием выхода за пределы исходной структуры, а новая симметрия формируется только в расширенной области  $T_{after}$ .

### 8. Универсальные принципы темпоральной эволюции симметрий

Темпоральная динамика уровней  $T$  характеризуется чередованием устойчивых фаз удержания и фаз структурного выхода за их пределы. В предыдущих разделах было показано:

- симметрия  $G$  удерживает область  $T_{before}$  как замкнутую структуру;
- нарушение симметрии разрушает замкнутость;
- расширение  $T(t)$  возможно только после этого разрушения.

Теперь эти результаты могут быть обобщены в виде двух универсальных принципов темпоральной эволюции симметрий.

#### 8.1. Симметрия как режим удержания

Симметрия уровня  $T$  – это структурный режим стабилизации области состояний.

Она:

- фиксирует инварианты  $I(G)$ ,
- ограничивает допустимые преобразования,
- задаёт форму устойчивой архитектуры,
- удерживает систему в пределах  $T_{before}$ .

Симметрия не создаёт развитие, она лишь стабилизирует уже реализованную область.

Отсюда следует: симметрия не способна увеличить размерность  $T(t)$ . Она сохраняет структуру, но не порождает новую.

#### 8.2. Асимметрия как механизм расширения

Асимметрия возникает тогда, когда инварианты  $I(G)$  перестают удерживать динамику.

В этой фазе:

- снимается замкнутость области,
- система получает доступ к новым степеням свободы,
- становится возможным расширение  $T(t)$ ,
- возникает рост размерности.

Асимметрия не является хаосом. Это переходная структурная зона, в которой прежний режим удержания уже разрушен, а новый ещё не стабилизирован.

Именно в этой фазе возникает возможность формирования новой симметрии.

### 8.3. Принцип структурного разрыва

#### Принцип 1

Ни одна симметрия не может породить симметрию более высокого порядка внутри собственной области действия.

Новая симметрия возникает только после разрушения прежней.

Это следует из замкнутости симметрии: пока действует  $G$ , область  $T$  остаётся ограниченной её инвариантами.

Следовательно, развитие требует фазового разрыва.

#### 8.4. Принцип онтологической несводимости уровней

#### Принцип 2

Новая симметрия  $G'$  принадлежит области  $T_{after}$  и не является продолжением, подгруппой или преобразованием прежней симметрии  $G$ .

$G$  действует только в  $T_{before}$ .  $G'$  действует только в  $T_{after}$ .

Эти симметрии:

- не сводимы друг к другу,
- не переходят одна в другую,
- не являются различными состояниями одной группы.

Они принадлежат различным темпоральным областям.

#### 8.5. Структурная триада развития

Темпоральная эволюция симметрий имеет универсальную форму:

1. Симметрия  $G$  стабилизирует  $T_{before}$ .
2. Нарушение  $G$  разрушает замкнутость.
3. Возникает асимметрическая фаза расширения.
4. Формируется новая область  $T_{after}$ .
5. Появляется новая симметрия  $G'$ , стабилизирующая расширенную область.

Таким образом: симметрия – режим стабилизации, асимметрия – механизм расширения, новая симметрия – фиксация нового уровня.

### 8.6. Универсальность механизма

Этот механизм проявляется на различных уровнях:

- в физике – через фазовые переходы и нарушения фундаментальных симметрий;
- в биологии – через морфогенез и хиральную фиксацию;
- в когнитивных системах – через формирование новых структур обработки информации;
- в эволюции – через адаптивные скачки;
- в истории – через смену культурных архитектур.

Во всех случаях развитие представляет собой переход между симметриями различной размерности.

### 8.7. Итоговые формулировки

Мы формулируем два универсальных принципа темпоральной эволюции симметрий:

**Принцип 1.** Асимметрия является необходимым условием появления новой симметрии.

**Принцип 2.** Новая симметрия возникает только вне области действия прежней и принадлежит расширенной темпоральной области  $T_{\text{after}}$ .

Эти принципы задают механизм реализации роста сложности в структуре уровней  $T$ .

### 9. Заключение

В данной работе была рассмотрена темпоральная природа симметрий и механизм их эволюции в сложных системах. Показано, что симметрия, понимаемая как инвариантность области состояний  $T(t)$  относительно множества преобразований, является структурным режимом удержания достигнутого уровня организации, но не механизмом его возникновения.

Симметрия фиксирует область  $T_{\text{before}}$  и стабилизирует систему в пределах данной размерности. По своей природе она замкнута в собственных границах и не способна расширить область допустимых состояний. Темпоральные переходы, напротив, требуют выхода за пределы  $T_{\text{before}}$ , что делает развитие внутри действующей симметрии логически невозможным.

На этой основе сформулированы два универсальных принципа темпоральной эволюции симметрий. Первый принцип утверждает, что появление новой симметрии возможно только через фазу асимметрии, в которой прежние инварианты утрачивают стабилизирующую роль и открывается доступ к расширенной области состояний. Второй принцип

устанавливает, что новая симметрия возникает исключительно в области  $T_{\text{after}}$  и не выводится из прежней симметрии  $G$  ни параметрически, ни структурно. Симметрии различных уровней принадлежат различным темпоральным областям и не преобразуются друг в друга.

Темпоральная структура развития имеет вид: симметрия  $\rightarrow$  асимметрия  $\rightarrow$  новая симметрия.

Асимметрия при этом выступает не нарушением порядка, а необходимой фазой расширения темпоральной размерности и перехода к новому режиму удержания. Новый уровень организации возникает как аттрактор области  $T_{\text{after}}$ , недоступной для исходной симметрии  $G$ .

Рассмотренные примеры – от хирального нарушения в слабом взаимодействии до биологических и культурных трансформаций – демонстрируют универсальность данной структуры. На разных уровнях реальности новые закономерности возникают только после разрушения прежних ограничений, и каждая новая симметрия фиксирует достигнутую область сложности до следующей асимметрической фазы.

Предложенная темпоральная трактовка уточняет роль нарушения симметрии в процессах развития и позволяет рассматривать эволюцию как переход между областями различной размерности, а не как модификацию параметров внутри фиксированной структуры. Рост сложности в этой перспективе связан с последовательной сменой режимов удержания и расширением области допустимых состояний  $T(t)$ .

Полученные результаты формируют концептуальный каркас для дальнейших исследований в рамках серии VTN. В последующих работах предполагается формализация темпоральной метрики, анализ структуры темпоральной причинности и необратимости, исследование механизмов роста сложности, а также уточнение интерпретации квантовых эффектов и роли наблюдателя в темпоральной архитектуре. Особое внимание будет уделено проблеме темпорального согласования и роли фотонов как минимальных актов согласования между уровнями физической реальности. Совокупность этих исследований направлена на построение непротиворечивой темпоральной модели, способной связать фундаментальные физические процессы и эволюцию сложных систем в едином теоретическом пространстве.

**Заявления**

Работа не получила целевого финансирования. Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

**Литература**

1. Anderson P.W. More Is Different: Broken Symmetry and the Nature of the Hierarchical Structure of Science. *Science*, No. 177(4047), P. 393-396 (1972).
2. Higgs P.W. Broken Symmetries and the Masses of Gauge Bosons. *Physical Review Letters*, No. 13(16), P. 508-509 (1964).
3. Weinberg S. *The Quantum Theory of Fields. Vol. II: Modern Applications*. Cambridge University Press, 1996.
4. Gross D.J., Wilczek F. Ultraviolet Behavior of Non-Abelian Gauge Theories. *Physical Review Letters*, No. 30(26), P. 1343-1346 (1973).
5. Goldstein H. *Classical Mechanics*. Addison-Wesley, 1980.
6. Prigogine I. *From Being to Becoming: Time and Complexity in the Physical Sciences*. W.H. Freeman, 1980.
7. Nicolis G., Prigogine, I. *Self-Organization in Nonequilibrium Systems*. Wiley, 1977.
8. Haken H. *Synergetics: An Introduction*. Springer, 1983.
9. Strogatz S.H. *Nonlinear Dynamics and Chaos*. Westview Press, 1994.
10. Kauffman S.A. *The Origins of Order: Self-Organization and Selection in Evolution*. Oxford University Press, 1993.
11. Laughlin R.B., Pines, D. The Theory of Everything. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, No. 97(1), P. 28-31 (2000).
12. Smolin L. *Time Reborn: From the Crisis in Physics to the Future of the Universe*. Houghton Mifflin Harcourt, 2013.

**TCHAIKOVSKY Arkady Ivanovich**

Teacher, Shlisselburg Secondary School No. 1, Russia, Shlisselburg

## **VTN-12. TEMPORAL SYMMETRY AS A MECHANISM OF STABILIZATION AND DEVELOPMENT**

**Abstract.** *The paper proposes a temporal interpretation of symmetries as structural retention regimes that define the range of permissible states  $T(t)$  of complex systems. It is shown that symmetries stabilize the achieved level of organization, but are not capable of generating its development, since they are inherently closed within the area of  $T_{before}$  and do not allow expansion of the temporal dimension.*

*Based on the analysis of temporal dynamics, two universal principles of the evolution of symmetries are formulated. The first principle states that the appearance of a new symmetry is possible only through the phase of asymmetry, in which the previous invariants lose their stabilizing role and the expansion of the domain  $T(t)$  becomes possible. The second principle establishes that the new symmetry  $G'$  occurs exclusively in the extended domain  $T_{after}$  and is not derived from the previous symmetry  $G$  either parametrically or structurally.*

*It is shown that these principles are implemented as a single mechanism for increasing complexity and manifest themselves in quantum symmetry breaking, phase transitions, biological processes, cognitive evolution, and cultural and historical transformations. The temporal interpretation clarifies the role of asymmetry as a necessary condition for development and sets the basis for further analysis of the structure of temporal transitions within the VTN series.*

**Keywords:** *temporal symmetry, symmetry breaking, temporal dynamics, asymmetry, complexity levels, temporal dimension,  $T_{before}$ ,  $T_{after}$ , attractors, structure evolution, quantum symmetry breaking, phase transitions, morphogenesis, cognitive development, cultural transformations, VTN series.*

# ЮРИСПРУДЕНЦИЯ

БАТСАЙХАН Пурэв

слушатель, Академия управления МВД России, Россия, г. Москва

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО САМОСОЗНАНИЯ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ

**Аннотация.** В статье рассматриваются теоретические основы исследования профессионального самосознания в контексте системы управления. Анализируются структурные компоненты профессионального самосознания, его формирование и влияние на эффективность управленческой деятельности. Обсуждаются современные научные подходы к изучению данного феномена, включая психологические, социологические и управленческие аспекты. Обосновывается значимость развития профессионального самосознания управленцев для повышения эффективности организационных процессов.

**Ключевые слова:** профессиональное самосознание, управленческая деятельность, профессиональная идентичность, самооэффективность, рефлексия, управленческие компетенции.

### Введение

Проблема профессионального самосознания является одной из центральных в современных исследованиях управленческой деятельности. Интерес к данному феномену обусловлен его значительным влиянием на эффективность управления, принятие решений и личностно-профессиональное развитие руководителей [1].

В условиях стремительных изменений социально-экономической среды, глобализации и цифровизации деловых процессов, требования к управленческим кадрам существенно возрастают. Современный руководитель должен не только обладать профессиональными компетенциями, но и развитым профессиональным самосознанием, которое позволяет адекватно оценивать собственные возможности, прогнозировать профессиональное развитие и выстраивать эффективные стратегии управления.

Целью данной статьи является анализ теоретических основ исследования профессионального самосознания в системе управления, определение его структуры, факторов формирования и роли в повышении эффективности управленческой деятельности.

### Понятие и сущность профессионального самосознания

Профессиональное самосознание представляет собой сложное интегративное личностное образование, включающее осознание

индивидом себя в профессиональной деятельности, оценку своих профессиональных качеств и отношений к ним, а также представление о себе как субъекте профессиональной деятельности [2].

В научной литературе можно выделить несколько подходов к определению профессионального самосознания. Психологический подход рассматривает профессиональное самосознание как особую форму самосознания личности, формирующуюся в процессе профессиональной деятельности и профессионального общения, и проявляющуюся в профессиональной Я-концепции [3]. Акмеологический подход определяет профессиональное самосознание как осознание человеком себя в профессиональной деятельности, целостную оценку себя как специалиста, определение своих профессиональных позиций. Социологический подход акцентирует внимание на профессиональном самосознании как результате социализации личности в профессиональной среде, включающем профессиональную идентичность и профессиональную самооценку [4].

### Структура профессионального самосознания в управленческой деятельности

Рассматривая структуру профессионального самосознания в управленческой деятельности, можно выделить следующие компоненты. Когнитивный компонент представляет совокупность знаний о себе как субъекте

управленческой деятельности, включающая представления о своих профессиональных качествах, компетенциях и способностях к управлению. Аффективный компонент отражает эмоционально-оценочное отношение к себе как профессионалу, включающее самооценку, самоотношение и профессиональную самооценку [5]. Поведенческий компонент включает саморегуляцию поведения, реализацию управленческих решений, основанных на осознании себя как субъекта управления. Ценностно-смысловой компонент охватывает профессиональные ценности, идеалы, смыслы профессиональной деятельности, определяющие направленность личности руководителя. Рефлексивный компонент характеризуется способностью к самоанализу, осознанию собственных профессиональных действий, принимаемых управленческих решений и их последствий [6].

Современные исследования показывают, что профессиональное самосознание руководителя включает в себя осознание своей принадлежности к определенной профессиональной общности; представление о степени своего соответствия профессиональным эталонам; знание человека о степени его признания в профессиональной группе; знание о своих сильных и слабых сторонах, путях совершенствования, вероятных зонах успехов и неудач; представление о себе и своей работе в будущем [7].

#### **Формирование профессионального самосознания управленцев**

Формирование профессионального самосознания в сфере управления представляет собой многоэтапный процесс, который начинается с первичного профессионального самоопределения и продолжается на протяжении всей профессиональной карьеры управленца. Исследователи отмечают, что этот процесс сопряжен с непрерывным профессиональным развитием и трансформацией личности руководителя [8, с. 418-421].

На начальных этапах профессионализации происходит интериоризация профессиональных норм, ценностей и моделей поведения, характерных для управленческой деятельности. Постепенно формируется профессиональная идентичность, которая становится важнейшим компонентом профессионального самосознания руководителя [9, с. 9].

Значимым фактором формирования профессионального самосознания является

профессиональная среда, в которой осуществляется управленческая деятельность. Организационная культура, система межличностных отношений, профессиональные требования значительно влияют на содержание и структуру профессионального самосознания руководителя [10].

#### **Роль профессионального самосознания в управленческой деятельности**

Профессиональное самосознание выполняет ряд важнейших функций в управленческой деятельности. Регулятивная функция обеспечивает самоконтроль, саморегуляцию поведения руководителя в профессиональной сфере. Мотивационная функция формирует стремление к профессиональному росту и самосовершенствованию. Прогностическая функция позволяет прогнозировать собственное профессиональное развитие и планировать карьеру [11].

Исследования показывают, что развитое профессиональное самосознание руководителя способствует повышению эффективности управленческой деятельности, обеспечивая более высокий уровень профессиональной компетентности, адаптивности к изменяющимся условиям, стрессоустойчивости и инновационности мышления. Руководители с высоким уровнем профессионального самосознания демонстрируют более высокую способность к принятию эффективных управленческих решений, организации командной работы и мотивированию персонала [12, с. 6-23].

#### **Заключение**

Теоретический анализ профессионального самосознания в системе управления позволяет рассматривать данный феномен как сложное многокомпонентное образование, играющее ключевую роль в профессиональном становлении и развитии руководителя. Структура профессионального самосознания включает когнитивный, аффективный, поведенческий, ценностно-смысловой и рефлексивный компоненты, находящиеся в сложной взаимосвязи и взаимозависимости.

Формирование профессионального самосознания руководителя является длительным процессом, обусловленным как внутренними (личностными), так и внешними (социально-профессиональными) факторами. Важнейшими детерминантами развития профессионального самосознания выступают профессиональное образование, опыт управленческой

деятельности, организационная среда и профессиональное взаимодействие.

Развитое профессиональное самосознание способствует повышению эффективности управленческой деятельности, обеспечивая адекватность самооценки, профессиональную идентичность, высокий уровень управленческой рефлексии и стремление к профессиональному самосовершенствованию [13, с. 134-151].

Перспективы дальнейших исследований связаны с изучением динамики профессионального самосознания руководителей в условиях цифровой трансформации, разработкой методов и технологий его развития, а также анализом взаимосвязи профессионального самосознания и эффективности управленческой деятельности в различных организационных контекстах.

#### Литература

1. Карпов А.В., Савин И.Г., Маркова Е.В. Психология управленческой деятельности. М.: Юрайт, 2021. 380 с.
2. Пряжников Н.С., Пряжникова Е.Ю. Психология труда и человеческого достоинства. М.: Академия, 2020. 480 с.
3. Климов Е.А., Носкова О.Г., Солнцева Г.Н. Психология труда, инженерная психология и эргономика. М.: Юрайт, 2021. 529 с.
4. Зеер Э.Ф. Психология профессионального развития. М.: Академия, 2021. 240 с.
5. Митина Л.М. Психология личностно-профессионального развития субъектов образования. М.: Нестор-История, 2020. 376 с.
6. Деркач А.А., Назаров С.А. Профессиональное самосознание руководителя в системе развития его ответственности // Психология. Журнал Высшей школы экономики. 2022. Т. 19. № 1. С. 21-36.
7. Поварёнков Ю.П. Психология профессионального становления и реализации личности. М.: УРАО, 2019. 327 с.
8. Кочнева Е.М., Блохина М.А., Лебедева О.В. Самозффективность в структуре профессионального самосознания будущих менеджеров // Проблемы современного педагогического образования. 2021. № 70-4. С. 418-421.
9. Рикель А.М. Профессиональная Я-концепция и профессиональная идентичность в структуре самосознания личности // Психологические исследования. 2020. Т. 13. № 70. С. 9.
10. Толочек В.А. Психологическое обеспечение профессиональной деятельности. М.: Юрайт, 2022. 186 с.
11. Андреева Г.М., Богомолова Н.Н., Петровская Л.А. Зарубежная социальная психология XX столетия. М.: Аспект Пресс, 2019. 288 с.
12. Болотова А.К., Мельничук А.С. Развитие профессионального самосознания руководителя как фактор организационных изменений // Организационная психология. 2021. Т. 11. № 1. С. 6-23.
13. Жуковская Л.В., Трошихина Е.Г. Психологическое благополучие и профессиональное самосознание менеджеров // Вестник Санкт-Петербургского университета. Психология. 2022. Т. 12. № 2. С. 134-151.

**BATSAIKHAN Purev**

Student, Academy of Management of the Ministry of Internal Affairs of Russia, Russia, Moscow

## THEORETICAL FOUNDATIONS OF THE STUDY OF PROFESSIONAL SELF-AWARENESS IN THE MANAGEMENT SYSTEM

**Abstract.** *The article discusses the theoretical foundations of the study of professional self-awareness in the context of the management system. The structural components of professional self-awareness, its formation and impact on the effectiveness of managerial activities are analyzed. Modern scientific approaches to the study of this phenomenon, including psychological, sociological and managerial aspects, are discussed. The importance of developing professional self-awareness of managers for improving the effectiveness of organizational processes is substantiated.*

**Keywords:** *professional self-awareness, managerial activity, professional identity, self-efficacy, reflection, managerial competencies.*

**ГРИГОРЕНКО Полина Александровна**

студентка,

Оренбургский филиал Московского государственного юридического университета  
имени О. Е. Кутафина, Россия, г. Оренбург

**ЗИГАНШИНА Карина Ильшатовна**

студентка,

Оренбургский филиал Московского государственного юридического университета  
имени О. Е. Кутафина, Россия, г. Оренбург

*Научный руководитель – доцент кафедры публично-правовых наук Оренбургского филиала  
Московского государственного юридического университета имени О. Е. Кутафина,  
кандидат юридических наук Глебова Юлия Ивановна*

## **ОБ ИСКЛЮЧЕНИИ ВОЗМОЖНОСТИ ПРИВЛЕЧЕНИЯ К АДМИНИСТРАТИВНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ОРГАНОВ ВЛАСТИ**

**Аннотация.** В статье рассмотрены отдельные вопросы привлечения к административной ответственности государственных органов. Авторы прослеживают развитие законодательства об административной ответственности по указанному вопросу. Авторами аргументирована позиция о необходимости исключения органов государственной власти из числа субъектов, подлежащих административному наказанию. Подчеркивается, что привлечение к административной ответственности государственных и муниципальных органов является неэффективной процедурой, при которой цели административной ответственности не достигаются.

**Ключевые слова:** административная ответственность, субъекты административной ответственности, юридические лица, государственные органы, основания административной ответственности, признаки административной ответственности.

Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях (далее – КоАП РФ) устанавливает административную ответственность для одного вида коллективных субъектов административного права – юридических лиц, кроме них к административной ответственности привлекаются государственные и муниципальные органы, а также их структурные подразделения и территориальные органы (управления, инспекции и т. д.) [4, с. 2].

Основанием для привлечения к административной ответственности государственных органов, органов местного самоуправления и должностных лиц, если руководствоваться позицией отдельных авторов, можно назвать:

- нормативное основание – систему норм права, регулирующих административную ответственность;

- фактическое основание – деяние конкретного субъекта, нарушающее предписание, защищаемые административно-правовыми санкциями;

- процессуальное основание – акт компетентного субъекта административной юрисдикции о наложении административного наказания за конкретное административное правонарушение [1, с. 517-518].

В качестве главного основания административной ответственности признают совершение административного правонарушения, которое по смыслу ст. 2.1 КоАП РФ можно рассматривать как противоправное виновное действие или бездействие физического, или юридического лица, за которое КоАП РФ или законодательством субъектов РФ предусмотрена административная ответственность.

Государственные и муниципальные органы можно назвать особыми субъектами

административной ответственности (состава административного правонарушения), наличие особенностей их правового статуса позволяет говорить о том, что они обладают такими признаками, которые влияют на назначение наказания, освобождение от административной ответственности. «Очевидно, – пишет С. Д. Хазанов, – что в качестве субъекта административного правонарушения не должны выступать органы публичной администрации, ...хотя на практике известны примеры их привлечения к ответственности за нарушения антимонопольного, бюджетного, валютного законодательства ...Доктринальное толкование ст. 2.1 в ее системной взаимосвязи со ст. 2.10, 3.1, 3.2 КоАП позволяет утверждать, что если государственный или муниципальный орган в процессе реализации гражданско-правовой правосубъектности в качестве публичного учреждения совершает противоправное деяние, ответственность должен нести руководитель этого органа» [6, с. 54].

С данным высказыванием нельзя не согласиться: привлечение руководителя к административной ответственности будет более эффективным в целях достижения целей административного наказания. Назначение административного наказания государственному (муниципальному) органу не влечет достижения тех целей, которые возлагаются на меры административной ответственности. Если государственный (муниципальный) орган в процессе реализации своей правосубъектности совершает противоправное деяние, административную ответственность должен нести его руководитель или иное ответственное должностное лицо государственного (муниципального) органа [6, с. 54].

Вопрос определения вины при привлечении к административной ответственности такой категории субъектов, как государственные органы и органы местного самоуправления, имеет особое значение в силу невозможности установления психического отношения государственного органа или органа местного самоуправления к содеянному. В соответствии с ч. 2 ст. 2.1 КоАП РФ юридическое лицо признается виновным в совершении административного правонарушения, «если будет установлено, что у него имелась возможность для соблюдения правил и норм, за нарушение которых настоящим Кодексом или законами

субъекта Российской Федерации предусмотрена административная ответственность, но данным лицом не были приняты все зависящие от него меры по их соблюдению» [3, с. 20].

В. Д. Сорокин указывал на то, что такое определение виновности идет вразрез с классическим ее пониманием, что является доказательством разрушения концепции института административной ответственности, главным для которой является принцип вины [5, с. 60-61].

Исходя из вышесказанного следует сказать, что в современной правовой системе органы государственной власти (ОГВ) и местного самоуправления (ОМСУ) обладают статусом юридического лица. Это позволяет им участвовать в гражданском обороте, но также накладывает на них административную ответственность. Однако в последние годы в юридической науке и практике стоит вопрос об исключении возможности привлечения органов власти к административной ответственности.

Выделим аргументы за такое исключение:

1. Экономическая нецелесообразность или круговорот бюджетных средств. Поскольку государственные и муниципальные органы финансируются за счет государственного и муниципального бюджетов, получается, что суммы, полученные при исполнении имущественных наказаний, снова поступают в государственный бюджет. Таким образом, при назначении имущественных наказаний государственным и муниципальным органам цели наказания не достигаются, кроме того, в бюджетах государственных, муниципальных органов и государственных учреждений суммы на уплату административных штрафов не планируются, а расходовать денежные средства государственные и муниципальные органы должны на те цели, на которые они выделяются из соответствующего бюджета. Кроме того, уплата административного штрафа будет иметь признаки административного правонарушения, предусмотренного ст. 15.14 КоАП РФ: нецелевое использование бюджетных средств их получателем.

2. Несоответствие целям административного наказания. Согласно КоАП РФ целью административного наказания является предупреждение совершения новых правонарушений как самим правонарушителем, так и другими лицами. Но в случае с органами власти

данная цель не достигается, поскольку, как уже отмечалось, органы власти – это особый субъект административной ответственности, и нести ответственность должно должностное лицо, а не орган власти. Вместо достижения целей превенции, исправления привлечение органов власти к административной ответственности влечет неэффективное использование бюджетных средств.

3. Размывание персональной ответственности. Административный штраф накладывается на организацию, а не на конкретного исполнителя. В результате должностное лицо, непосредственно совершившее правонарушение не несет личных правовых последствий. Орган власти в административном процессе выступает как единый субъект. Когда инспектор выписывает штраф на орган власти (например, на министерство), он наказывает организацию в целом. Личная вина конкретного исполнителя или руководителя при этом юридически отходит на второй план, так как штраф будет оплачен из бюджета ведомства, а не из зарплаты виновного. В последствии образуется правовой нигилизм: если за ошибку платит «бюджет», у должностного лица нет стимула повышать качество работы или изучать законодательство, а также рецидив нарушений: органы власти могут годами платить штрафы за одно и то же нарушение, не устраняя саму причину, так как персонально никто не несет за это наказания.

4. Снижение качества публичных услуг. Основная проблема заключается в том, что административный штраф, наложенный на орган, не пресекает нарушение, а, напротив, ограничивает ресурсы для его устранения. Поскольку бюджетные учреждения финансируются строго по статьям расходов, свободных денег на оплату штрафов в бюджете, как правило, нет. Административная ответственность в отношении органов власти часто превращается в механизм, который наказывает не виновного, а потребителя услуг. Государство, наказывая само себя, лишает граждан качественной инфраструктуры и социальной поддержки.

Возможные решения проблем, связанные с неэффективностью административной ответственности органов власти:

1. Приоритет предупреждения над штрафом. Законодательно закрепить, что для органов власти первичной мерой ответственности будет устанавливаться предупреждение. В случае игнорирования и повторного совершения правонарушения будет устанавливаться штраф.

2. Усиление персональной ответственности. Применять административную ответственность к конкретным нарушителям органов власти, к должностным лицам.

3. Введение условного штрафа. Устанавливается административная ответственность в виде штрафа, но с возможностью отсрочки, то есть приостановление взыскания на определенный срок. Если орган власти за этот срок устраняет нарушение, то штраф аннулируется. – соответственно бюджетные средства будут направлены исключительно на решение проблемы, а не на уплату штрафа.

#### Литература

1. Бахрах Д.Н. Административная ответственность: учеб. пособие. М., 1999. С. 517-518.
2. «Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях»: Федеральный закон от 30 дек. 2001 г. №195-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2002.
3. Комментарий к Кодексу Российской Федерации об административных правонарушениях / под ред. Н.Г. Салищевой. М., 2009. 20 с.
4. Морозова Н.А. О целесообразности привлечения к административной ответственности органов государственной власти и органов местного самоуправления. URL: <http://lexandbusiness.ru/view-article.php?id=1959>. 2 с.
5. Сорокин В.Д. Административно-процессуальное право. М., 1972. С. 60-61.
6. Хазанов С.Д. Кодекс об административных правонарушениях: преемственность и новизна // Бизнес. Менеджмент. Право. 2002. 54 с.

**GRIGORENKO Polina Aleksandrovna**

Student, Orenburg Branch of the O. E. Kutafin Moscow State Law University, Russia, Orenburg

**ZIGANSHINA Karina Ilshatovna**

Student, Orenburg Branch of the O. E. Kutafin Moscow State Law University, Russia, Orenburg

*Scientific Advisor – Associate Professor of the Department of Public Law Sciences  
of the Orenburg Branch of the O.E. Kutafin Moscow State Law University,  
Candidate of Law Glebova Yulia Ivanovna*

**ON THE EXCLUSION OF ADMINISTRATIVE LIABILITY FOR STATE BODIES**

**Abstract.** *The article discusses certain issues of bringing state bodies to administrative responsibility. The authors trace the development of legislation on administrative responsibility on this issue. The authors have argued for the need to exclude public authorities from the list of subjects subject to administrative punishment. It is emphasized that bringing state and municipal bodies to administrative responsibility is an ineffective procedure in which the goals of administrative responsibility are not achieved.*

**Keywords:** *administrative responsibility, subjects of administrative responsibility, legal entities, government agencies, grounds for administrative responsibility, signs of administrative responsibility.*

**ГРИГОРЕНКО Полина Александровна**

студентка,

Оренбургский филиал Московского государственного юридического университета  
имени О. Е. Кутафина, Россия, г. Оренбург**ЗИГАНШИНА Карина Ильшатовна**

студентка,

Оренбургский филиал Московского государственного юридического университета  
имени О. Е. Кутафина, Россия, г. Оренбург

*Научный руководитель – доцент кафедры публично-правовых наук Оренбургского филиала  
Московского государственного юридического университета имени О. Е. Кутафина,  
кандидат юридических наук Борисов Ян Евгеньевич*

**ОСНОВНОЕ ВЛИЯНИЕ МЕЖДУНАРОДНОГО УГОЛОВНОГО ПРАВА  
НА РОССИЙСКОЕ УГОЛОВНОЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО**

**Аннотация.** В статье рассмотрено влияние международного уголовного права на национальное уголовное законодательство. Основное внимание уделяется имплементации международных уголовных норм, ведущей к криминализации таких деяний, как преступления против мира и безопасности человечества (геноцид, военные преступления), что находит отражение в соответствующих статьях Уголовного кодекса РФ (например, Раздел XII). Особое внимание уделено российскому законодательству, в частности, конституционным основам имплементации (ч. 4 ст. 15 Конституции РФ) и методам трансформации норм МУП в Уголовный кодекс РФ.

**Ключевые слова:** международное уголовное право, национальное уголовное законодательство, имплементация, Уголовный кодекс РФ.

Процесс глобализации распространился не только в экономической сфере, но также затронул и правовую сферу. Сущность влияния международного уголовного права на российское законодательство заключается в гармонизации национальных норм с общепризнанными нормами международного права.

Согласно части 4 статьи 15 Конституции РФ установлено, что нормы международного права и международные договоры являются составной частью правовой системы РФ, при этом в Уголовном кодексе в качестве источника права указаны международные договоры. Эта норма также устанавливает, что в случае коллизии между нормами российского закона и международного договора, приоритет отдается нормам международного договора (при условии, что Россия является участником этого договора) [2, ст. 15].

А. Р. Каюмова выделяет следующие аспекты влияния международного уголовного права на право национальное:

- влияние ключевых международно-правовых обычаев;
- необходимость выполнять принятые обязательства в соответствии с международными соглашениями, договорами;
- влияние международно-правовых норм, которые носят императивный, то есть обязательный характер;
- возможность перенимать международный опыт и учитывать международную практику [1, с. 488].

В настоящее время распространена позиция, в соответствии с которой акты международного права должны рассматриваться в качестве полноценного и ведущего источника формирования и развития отечественного уголовного права.

Т. А. Родионова, например, предлагает международно-правовые принципы, оформленные нормативно, считать прямыми, непосредственными источниками уголовного права. То же самое касается и норм международного

права, обладающих императивным характером [3, с. 3].

Система отечественного уголовного законодательства, которая объединяет Общую и Особенную части, определяет влияние норм международного права на положения этих частей. Так, например, в общей части уголовного кодекса РФ нашли свое закрепление такие общепризнанные принципы международного права как законность, гуманизм, справедливость, презумпция невиновности и др.

Также в отечественной доктрине отмечается, что проблемы влияния тесно связаны с проблематикой имплементации и перенесением международно-правовых норм в российскую правовую систему.

Е. Н. Субботина пишет о том, что имплементация представляет собой специфический процесс, в рамках которого императивные международно-правовые нормы реализуются в системе национального уголовного законодательства [4, с. 23].

Этот процесс осуществляют государственные органы в соответствии с требованиями, прописанными в национальном законодательстве. Так, в частности, имплементация может осуществляться за счет разработки и принятия новых законодательных актов, путем внесения изменений либо дополнений в уже действующие нормативные правовые акты, а также при помощи контрольных мероприятий, направленных на то, чтобы все нормы и предписания должным образом были выполнены [4, с. 23].

Можно выделить несколько методов имплементации норм международного уголовного права:

1. Законодательная трансформация (инкорпорация). Данный метод заключается в принятии новых национальных законов или внесении изменений в существующие, чтобы привести их в соответствие с международными обязательствами. Например, раздел XII «Преступления против мира и безопасности человечества» (статьи 353–361) является ярким примером. Такие преступления, как геноцид (ст. 357), применение запрещенных средств и методов ведения войны (ст. 356), наемничество (ст. 359), были введены или детализированы в УК РФ под влиянием Уставов международных военных трибуналов, Женевских конвенций 1949 г. и других международных актов.

2. Ссылки на международное право (отсылочная имплементация). Это означает, что национальное законодательство может

содержать прямые или косвенные отсылки к международным договорам или принципам. Например, Статья 12 УК РФ «Действие уголовного закона в отношении лиц, совершивших преступление вне пределов Российской Федерации» устанавливает юрисдикцию РФ в отношении преступлений, совершенных иностранцами за рубежом, если «это предусмотрено международным договором Российской Федерации». Таким образом, международный договор определяет сферу применения национального закона.

3. Имплементация через судебное толкование. Суды, при отсутствии прямой законодательной трансформации или в дополнение к ней, могут толковать нормы национального права в свете международных обязательств государства. Это особенно актуально для общепризнанных принципов и норм международного права.

Подводя итоги, можно обратиться к Постановлению Пленума Верховного Суда РФ № 5 от 10 октября 2003 г. «О применении судами общей юрисдикции общепризнанных принципов и норм международного права и международных договоров Российской Федерации» где в пункте 6 устанавливается, что международные договоры, нормы которых предусматривают признаки составов уголовно наказуемых деяний, не могут применяться судами непосредственно, так как такими договорами прямо устанавливается обязанность государств обеспечить выполнение предусмотренных договором обязательств путем установления ответственности за определенные преступления внутренним (национальным) законодательством, т. е. помимо ратификации международных договоров РФ также необходимо внести ряд изменений в текст Уголовного кодекса РФ, что во многом облегчит работу и устраним все возможные коллизии. Также имплементация норм международного права обеспечивает добросовестное выполнение международных обязательств, установленных перед Российской Федерацией.

Таким образом, неоспоримо, что международное право играет колоссальную роль в эволюции российского уголовного законодательства. Внесение необходимых поправок в отдельные статьи национального уголовного кодекса не только существенно упростит их практическое применение, но и укрепит международное сотрудничество в области уголовного права.

### Литература

1. Каюмова А.Р. Уголовная юрисдикция в международном праве: монография. Казань: Центр инновационных технологий, 2016. С. 488.

2. Конституция Российской Федерации: принята всенар. голосованием 12 дек. 1993 г. [с учётом поправок, внесённых Законами Рос. Федерации о поправках к Конституции Рос. Федерации от 30 дек. 2008 г. № 6-ФКЗ, от 30 дек. 2008 г. № 7-ФКЗ, от 5 февр. 2014 г. № 2-ФКЗ, от

21 июля 2014 г. № 11-ФКЗ] // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2014. – №31. – Ст. 15.

3. Родионова Т.А. Влияние международного права на отечественное уголовное законодательство: автореф. дис. канд. юрид. наук. Челябинск, 2011. С. 3.

4. Субботина Е.Н. Имплементация норм международного уголовного права в уголовное законодательство зарубежных стран и России: автореф. дис. канд. юрид. наук. М., 2013. С. 23.

### GRIGORENKO Polina Aleksandrovna

Student, Orenburg Branch of the O. E. Kutafin Moscow State Law University, Russia, Orenburg

### ZIGANSHINA Karina Ilshatovna

Student, Orenburg Branch of the O. E. Kutafin Moscow State Law University, Russia, Orenburg

*Scientific Advisor – Associate Professor of the Department of Public Law Sciences  
of the Orenburg Branch of the O.E. Kutafin Moscow State Law University,  
Candidate of Law Borisov Yan Evgenievich*

## THE MAIN INFLUENCE OF INTERNATIONAL CRIMINAL LAW ON RUSSIAN CRIMINAL LAW

**Abstract.** *The article examines the influence of international criminal law on national criminal legislation. The main focus is on the implementation of international criminal norms leading to the criminalization of such acts as crimes against the peace and security of mankind (genocide, war crimes), which is reflected in the relevant articles of the Criminal Code of the Russian Federation (for example, Section XII). Special attention is paid to Russian legislation, in particular, the constitutional foundations of implementation (Part 4 of Article 15 of the Constitution of the Russian Federation) and methods of transformation of the norms of the CBM into the Criminal Code of the Russian Federation.*

**Keywords:** *international criminal law, national criminal legislation, implementation, Criminal Code of the Russian Federation.*

**КАПОВ Аскер Бесланович**

магистрант, Московский университет «Синергия», Россия, г. Москва

## **ИНСТИТУТ БАНКРОТСТВА ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ПРОБЛЕМЫ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ И ПРАВОПРИМЕНИТЕЛЬНОЙ ПРАКТИКИ**

**Аннотация.** В статье рассматриваются теоретические и практические аспекты функционирования института банкротства граждан в современной России. Анализируется эволюция законодательства о несостоятельности физических лиц, процедуры судебного и внесудебного банкротства. Особое внимание уделяется выявлению проблемных зон правового регулирования, включая вопросы доступности процедур, эффективности механизма реализации имущества и социальных последствий банкротства. Автором предложены пути совершенствования законодательства в данной сфере с учетом актуальной судебной практики и текущих экономических реалий.

**Ключевые слова:** банкротство физических лиц, несостоятельность граждан, внесудебное банкротство, реструктуризация долгов, реализация имущества, финансовый управляющий, исполнительский иммунитет.

Актуальность исследования института банкротства физических лиц обусловлена несколькими факторами. Во-первых, в условиях экономической нестабильности, роста инфляции и сокращения реальных располагаемых доходов населения проблема просроченной задолженности граждан перед кредиторами приобретает особую остроту. Во-вторых, сам институт является относительно новым для российской правовой системы – положения о банкротстве граждан, не являющихся индивидуальными предпринимателями, вступили в силу лишь 1 октября 2015 года. В-третьих, законодательство о потребительском банкротстве претерпевает постоянные изменения, наиболее значимым из которых стало введение с 1 сентября 2020 года упрощенной (внесудебной) процедуры.

Институт банкротства (несостоятельности) известен еще римскому праву, однако его распространение на непредпринимательские отношения – явление сравнительно новое для континентальной правовой семьи. В Российской Федерации длительное время отсутствовал механизм освобождения добросовестного гражданина от непосильных долговых обязательств, что приводило к пожизненной долговой кабале и росту социальной напряженности.

Институт несостоятельности (банкротства) занимает центральное место в механизме

правового регулирования рыночной экономики, выполняя функцию «санитарной очистки» хозяйственного оборота от неплатежеспособных субъектов [1, с. 187].

Принятие Федерального закона от 29.12.2014 № 476-ФЗ [2], вводящего в действие главу X «Банкротство гражданина» в Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» (далее – Закон о банкротстве), стало важнейшим этапом развития российского законодательства.

Первоначальная редакция закона предусматривала только судебную процедуру, которая требовала значительных финансовых затрат (оплата услуг финансового управляющего, публикаций в ЕФРСБ и т. д.), что делало ее недоступной для малоимущих должников. Это привело к появлению категории граждан, которые хотели, но не могли инициировать свое банкротство из-за отсутствия средств.

Ответом на этот запрос стало введение с 1 сентября 2020 года внесудебного банкротства через Многофункциональные центры (МФЦ). Первоначальные критерии (сумма долга от 50 до 500 тысяч рублей, окончание исполнительного производства в связи с отсутствием имущества) оказались слишком жесткими, что привело к низкой востребованности процедуры. В 2023 году вступили в силу поправки, расширившие доступ к внесудебному

банкротству: увеличен лимит долга до 1 млн рублей, расширен перечень лиц, имеющих на него право (включены пенсионеры и получатели пособий), сокращен срок повторного обращения.

Таким образом, эволюция института идет по пути либерализации и расширения доступа граждан к процедурам освобождения от долгов.

В настоящее время российское законодательство предусматривает два порядка признания гражданина банкротом: судебный (стандартный) и внесудебный (упрощенный).

Судебное банкротство регулируется параграфом 1.1 главы X Закона о банкротстве. Дела рассматриваются арбитражными судами по месту жительства должника. Процедура может быть инициирована как самим гражданином (при наличии признаков неплатежеспособности и сумме долга не менее 500 тысяч рублей), так и его кредиторами или уполномоченным органом.

Судебная процедура включает несколько стадий:

1. Реструктуризация долгов – применяется по общему правилу первой, направлена на составление плана погашения задолженности в течение 3 лет. На практике применяется редко, так как требует наличия у должника стабильного дохода.

2. Реализация имущества – основная процедура, в ходе которой имущество должника (за исключением имущества, на которое не может быть обращено взыскание) включается в конкурсную массу и продается с торгов. Вырученные средства распределяются между кредиторами.

3. Мировое соглашение – может быть заключено на любой стадии.

Ключевая фигура процесса – финансовый управляющий (арбитражный управляющий), который утверждается судом, контролирует сделки должника, формирует конкурсную массу, ведет реестр требований кредиторов.

Внесудебное банкротство (ст. 223.2 Закона о банкротстве) осуществляется через МФЦ бесплатно. Гражданин подает заявление с приложением списка всех известных ему кредиторов. Основанием для возбуждения процедуры является наличие окончательного исполнительного производства в связи с отсутствием имущества для взыскания (возврат исполнительного

документа взыскателю). С 3 ноября 2023 года право на внесудебное банкротство получили также пенсионеры, если исполнительное производство длится более года и размер долга не превышает 1 млн рублей, а также граждане, получающие ежемесячное пособие в связи с рождением и воспитанием ребенка, при тех же условиях.

Процедура длится 6 месяцев, в течение которых вводится мораторий на удовлетворение требований кредиторов. По истечении срока гражданин освобождается от дальнейшего исполнения требований кредиторов, за исключением требований, неразрывно связанных с личностью (алименты, возмещение вреда жизни и здоровью, возмещение морального вреда), а также требований, недобросовестно скрытых от кредиторов.

Согласно данным Судебного департамента при Верховном Суде РФ количество дел о банкротстве граждан неуклонно растет. По итогам 2025 года почти 568 тыс. россиян были объявлены банкротами в судебном порядке, следует из статистики «Федресурса» (есть у РБК). Еще 61,3 тыс. граждан получили этот статус без суда, по упрощенной процедуре. Таким образом, общее число финансово несостоятельных граждан с момента появления института судебного банкротства в 2015 году и внесудебного механизма в 2020-м достигло 2,22 млн человек [3].

Анализ судебной практики позволяет выделить следующие тенденции:

- Суды все чаще обращают внимание на добросовестность должника. Недобросовестное поведение (сокрытие имущества, фиктивное банкротство, наращивание долгов без намерения их возвращать) влечет отказ в освобождении от долгов.

- Формируется практика по оспариванию сделок должника (ст. 61.2, 61.3 Закона о банкротстве). Финансовые управляющие активно оспаривают сделки дарения, купли-продажи, совершенные в период подозрительности (за 3 года до банкротства), особенно с заинтересованными лицами.

- Активно развивается вопрос об исполнительском иммунитете в отношении единственного жилья. Конституционный Суд РФ в Постановлении № 15-П от 26.04.2021 [4] указал, что иммунитет не распространяется на жилье, которое явно превышает разумные

потребности человека (роскошное жилье), и допускает возможность его реализации с предоставлением замещающего жилья. Однако механизм такого замещения до сих пор окончательно не урегулирован.

Несмотря на позитивную динамику развития института, существует ряд серьезных проблем.

**Проблема 1:** высокая стоимость и сложность судебной процедуры.

Несмотря на наличие внесудебной процедуры, многие должники (с долгом более 1 млн рублей или имеющие имущество) вынуждены проходить судебное банкротство. Минимальные затраты составляют 50–100 тысяч рублей (вознаграждение управляющего + публикации + почтовые расходы), что для многих неподъемно.

**Решение:** рассмотреть возможность снижения фиксированной части вознаграждения финансового управляющего в делах о банкротстве граждан, не имеющих значительных активов, а также более широкое внедрение электронного документооборота для сокращения расходов.

**Проблема 2:** неэффективность реструктуризации долгов.

Процедура реструктуризации применяется крайне редко (менее 5% дел). Утвержденный судом план реструктуризации фактически невыполним для большинства должников, а его разработка требует дополнительного времени и средств.

**Решение:** внести изменения, позволяющие утверждать план реструктуризации на более длительный срок (до 5 лет) с возможностью его корректировки при изменении материального положения должника.

**Проблема 3:** неопределенность статуса единственного жилья.

Отсутствие четкого механизма реализации «роскошного» единственного жилья с предоставлением замещающего создает правовую неопределенность как для должников, так и для кредиторов. Судебная практика по данному вопросу противоречива.

**Решение:** принятие Верховным Судом РФ разъяснений или внесение изменений в Закон о банкротстве, устанавливающих четкие критерии «роскошности» жилья и алгоритм действий по его замене на жилье, соответствующее социальным нормам.

**Проблема 4:** злоупотребления со стороны недобросовестных должников.

Продолжают встречаться случаи фиктивного банкротства, когда должник перед процедурой переписывает имущество на родственников или берет микрозаймы, заведомо зная, что не сможет их вернуть.

**Решение:** усиление роли финансового управляющего в выявлении подозрительных сделок, более широкое применение механизма субсидиарной ответственности контролируемых лиц, повышение эффективности взаимодействия арбитражных судов с правоохранительными органами.

Институт банкротства физических лиц в Российской Федерации прошел значительный путь развития за последнее десятилетие. От полного отсутствия механизма освобождения от долгов страна пришла к созданию достаточно сбалансированной двухуровневой системы, включающей как судебные, так и внесудебные процедуры.

Введение и последующая либерализация внесудебного банкротства стали важным шагом в обеспечении социальной защиты наименее обеспеченных слоев населения. В то же время судебное банкротство продолжает выполнять функцию упорядоченного урегулирования задолженности в более сложных случаях, когда у должника имеется имущество или доходы.

Однако существующие проблемы – высокая стоимость процедур, недостаточная эффективность реструктуризации, неопределенность в вопросах реализации единственного жилья, а также риски злоупотреблений – требуют дальнейшего совершенствования правового регулирования. Представляется, что движение должно идти в сторону большей гибкости процедур, усиления защиты добросовестных должников и одновременного ужесточения ответственности для недобросовестных участников оборота.

Дальнейшие научные исследования в данной области должны быть направлены на поиск оптимального баланса между социальной функцией банкротства (освобождение от долгового бремени) и его экономической функцией (максимальное удовлетворение требований кредиторов).

**Литература**

1. Туркенья Е.А., Васильченко В.В., Останкова Е.В., Зубкова М.Н. О некоторых вопросах совершенствования законодательства о банкротстве // International Journal of Humanities and Natural Sciences. 2026. Vol. 1-2 (112), С. 187.
2. Российская газета. № 209-210, 02.11.2002.
3. Число россиян-банкротов превысило 2,2 млн человек // <https://www.rbc.ru/finances/26/01/2026/69762dfa9a79475c617c508f?ysclid=mm0xpntke421136765> (дата обращения 24.02.2026).
4. Российская газета. № 98. 06.05.2021.

**КАPOV Asker Beslanovich**

Master's Student, Moscow University "Synergy, Russia, Moscow

**THE INSTITUTE OF INDIVIDUAL BANKRUPTCY  
IN THE RUSSIAN FEDERATION: PROBLEMS OF LEGAL REGULATION  
AND LAW ENFORCEMENT PRACTICE**

**Abstract.** *The article examines the theoretical and practical aspects of the functioning of the institute of individual bankruptcy in modern Russia. The evolution of legislation on the insolvency of individuals, procedures for judicial and extrajudicial bankruptcy are analyzed. Special attention is paid to identifying problematic areas of legal regulation, including issues of accessibility of procedures, the effectiveness of the property realization mechanism and the social consequences of bankruptcy. The author suggests ways to improve legislation in this area, taking into account current judicial practice and current economic realities.*

**Keywords:** *individual bankruptcy, insolvency of citizens, extrajudicial bankruptcy, debt restructuring, property realization, financial manager, execution immunity.*

КУРОЧКИН Кирилл Дмитриевич

магистрант, Ульяновский государственный университет, Россия, г. Ульяновск

## ОСОБЕННОСТИ ПРАВОВОЙ РЕГЛАМЕНТАЦИИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ СОХРАННОСТИ ИНФОРМАЦИИ В СЕТИ ИНТЕРНЕТ

**Аннотация.** В статье рассматриваются ключевые проблемы правового регулирования безопасности данных в сети Интернет, обусловленные трансграничным характером цифровой среды и децентрализованной архитектурой сети. Анализируются особенности государственного регулирования интернет-отношений, роль информационных посредников, правовые механизмы ограничения доступа к противоправному контенту, а также вопросы защиты персональных данных и реализации «права на забвение».

**Ключевые слова:** интернет, информационная безопасность, персональные данные, интернет-контент, цифровой суверенитет, право на забвение.

Правовые отношения, складывающиеся в глобальной сети Интернет, традиционно представляют собой одну из наиболее сложных сфер правового регулирования. Специфика данных отношений обусловлена особой природой общественных взаимодействий, формирующихся в виртуальном пространстве, а также отсутствием устойчивой территориальной привязки происходящих в сети событий.

Ключевым фактором, осложняющим правовое регулирование интернет-отношений, выступает трансграничный характер сети Интернет. Для пользователя является обычной ситуация обращения к ресурсу, физически расположенному на территории иного государства или даже другого континента. При этом информация о реальном местонахождении сайта чаще всего отсутствует либо не имеет практического значения для конечного пользователя. Подобная доступность порождает широкий спектр правовых коллизий, включая вопросы защиты персональных данных, охраны интеллектуальной собственности и контроля за распространением информации информационными посредниками [1, с. 239].

Существенным препятствием для унифицированного правового регулирования является архитектура сети Интернет, основанная на принципе децентрализации. Отсутствие единого управляющего центра делает невозможным установление прямого контроля над всеми информационными процессами, что объективно ограничивает возможности государства по непосредственному воздействию на интернет-среду.

Отдельную проблему представляет установление личности пользователя сети Интернет.

Используемый устройствами IP-адрес позволяет идентифицировать лишь техническое средство, но не конкретное физическое лицо, что существенно осложняет реализацию механизмов юридической ответственности.

Правовое регулирование интернет-отношений также испытывает влияние особой роли интернет-провайдеров и операторов связи, которые фактически выступают «хранителями врат» (Internet gatekeepers) цифрового пространства. Именно через них государство реализует значительную часть мер по контролю и обеспечению безопасности информационного обмена.

В этих условиях перед государством возникает сложная дилемма: с одной стороны, объективные технологические особенности сети препятствуют прямому правовому регулированию, а с другой – возрастающая зависимость экономики, государственного управления и социальной сферы от цифровых технологий требует активного вмешательства.

Развитие информационно-телекоммуникационных технологий и формирование единого информационного пространства обусловили особую значимость вопросов обеспечения безопасности сетей связи, прежде всего сети Интернет. Проблематика противодействия угрозам национальной безопасности в информационной сфере стала предметом рассмотрения на заседании Совета Безопасности Российской Федерации 1 октября 2014 года, где были обозначены меры по обеспечению устойчивости и защищённости российского сегмента сети Интернет [2].

В своём выступлении Президент Российской Федерации В. В. Путин подчеркнул, что

защита национального информационного пространства относится к числу приоритетных задач национальной безопасности, поскольку надёжное функционирование информационных ресурсов имеет ключевое значение для обороноспособности государства, устойчивого развития экономики и сохранения государственного суверенитета.

Реализация обозначенных приоритетов получила правовое закрепление в Указе Президента Российской Федерации от 22.05.2015 № 260, которым был установлен порядок подключения государственных информационных систем и сетей к сети Интернет через российский государственный сегмент [3]. Данный сегмент был создан путём реорганизации ранее существовавшего специализированного сегмента, находившегося в ведении ФСО России.

Российский государственный сегмент сети Интернет предназначен для подключения государственных информационных систем, информационно-телекоммуникационных сетей органов государственной власти и подведомственных организаций, а также для размещения официальной информации. Подключение осуществляется исключительно по защищённым каналам связи с использованием криптографических средств, что направлено на обеспечение устойчивости и безопасности государственной информационной инфраструктуры.

Параллельно с этим с 2012 года началось активное развитие законодательства, направленного на мониторинг и ограничение доступа к противоправному интернет-контенту. Одним из первых нормативных оснований стало законодательство о противодействии экстремистской деятельности, запрещающее использование сетей связи общего пользования для распространения экстремистских материалов [4].

Дальнейшее развитие данные механизмы получили в Федеральном законе от 28.07.2012 № 139-ФЗ, которым был создан Единый реестр запрещённых интернет-ресурсов. Включение сайтов или отдельных страниц в реестр осуществляется на основании экспертных заключений уполномоченных органов либо судебных решений, что сформировало институциональную основу для государственной системы блокировки контента [5].

Дополнительные полномочия по инициированию ограничений доступа к интернет-ресурсам предоставлены органам внутренних дел и прокуратуры в рамках законодательства о полиции и прокуратуре Российской

Федерации [6, 7]. При этом технологические способы реализации таких ограничений остаются во многом вне рамок детального правового регулирования.

До настоящего времени остаётся нерешённым вопрос официального опубликования материалов административных дел, послуживших основанием для ограничения доступа к интернет-контенту. В этой связи представляется обоснованным закрепление в законодательстве обязанности по публичному размещению соответствующих документов, что отвечало бы конституционным принципам гласности и свободы распространения информации.

Существенные проблемы связаны и с цифровизацией процессов оказания государственных услуг. В условиях межведомственного электронного взаимодействия государственные органы нередко получают возможность длительной обработки персональных данных граждан без их повторного согласия, что создаёт риски нецелевого использования конфиденциальной информации.

Частично урегулированным остаётся и вопрос трансграничной передачи персональных данных. Законодательство требует предварительного подтверждения адекватного уровня защиты прав субъектов персональных данных в иностранном государстве, однако практическая реализация данного механизма вызывает значительные затруднения.

Особое место в системе правового регулирования занимает реализация так называемого «права на забвение». Федеральный закон от 13.07.2015 № 264-ФЗ закрепил обязанность операторов поисковых систем прекращать выдачу ссылок на информацию о заявителе, если она является недостоверной, распространяется с нарушением закона либо утратила актуальность [8]. Вместе с тем формулировка критерия «утраты значения для заявителя» носит оценочный характер и нуждается в дополнительной нормативной конкретизации.

Таким образом, правовое регулирование безопасности данных в сети Интернет характеризуется высокой степенью сложности и фрагментарности. Трансграничная природа сети, децентрализованная архитектура и ускоренная цифровизация публичного управления обуславливают необходимость дальнейшего совершенствования законодательства, направленного на обеспечение баланса между защитой прав личности, интересами общества и задачами национальной безопасности.

### Литература

1. Савельев А.И. Электронная коммерция в России и за рубежом: правовое регулирование / А.И. Савельев. – Москва: Статут, 2014. – 638 с.

2. О противодействии угрозам национальной безопасности в информационной сфере. – Текст: электронный // Совет безопасности Российской Федерации: [сайт]. – URL: <http://www.scrf.gov.ru/council/session/2059/> (дата обращения: 02.12.2025).

3. Федеральный закон от 25.07.2002 г. № 114-ФЗ (ред. от 27.10.2025) «О противодействии экстремистской деятельности» // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2002. – № 30. – Ст. 3031; 2025. – № 44. – Ст. 6490.

4. Федеральный закон от 28.07.2012 г. № 139-ФЗ (ред. от 14.10.2014) «О внесении изменений в Федеральный закон «О защите детей от информации, причиняющей вред их здоровью и развитию» и отдельные законодательные акты Российской Федерации» // Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>, 30.07.2012; 15.10.2014.

5. Федеральный закон от 07.02.2011 г. № 3-ФЗ (ред. от 15.12.2025) «О полиции» //

Собрание законодательства Российской Федерации. – 2011. – № 7. – Ст. 900; Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru>, 15.12.2025.

6. Уголовно-процессуальный кодекс Российской Федерации от 18.12.2001 г. № 174-ФЗ (ред. от 29.12.2025) // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2001. – № 52 (ч. I). – Ст. 4921; Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru>, 29.12.2025.

7. Федеральный закон от 17.01.1992 г. № 2202-1 (ред. от 29.12.2025) «О прокуратуре Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. – 1995. – № 47. – Ст. 4472; 2025. – № 52 (Часть I). – Ст. 8320.

8. Федеральный закон от 13.07.2015 г. № 264-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» и статьи 29 и 402 Гражданского процессуального кодекса Российской Федерации» // Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>, 14.07.2015.

**KUROCHKIN Kirill Dmitrievich**

Master's Student, Ulyanovsk State University, Russia, Ulyanovsk

## FEATURES OF THE LEGAL REGULATION OF INFORMATION SECURITY ON THE INTERNET

**Abstract.** *The article discusses the key issues of legal regulation of data security on the Internet, due to the cross-border nature of the digital environment and the decentralized architecture of the network. The article analyzes the specifics of state regulation of Internet relations, the role of information intermediaries, legal mechanisms for restricting access to illegal content, as well as issues of personal data protection and the implementation of the «right to be forgotten».*

**Keywords:** *internet, information security, personal data, Internet content, digital sovereignty, the right to oblivion.*

КУРОЧКИН Кирилл Дмитриевич

магистрант, Ульяновский государственный университет, Россия, г. Ульяновск

## ЭВОЛЮЦИЯ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

**Аннотация.** В статье рассматривается эволюция правового регулирования информационной безопасности в Российской Федерации в контексте международных стандартов в области прав человека и развития национального законодательства. Анализируются ключевые этапы формирования нормативной базы, начиная с международно-правовых актов и конституционного закрепления информационных прав и свобод, заканчивая отраслевым законодательством и подзаконным регулированием.

**Ключевые слова:** информационная безопасность, право на информацию, конфиденциальная информация, критическая информационная инфраструктура, персональные данные, электронный документооборот.

Ключевым этапом в становлении правового регулирования информационных отношений и обеспечении информационной безопасности стало принятие Всеобщей декларации прав человека 10 декабря 1948 года. В статьях 12, 19 и 26 данного документа были закреплены фундаментальные права личности, включая неприкосновенность частной жизни, свободу выражения мнений, право искать, получать и распространять информацию и идеи любыми средствами и независимо от государственных границ [1]. Эти положения заложили международно-правовую основу для формирования информационных прав и свобод.

Дальнейшее развитие данные положения получили в Международном пакте о гражданских и политических правах 1966 года. В статье 19 Пакта прямо закрепляется право каждого на свободный поиск, получение и распространение информации любого рода без вмешательства со стороны государственных органов и независимо от государственных границ [2]. Указанные нормы оказали существенное влияние на формирование национальных правовых систем, включая российскую.

В Российской Федерации правовая защита информации начала формироваться с закрепления базовых норм в Конституции Российской Федерации. Так, статья 23 гарантирует неприкосновенность частной жизни, личную и семейную тайну, тайну переписки и иных сообщений, статья 24 запрещает сбор, хранение и распространение информации о частной жизни лица без его согласия, а статья 29 закрепляет право свободного доступа к

информации при условии соблюдения ограничений, связанных с защитой государственной тайны [3]. Дополнительно статья 42 Конституции Российской Федерации закрепляет право граждан на достоверную информацию о состоянии окружающей среды. Совокупность этих положений сформировала фундамент для последующего развития законодательства в сфере информационной безопасности.

Отправной точкой системного развития отраслевого законодательства в сфере информационной безопасности принято считать принятие Федерального закона от 20 февраля 1995 года № 24-ФЗ «Об информации, информатизации и защите информации» [4]. Анализ его положений позволяет выделить ряд ключевых новелл, оказавших существенное влияние на последующее нормотворчество. В частности, была заложена концепция разграничения правовых режимов защиты информации с ограниченным доступом.

Одним из принципиальных положений указанного закона стало нормативное разделение единой системы защиты информации на две самостоятельные подсистемы: защиту государственной тайны и защиту конфиденциальной информации. Последняя включала различные виды профессиональных тайн и иные сведения ограниченного доступа. Данное решение создало нормативную основу для формирования отечественного рынка средств защиты информации и соответствующих услуг, а также способствовало развитию подзаконного регулирования.

Важным этапом институционализации режима конфиденциальной информации стало принятие Указа Президента Российской Федерации от 6 марта 1997 года № 188 «Об утверждении Перечня сведений конфиденциального характера», которым был утверждён перечень сведений конфиденциального характера, включая персональные данные, коммерческую и служебную тайну [6]. В результате в 1990-е годы был сформирован базовый правовой каркас защиты информации, ориентированный на обеспечение интересов личности, общества и государства.

Существенное влияние на развитие правового регулирования оказали процессы глобальной цифровизации и перехода развитых стран к постиндустриальному (информационному) обществу, официально зафиксированные в Окинавской хартии глобального информационного общества [7]. В этих условиях информационная безопасность была признана одним из приоритетных направлений государственной политики Российской Федерации, что нашло отражение в стратегических документах.

В 2000 году была принята первая Доктрина информационной безопасности Российской Федерации, представлявшая собой директивный документ прямого действия [9]. Особое значение имел сформулированный в ней перечень угроз национальной безопасности в информационной сфере, многие из которых сохраняют актуальность и в современных условиях. Принятие Доктрины стимулировало развитие научных исследований и формирование комплексной системы обеспечения информационной безопасности.

В рамках административной реформы 2004 года была реорганизована Гостехкомиссия России, в результате чего создана Федеральная служба по техническому и экспортному контролю (ФСТЭК России). Сохранив функции по защите информации ограниченного доступа, ФСТЭК России получила дополнительные полномочия в сфере обеспечения безопасности ключевых элементов информационной инфраструктуры, что стало отправной точкой формирования государственного регулирования безопасности критических информационных систем.

Принятие в 2006 году нового Федерального закона «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» [11], заменившего так называемый «трёхглавый»

закон, сопровождалось рядом концептуальных проблем. Отказ от признания права собственности на информационные ресурсы привёл к утрате информацией статуса самостоятельного объекта правового регулирования, что впоследствии нашло отражение в гражданском законодательстве. Кроме того, сохранение внутренне противоречивых норм о защите информации и смещение акцента на регулирование информационных технологий ослабили роль данного закона как базового акта в сфере информационной безопасности.

Несмотря на отсутствие специального комплексного закона, развитие нормативной базы продолжалось, особенно после 2011 года, когда были сформированы законодательные основы защиты критической информационной инфраструктуры. В основных направлениях государственной политики в данной сфере было дано определение критической информационной инфраструктуры как совокупности автоматизированных систем управления и информационно-телекоммуникационных сетей, нарушение функционирования которых может повлечь тяжкие последствия [12].

Параллельно происходило формирование самостоятельного правового режима защиты персональных данных. Принятие Федерального закона «О персональных данных» и последующих изменений к нему завершило формирование нормативной базы в данной сфере, одновременно выявив тенденцию к переосмыслению традиционного критерия конфиденциальности применительно к общедоступным персональным данным [13, 14].

Важным направлением развития законодательства стало также нормативное закрепление электронного документооборота с использованием электронной подписи. Принятие Федерального закона «Об электронной подписи» обеспечило юридическую значимость электронных документов, а также реализацию ключевых критериев информационной безопасности – целостности, достоверности и аутентичности информации [15]. В настоящее время данная сфера находится в стадии трансформации, связанной с внедрением блокчейн-технологий [16, с. 5-11].

Проведённый анализ позволяет сделать вывод о том, что эволюция правового регулирования информационной безопасности в Российской Федерации носила поэтапный и во многом фрагментарный характер. Существенное

влияние на её формирование оказали международно-правовые стандарты в области прав человека, конституционные гарантии информационных прав и свобод, а также процессы цифровизации общественных отношений. В условиях дальнейшего технологического развития сохраняется потребность в повышении концептуальной целостности и системности законодательства в сфере информационной безопасности.

### Литература

1. Всеобщая декларация прав человека (принята Генеральной Ассамблеей ООН 10.12.1948) // Российская газета. – 1995. – 5 апреля.
2. Международный пакт о гражданских и политических правах (Принят 16.12.1966 Резолюцией 2200 (XXI) на 1496-м пленарном заседании Генеральной Ассамблеи ООН) // Ведомости Верховного Совета СССР. – 1976. – № 17. – Ст. 291.
3. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020, с учётом внесённых изменений 05.10.2022) // Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>, 06.10.2022.
4. Федеральный закон от 20.02.1995 г. № 24-ФЗ «Об информации, информатизации и защите информации» // Собрание законодательства Российской Федерации. – 1995. – № 8. – Ст. 609 (утратил силу).
5. Фатьянов А. А. Тайна и право (основные системы ограничений на доступ к информации в российском праве) / А. А. Фатьянов. – Москва: МИФИ, 1999. – 288 с.
6. Указ Президента Российской Федерации от 06.03.1997 г. № 188 (ред. от 13.07.2015) «Об утверждении Перечня сведений конфиденциального характера» // Собрание законодательства Российской Федерации. – 1997. – № 10. – Ст. 1127; 2015. – № 29 (часть II). – Ст. 4473.
7. Окинавская Хартия глобального информационного общества от 22.07.2000 г. // СПС Гарант.
8. Указ Президента Российской Федерации от 02.07.2021 г. № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2021. – № 27 (часть II). – Ст. 5351.
9. Доктрина информационной безопасности Российской Федерации (утв. Президентом Российской Федерации 09.09.2000 г. № Пр-1895) // Российская газета. – 2000. – 28 сентября.
10. Стрельцов А.А. Обеспечение информационной безопасности России. Теоретические и методологические основы / А.А. Стрельцов. – Москва: МЦНМО – МГУ им. М.В Ломоносова, 2002. – 351 с.
11. Федеральный закон от 27.07.2006 г. № 149-ФЗ (ред. от 24.06.2025) «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» // Собрание законодательства Российской Федерации. № 31 (часть I). Ст. 3448; Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>, 24.06.2025.
12. «Основные направления государственной политики в области обеспечения безопасности автоматизированных систем управления производственными и технологическими процессами критически важных объектов инфраструктуры Российской Федерации» (утверждены Президентом Российской Федерации Д. Медведевым 03.02.2012 г. № 803) // СПС КонсультантПлюс.
13. Федеральный закон от 27.07.2006 г. № 152-ФЗ (ред. от 24.06.2025) «О персональных данных» // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2006. – № 31 (1 ч.). – Ст. 3451; 2025. – № 26 (часть I). – Ст. 3486.
14. Федеральный закон от 25.07.2011 г. № 261-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О персональных данных» // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2011. – № 31. – Ст. 4701.
15. Федеральный закон от 06.04.2011 г. № 63-ФЗ (ред. от 21.04.2025) «Об электронной подписи» // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2011. – № 15. – Ст. 2036; 2025. – № 17. – Ст. 2123.
16. Будзко В.И., Мельников Д.А. Информационная безопасность и блокчейн / В.И. Будзко, Д.А. Мельников // Системы высокой доступности. – 2018. – Т. 14. – № 3. – С. 5-11.

**KUROCHKIN Kirill Dmitrievich**

Master's Student, Ulyanovsk State University, Russia, Ulyanovsk

## **THE EVOLUTION OF LEGAL REGULATION OF INFORMATION SECURITY**

**Abstract.** *The article examines the evolution of legal regulation of information security in the Russian Federation in the context of international human rights standards and the development of national legislation. The key stages of the formation of the regulatory framework are analyzed, starting with international legal acts and the constitutional consolidation of information rights and freedoms, ending with sectoral legislation and bylaws. Special attention is paid to the problems of the conceptual integrity of legal regulation and current trends in its development.*

**Keywords:** *information security, right to information, confidential information, critical information infrastructure, personal data, electronic document management.*

**СВИЦОВ Алексей Олегович**

магистрант, Российский новый университет, Россия, г. Москва

## ПОНЯТИЕ ИННОВАЦИИ В ЮРИДИЧЕСКОЙ НАУКЕ

**Аннотация.** В статье исследуется понятие инновации в юридической науке и анализируются основные подходы к его доктринальному осмыслению. Раскрывается соотношение экономического и правового понимания инновации, выявляются ее ключевые признаки как юридически значимого результата интеллектуальной деятельности, внедренного в хозяйственный оборот. Особое внимание уделяется разграничению инновации и результата интеллектуальной деятельности, а также характеристике объектного, процессуального и институционального подходов к ее определению. Обосновывается необходимость комплексного понимания инновации для целей совершенствования инновационного законодательства и формирования эффективного правового режима ее создания, охраны и коммерциализации.

**Ключевые слова:** инновация, инновационная деятельность, инновационное законодательство, результат интеллектуальной деятельности, гражданский оборот, правовой режим.

Понятие инновации изначально сформировалось в экономической теории, прежде всего в трудах Йозеф Шумпетер, который связывал инновацию с осуществлением «новых комбинаций» факторов производства и внедрением новых продуктов, технологий либо организационных решений [13, с. 121]. В экономическом смысле инновация представляет собой внедренное новшество, создающее добавленную стоимость и обеспечивающее конкурентные преимущества.

В правовой науке категория инновации получила самостоятельное содержание. Здесь инновация приобретает нормативное измерение – она становится объектом правового регулирования, государственной поддержки и правовой охраны [9, с. 64]. Таким образом, в юридическом смысле инновация – это не просто новшество, а результат интеллектуальной деятельности, внедренный в гражданский оборот и обладающий социально-экономической ценностью, требующий надлежащего правового оформления и защиты [3, с. 201].

Легальное определение инноваций закреплено в Федеральном законе от 23.08.1996 № 127-ФЗ «О науке и государственной научно-технической политике», согласно которому инновацией признается введенный в употребление новый или значительно улучшенный продукт (товар, услуга) либо процесс [2].

К числу ключевых признаков инновации в праве относятся:

- новизна (объективная либо относительная);
- практическая применимость;

- коммерциализируемость;
- оформляемость в правовой форме (патент, ноу-хау, программа для ЭВМ и др.) [12, с. 118].

Правовая специфика инновации заключается в том, что без надлежащего юридического механизма (регистрация, защита исключительных прав, договорное оформление, режим конфиденциальности) она не способна полноценно участвовать в гражданском обороте.

При этом инновацию нельзя полностью отождествлять с результатом интеллектуальной деятельности (РИД). В соответствии с частью IV Гражданского кодекса Российской Федерации охране подлежат изобретения, полезные модели, программы для ЭВМ и иные РИД [1]. Государственную регистрацию соответствующих объектов осуществляет Роспатент.

Однако:

- не каждый результат интеллектуальной деятельности становится инновацией (при отсутствии внедрения в хозяйственный оборот);
- не каждая инновация требует патентной формы охраны (например, организационные или управленческие инновации).

Следовательно, инновация представляет собой более широкую категорию, включающую стадию внедрения и экономической реализации.

В юридической науке сформировалось несколько подходов к пониманию инновации:

1. Объектный подход. В рамках объектного подхода инновация рассматривается как особый (сложный) объект гражданских прав. Данная позиция опирается на концепцию

объектов гражданских прав, разработанную Е. А. Сухановым [11, с. 407], а также на теорию исключительных прав, обоснованную В. А. Дозорцевым. Инновация в данном случае понимается как комплекс имущественных и исключительных прав, объединенных единым экономическим назначением [5, с. 309].

2. Процессуальный подход. Процессуальный подход исходит из динамической природы инновации. Он восходит к экономической теории Й. Шумпетера и получил развитие в исследованиях инновационной деятельности. В рамках данного подхода инновация – это процесс создания, внедрения и коммерциализации нового решения, охватывающий весь инновационный цикл [13, с. 196].

3. Институциональный подход. Институциональный подход рассматривает инновацию как элемент государственной инновационной политики и функционирования системы институтов. Его теоретической основой служат идеи институциональной экономики, в частности концепция Д. Норта о роли институтов как «правил игры», определяющих экономическое развитие [10, с. 93]. В правовом аспекте инновация анализируется через систему мер государственной поддержки, специальных правовых режимов и публично-правовых механизмов стимулирования.

Современная доктрина склоняется к комплексному пониманию инновации как юридически значимого результата интеллектуальной и (или) научно-технической деятельности, внедренного в хозяйственный оборот и обеспеченного механизмами правовой охраны и государственной поддержки.

Для целей совершенствования законодательства принципиально важно учитывать, что инновация:

- требует особого режима оборотоспособности;
- связана с повышенными инвестиционными и технологическими рисками;
- нуждается в специальных мерах государственной поддержки;
- нередко имеет трансграничный характер [8, с. 35].

В этой связи инновационное законодательство формируется на стыке гражданского, предпринимательского, финансового и административного права.

В контексте изложенного можно предложить следующее авторское определение: Инновация в праве – это внедренный в

хозяйственный оборот результат интеллектуальной, научной или технологической деятельности, обладающий признаком новизны и экономической значимости, в отношении которого действует специальный правовой режим создания, охраны, использования и государственной поддержки.

### Литература

1. Гражданский кодекс Российской Федерации часть 4 (ГК РФ ч.4) № 230-ФЗ от 18.12.2006 (ред. от 32.07.2025). – КонсультантПлюс: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_64629/?ysclid=mm2pj4t7xb223085829](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_64629/?ysclid=mm2pj4t7xb223085829).
2. Федеральный закон «О науке и государственной научно-технической политике» от 23.08.1996 N 127-ФЗ (ред. от 24.06.2025). – КонсультантПлюс: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_11507/?ysclid=mm2q97gchu243991302](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_11507/?ysclid=mm2q97gchu243991302).
3. Бачило И.Л. Информационное право: Учебник. – М.: Юрайт, 2026. – 420 с.
4. Дегтярев М.В. Инновационный публично-правовой режим // Административное право и процесс. – 2023. – № 9. – С. 3-6.
5. Дозорцев В.А. Права на результаты интеллектуальной деятельности. Авторское право. Патентное право. Другие исключительные права. – М.: ДЕ-ЮРЕ, 1994. – 624 с.
6. Бегнарский В.В., Егерёва О.А. Развитие правового регулирования использования интеллектуальной собственности в контексте задач инновационного производства // Теория и практика общественного развития. – 2024. – № 2 (190). – С. 114-121.
7. Зенченко М.А., Кирпанева М.В., Холевчук А.Г. Актуальные проблемы интеллектуальной собственности в гражданском праве и пути их решения // В сборнике: Современные тенденции развития исследовательских компетенций в условиях инновационного кластера. Сборник статей Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. УФА, 2024. С. 87-90.
8. Карунная Я.А. Феномен инновации в гражданском праве // Юридический мир. – 2024. – С. 34-37.
9. Коданева С.И. Правовое регулирование научно-инновационной деятельности: Учеб. пособ. – М.: ИНИОН РАН, 2022. – 182 с.
10. Норт Д.К. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. – М.: Япония сегодня, 1997. – 180 с.

11. Суханов Е.А. Гражданское право: Учебник в 4-х томах (т. IV). – М.: Статут, 2023. – 606 с.

12. Сушкова О.В. Основы инновационного права: Учебник. – М.: Проспект, 2025. – 320 с.

13. Шумпетер Й.А. Теория экономического развития. – М.: Ленанд, 2025. – 400 с.

**SVISHTOV Alexey Olegovich**

Master's Student, Russian New University, Russia, Moscow

## THE CONCEPT OF INNOVATION IN LEGAL SCIENCE

**Abstract.** *The article explores the concept of innovation in legal science and analyzes the main approaches to its doctrinal understanding. The correlation between the economic and legal understanding of innovation is revealed, its key features as a legally significant result of intellectual activity introduced into economic turnover are revealed. Special attention is paid to the differentiation of innovation and the result of intellectual activity, as well as the characteristics of the object, procedural and institutional approaches to its definition. It substantiates the need for a comprehensive understanding of innovation in order to improve innovation legislation and form an effective legal regime for its creation, protection and commercialization.*

**Keywords:** *innovation, innovative activity, innovative legislation, result of intellectual activity, civil turnover, legal regime.*

**УСОВА Карина Сергеевна**

студентка,

Оренбургский филиал Московского государственного юридического университета  
имени О. Е. Кутафина, Россия, г. Оренбург

**БУГАЁВА Юлия Геннадьевна**

Оренбургский филиал Московского государственного юридического университета  
имени О. Е. Кутафина, Россия, г. Оренбург

*Научный руководитель – доцент кафедры публично-правовых наук Оренбургского филиала  
Московского государственного юридического университета имени О. Е. Кутафина,  
кандидат юридических наук Глебова Юлия Ивановна*

## **СТАДИИ ПРОИЗВОДСТВА ПО ДЕЛАМ ОБ АДМИНИСТРАТИВНЫХ ПРАВОНАРУШЕНИЯХ: ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ**

**Аннотация.** В статье рассматриваются стадии производства по делам об административных правонарушениях как структурные элементы административно-юрисдикционного процесса. Цель исследования заключается в выявлении проблем правового регулирования стадий возбуждения, рассмотрения и пересмотра дел об административных правонарушениях. Методологическую основу составили формально-юридический, сравнительно-правовой и системный методы. В результате сформулированы предложения по совершенствованию процессуальной регламентации и устранению противоречий в Кодексе Российской Федерации об административных правонарушениях.

**Ключевые слова:** административное правонарушение, КоАП РФ, административный процесс, стадии производства, пересмотр постановлений, подсудность, административная ответственность.

Современное производство об административных правонарушениях характеризуется многосубъектностью и многостадийностью. В условиях противоречивости действующего в настоящее время нормативного правового регулирования деятельности, достаточного большого по количеству числа субъектов, уполномоченных на разрешение отнесенных к их компетенции дел об АП, вопрос о разрешении общетеоретических проблем и вопросов данной деятельности приобретает особую актуальность.

В отличие от прежнего законодательства, КоАП РФ более четко определяет порядок поэтапного движения производства об АП. Образующие его этапы принято называть стадиями, которые разграничиваются между собой по ряду признаков, как вытекающих из непосредственного текста Кодекса, так и обоснованные наукой.

В частности, Т. М. Федорец говорит о том, что, ев разд. V КоАП РФ, носящего название

«Производство по делам об административных правонарушениях», из наименований гл. 28–30, можно выделить три стадии, а именно: возбуждение дела, рассмотрение дела, пересмотр постановлений и решений по делам об административных правонарушениях»

Таким образом, при определении этапов производства, исследователи руководствуются положениями КоАП РФ, а также приданной ему законодателем структурой.

Стадии имеют между собой значительное количество разграничивающих признаков, начиная от оснований инициирования, завершая итоговыми решениями. Вместе с тем они органично связаны между собой, т. к. закрепленные в гл. 24 КоАП РФ общие положения являются для них едиными, а также стоящие перед производством задачи в целом.

В соответствии с КоАП РФ (гл. 28–30) можно выделить следующие стадии производства по делам об административных правонарушениях:

- возбуждение дела об административном правонарушении;
- рассмотрение дела об административном правонарушении;
- пересмотр постановлений и решений по делам об административных правонарушениях.

Возбуждение дела об административном правонарушении (гл. 28 КоАП РФ) является самостоятельной стадией производства по делам об административных правонарушениях и представляет собой совокупность процессуальных действий, направленных на установление факта административного правонарушения, а также определения компетентного органа, имеющего полномочия по разрешению такого дела.

Несмотря на всю значимость данной стадии, а также достаточно подробное и регулярно расширяющееся и обновляющееся правовое регулирование ее процедур, в ней продолжают сохраняться проблемы и противоречия. Так, кратко, для иллюстрации сказанного, можно указать на то, что не вполне корректно произведено разграничение поводов, являющихся основанием для возбуждения дела об АП, перечисленных в данной норме, применительно к пп. 2 и 3 ч. 1 ст. 28.1 КоАП РФ. Это особенно значимо ввиду ограничения возможности стать поводами для источников, названных в п. 3 ч. 1 этой статьи, в отношении двух составов АП – ч. 2 ст. 5.27 и ст. 14.52 КоАП РФ. Так, п. 2 ч. 1 ст. 28.1 КоАП РФ наравне с данными, которые поступают из публичных органов, законодатель указал информацию от общественных объединений. Согласно регулируемому их статус Федеральному закону [2], а именно, ст. 7, указаны организационно-правовые формы общественных объединений (причем тоже недостаточно корректно, поскольку фактически, как следует из п. 2 ч. 3 ст. 50 ГК РФ, организационно-правовыми формами для основной массы являются общественная организация). Общественные объединения могут быть юридическими лицами, но могут и не регистрироваться в таком качестве и функционировать без регистрации. Например, политические партии рассматриваются и как вид общественного объединения (тогда их обращение попадет под действие п. 2 ч. 1 ст. 28.1 КоАП РФ), и как юридическое лицо, но тогда направленное ею заявление будет регулироваться как повод, предусмотренный п. 3 ч. 1 ст. 28.1 КоАП РФ с соответствующим ограничением по составам АП.

На наш взгляд, данный пример иллюстрирует необходимость упорядочения межотраслевого использования терминологии, особенно когда речь заходит о столь значимых для общества вопросах. Чтобы исключить указанное противоречие, требуется данные от общественных объединений исключить из п. 2 и перенести в п. 3 ч. 1 ст. 28.1 КоАП РФ, разграничив тем самым поводы, исходящие от публичных органов, от поводов, происходящих от частных субъектов.

Помимо этого, формулируя момент возбуждения дела об АП в ч. 4 ст. 28.1 КоАП РФ, законодатель также недостаточно последовательно соотнес это регулирование с другими нормами Кодекса. Например, п. 6 ч. 4 указанной статьи моментом возбуждения дела об АП считается вынесение постановления по делу об административном правонарушении в случае, предусмотренном ч. 1 или ч. 3 ст. 28.6 КоАП РФ. Обратившись к ч. 3 ст. 28.6 КоАП РФ мы видим, что здесь указано, в частности: «...постановление по делу об административном правонарушении выносится без участия лица, в отношении которого возбуждено дело об административном правонарушении...». Однако, если данное постановление не вынесено (например, п. 7 ч. 4 ст. 28.1 КоАП РФ), то при отсутствии других поводов, именовать данное лицо таким образом, как это сделал законодатель, некорректно, ведь фактически момент возбуждения дела еще не настал.

Представляется, что более правильно статус лица сформулирован в ч. 1 ст. 28.6 КоАП РФ, а именно – лицо, в отношении которого оно (постановление) вынесено. Именно таким образом данное лицо должно быть определено во всех трех случаях его упоминания в ч. 3 ст. 28.6 КоАП РФ.

Кроме того, в вышеназванной норме содержится отсылка к положениям Кодекса в части указания случаев, когда производство по делу об АП возбуждается без протокола, но она произведена неполно, а именно – без указания ч. 1.2 ст. 28.6 КоАП РФ, появившейся в Кодексе в конце 2023 г., а также без указания ч. 4 той же статьи, которая появилась еще ранее – в середине 2016 г. Последняя, кстати, названа в ч. 1 ст. 28.2 КоАП РФ.

В ч. 1.2 и 4 также, как и в остальных частях (ч. 1, 3 ст. 28.6 КоАП РФ), определяются случаи наказуемости, из процедуры которых исключено составление протокола. Но при дополнении в 2023 г. Кодекса этой нормой

соответствующие изменения в п. 6 ч. 4 ст. 28.1 КоАП РФ и ч. 1 ст. 28.2 КоАП РФ не состоялись

Данная проблема может быть решена восполнением путем указания на ч. 1.2 ст. 28.6 КоАП РФ в ч. 1 ст. 28.2 КоАП РФ как еще одно исключение из общего правила. Также в п. 6 ч. 4 ст. 28.1 КоАП РФ должен быть восполнен пробел путем упоминания здесь еще и ч. 4 ст. 28.6 КоАП РФ.

Следовательно, даже небольшой обзор примеров проблемных зон производства показывает, что данная первая стадия сама по себе не лишена недостатков, а потому ее исследование должно стать предметом отдельного научного анализа.

Рассмотрение дела об административном правонарушении (гл. 29 КоАП РФ) является следующей стадией, назначением которой является проверка и оценка фактических обстоятельств, которая завершается вынесением индивидуального акта правоприменения по рассмотренной ситуации. В настоящее время регулирование данной стадии изложено в 15 статьях Кодекса, которыми определяются перечень подготовительных действий, различные обстоятельства, не допускающие участия в рассмотрении дела об АП, сроки, место и порядок рассмотрения, а также сами процедурные аспекты рассмотрения по существу и вынесение акта.

Согласно ст. 29.1 КоАП РФ, компетентный субъект в процессе подготовки дела к рассмотрению, выясняет указанные в данной статье вопросы.

В ст. 29.6 КоАП РФ урегулированы сроки рассмотрения дела об АП (по общему правилу для судей – двухмесячный, для иных субъектов – пятнадцатидневный), кроме того, указаны основания для продления указанных сроков, а также специальные сроки рассмотрения дела, не имеющие оснований для продления.

Отдельная норма выделена для регулирования порядка рассмотрения дела об АП. Так, в ч. 1 ст. 29.7 КоАП РФ перечисляются действия подготовительного характера, выполняемые в начале рассмотрения дела, а в ч. 2 – на стадии непосредственного рассмотрения.

Согласно ч. 1 ст. 29.9 КоАП РФ, по результатам рассмотрения дела об административном правонарушении может быть вынесено постановление: о назначении административного наказания; о прекращении производства по делу об административном правонарушении.

Согласно ч. 2 данной статьи, по итогам разбирательства, помимо постановлений, могут выноситься и определения.

Как показывает анализ норм данной главы, как и предыдущая глава, эта также содержит ряд проблем и противоречий.

Например, в ч. 1.1 ст. 29.9 КоАП РФ среди прочего указан перечень специальных оснований для прекращения, вытекающий из примечаний к различным статьям КоАП РФ. При формулировке этой нормы допущено сразу две ошибки: во-первых, упоминаются не все, а только некоторые статьи, которые содержат специальные примечания (например, не названа ст. 20.10 КоАП РФ и достаточно большой перечень других норм), во-вторых, законодатель говорит о примечаниях «к указанным статьям», тогда как, строго говоря, это условие не применяется к ч. 2 ст. 20.20 КоАП РФ, т. к. примечание, относящееся к ней, содержится в ст. 6.9 КоАП РФ. В целом не вполне понятно, для каких целей законодателю потребовалось приводить в этой норме перечень отсылок на примечания, которые регулярно изменяются и дополняются, вместо того чтобы сформулировать общую норму, без прямого перечисления.

Мы считаем, что от этого решения нужно отказаться и изложить п. 4 ч. 1.1 указанной статьи в упрощенном формате, а именно в следующем виде: «освобождения лица от административной ответственности за административные правонарушения в случаях, предусмотренных примечаниями к статьям настоящего Кодекса». Это уберет необходимость постоянно обновлять список.

Стадия пересмотра постановлений и решений (гл. 30 КоАП РФ).

По окончании вышеназванной стадии, может последовать другая – пересмотр состоявшегося акта, если ее на основании гл. 30 КоАП РФ инициирует уполномоченное лицо. Пересмотр отличается от нового рассмотрения, поскольку при новом рассмотрении вынесенное по делу постановление отсутствует и фактически сам правоприменительный акт еще отсутствует (или правильнее будет сказать «уже» отсутствует, будучи отмененным с передачей на новое рассмотрение), а при пересмотре как раз и проверяется его законность, обоснованность и мотивированность при разрешении дела об АП.

Особая значимость этой стадии обусловлена в том числе теми пробелами и противоречиями в предшествующих стадиях, которые мы

обнаружили при их краткой характеристике в рамках данной работы. Следовательно, с учетом множественных пробелов и противоречий в законодательстве, корректное применение норм права и достижение законности просто невозможно без рассматриваемой стадии – пересмотра, которая своим существованием создает реальные условия для того, чтобы лица, привлекаемые к административной ответственности, не были незаконно подвергнуты наказанию.

Между тем уже многие годы исследователи вполне резонно обращают внимание на необеспеченность данной процедуры качественной процессуальной формой, поскольку на сегодняшний день отсутствует четкий и единообразно регламентированный процессуальный механизм пересмотра состоявшихся актов в делах об АП. В трудах исследователей обозначено и множество других проблем, касающихся сроков пересмотра, лиц, наделенных правом обратиться за таким пересмотром, процедуры обжалования решений, вынесенных по итогам пересмотра, проблематики содержания норм КоАП РФ о таком пересмотре в одной главе, и многие другие.

Основную массу дел по обжалованию рассматривают суды (преимущественно общей юрисдикции (далее – СОЮ), но для предпринимательских субъектов жалобы рассматриваются в рамках арбитражных судов). Относительно территориальной подсудности для СОЮ правила ч. 1 ст. 30.1 КоАП РФ определены недостаточно понятно. В дополнение ко всему Пленум Верховного Суда РФ корректирует применительно к п. 3 территориальность местом совершения правонарушения (п. 30). Однако такая корректировка не всегда упрощает определение территориальной подсудности.

К примеру, если речь идет о фиксации нарушения автоматическими камерами, то определить затем территориальность конкретной автодороги в целях выявления суда, куда нужно будет подавать жалобу, становится достаточно сложной задачей, ведь на сайтах соответствующих судов не распределены в полном объеме все автодороги по распространяющейся на них юрисдикции (как минимум, выборочный анализ сайтов районных судов на территории ДФО и СФО демонстрирует именно это).

Решение: четко прописать в законе правила определения подсудности для таких случаев и обеспечить публикацию информации о

распределении дорог по судам на официальных сайтах.

Исследователи даже указывают, что отдельные недобросовестные правонарушители используют этот пробел в своих целях для уклонения от применения к ним административной ответственности, подавая жалобу на постановление практически в любой районный суд региона, где было совершено нарушение, ведь какие-либо процессуальные санкции для таких действий отсутствуют, а суды сами должны определить компетентный суд и передать жалобу ему на рассмотрение. Однако иногда ввиду больших пространств нашей страны и нерасторопной работы отправителей корреспонденции, может сложиться ситуация, когда сроки привлечения к административной ответственности уже истекли.

Отметим также, что отмена состоявшегося акта может также произойти и других случаях, которые, однако, полноценного регулирования в КоАП РФ не получили, но раньше вытекали из толкования Верховного Суда РФ, а в 2023 г. попали в поле зрения Конституционного Суда РФ.

Так, по жалобе заявителя Конституционным Судом РФ рассматривался вопрос о справедливости привлечения заявителя последовательно сначала к административной ответственности за непредоставление преимущества пешеходу, а позднее, когда выяснилось, что в результате данного события пешеход получил вред здоровью средней тяжести, – еще и по ст. 12.24 КоАП РФ. Само событие, в связи с которым рассматривалось дело об АП, широко освещалось в СМИ: 30 сентября 2020 г. в 11 ч. на улице Красногвардейская (около школы № 19) водитель автомобиля LADA Granta сбил на переходе 8-летнего мальчика. Как сообщили «Вольской неделе», очевидцы происшествия – родители школьников – «водитель ехал с превышением скорости, что можно судить по большому тормозному пути». У знака пешеходного перехода не притормозил. От удара Вову перебросило через автомобиль и отбросило к краю дороги, прямо к стоявшему дорожному знаку. В итоге, данный суд потребовал от федерального законодателя включить в законодательство об АП положения, которые бы позволили корректно решать вопрос об административной ответственности лиц в подобных ситуациях.

Пока данный вопрос не будет разрешен нормативно, суд установил такой порядок, при котором суды, к которым поступают дела по ст. 12.24 КоАП РФ, должны одновременно

отменять привлечение его в связи с тем же противоправным событием по ст. 12.18 КоАП РФ штрафа».

Оканчивает производство стадия исполнения вынесенного акта, в рамках которой происходит фактическое исполнение назначенного наказания (например, уплата штрафа, исполнение административного выдворения и другие). Следовательно, эта стадия имеет своим назначением реализацию уже состоявшегося постановления по делу об АП. Стоит отметить, что в литературе мнение о данной стадии как о самостоятельной разделились, а противники такого мнения трактуют эту процедуру как «самостоятельный вид административно-юрисдикционного производства»

Мнение ВС РФ: территориальная подсудность. При определении подсудности дел об административных правонарушениях, объективная сторона которых выражается в бездействии, нужно учитывать место жительства физического лица, место исполнения должностным лицом своих обязанностей либо место нахождения юридического лица. Для дел, возбуждённых в отношении юридических лиц по результатам проверки их филиалов, подсудность определяется местом нахождения

филиалов, в деятельности которых были выявлены нарушения.

Таким образом, дальнейшее развитие законодательства об административных правонарушениях должно быть направлено на создание логически стройной, непротиворечивой и детализированной процессуальной модели, обеспечивающей баланс между задачами государственного принуждения и надёжными гарантиями прав граждан. Решение обозначенных проблем станет важным шагом к достижению этой цели и повышению качества правосудия по делам об административных правонарушениях.

#### Литература

1. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ (ред. действующая).
2. Бахрах Д.Н. Административное право России: учебник. М.: Норма, 2021. 816 с.
3. Стариков Ю.Н. Административное право: учебник для вузов. М.: Юрайт, 2022. 704 с.
4. Конин Н.М. Производство по делам об административных правонарушениях: монография. М.: Юстицинформ, 2020. 256 с.

#### USOVA Karina Sergeevna

Student, Orenburg Branch of the O. E. Kutafin Moscow State Law University, Russia, Orenburg

#### BUGAEVA Yulia Gennadievna

Student, Orenburg Branch of the O. E. Kutafin Moscow State Law University, Russia, Orenburg

*Scientific Advisor – Associate Professor of the Department of Public Law Sciences  
of the Orenburg Branch of the O.E. Kutafin Moscow State Law University,  
Candidate of Law Glebova Yulia Ivanovna*

### STAGES OF PROCEEDINGS IN CASES OF ADMINISTRATIVE OFFENSES: PROBLEMS AND WAYS OF IMPROVEMENT

**Abstract.** *The article examines the stages of proceedings in cases of administrative offenses as structural elements of the administrative and jurisdictional process. The purpose of the study is to identify the problems of legal regulation of the stages of initiation, consideration and revision of cases of administrative offenses. The methodological basis was formed by formal legal, comparative legal and systematic methods. As a result, proposals have been formulated to improve the procedural regulation and eliminate contradictions in the Code of Administrative Offences of the Russian Federation.*

**Keywords:** *administrative offense, Administrative Code of the Russian Federation, administrative process, stages of production, review of decisions, jurisdiction, administrative responsibility.*

**ХИШИГНЯМ Хосбаяр**

слушатель, Академии управления МВД России, Россия, г. Москва

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ**

**Аннотация.** В статье обосновывается, что кадровый кризис в ОВД носит комплексный характер и выражается не только в количественном дефиците, но и в рассогласовании правовых моделей прохождения службы с фактической практикой кадровых решений в условиях возрастания нагрузки и трансформации структуры преступности. Исследования последних лет преимущественно анализируют отдельные аспекты (мотивацию, лидерство, аналитику, подготовку), не формируя целостного административно-процедурного видения системы кадрового управления. На основе актуальных данных предлагается концептуальная модель, включающая HR-аналитику, стандартизацию процедур, развитие кадрового резерва, механизмы удержания, результативные показатели и кадровый комплаенс, а также формулируются организационно-правовые предложения, направленные на обеспечение воспроизводимости решений и повышение устойчивости служб.

**Ключевые слова:** органы внутренних дел, кадровая политика, HR-аналитика, кадровые процедуры, мотивация сотрудников, кадровый резерв, кадровый комплаенс.

### **Введение**

Управление персоналом в ОВД представляет собой публично-правовую систему принятия юридически значимых кадровых решений (прием, назначение, перемещение, поощрение, дисциплинарное воздействие, увольнение), каждое из которых потенциально конфликтно и требует соблюдения процедурных гарантий. В условиях устойчивого некомплекта и ускоренного обновления состава кадровая работа фактически смещается от задач отбора и развития к оперативному заполнению вакансий, что снижает качество кадрового обеспечения (на май 2024 г. – около 152 тыс. вакансий, на март 2025 г. – свыше 172 тыс., из них 145 тыс. – аттестованный состав [8]). Научная проблема заключается в отсутствии интегрированной модели, сочетающей административно-правовую природу службы, измеримые показатели и HR-аналитику, управляемые механизмы мотивации и кадровый комплаенс. Следовательно, кадровая устойчивость ОВД должна рассматриваться как комплексная управленческо-правовая задача, а не как частный вопрос оплаты труда.

### **Результаты исследования**

Современный массив научных публикаций характеризуется заметной тематической диверсификацией при сохранении методологической фрагментарности. Так, в работах Н. М. Сладковой, О. А. Воскресенской, Ю. Л. Горковенко обосновывается развитие HR-

аналитики в государственном секторе посредством внедрения типовых показателей и нормативных ориентиров, обеспечивающих сопоставимость качества кадровых процессов и возможность оценки их зрелости [6, с. 65]. В смежной логике Н. М. Сладкова рассматривает мониторинг результативности как механизм управленческой обратной связи и стандартизации метрик [7, с. 1398].

Управленческое измерение кадровой политики в силовых структурах раскрывается Ю. Н. Кофтиной, связывающей ее эффективность с мотивацией сотрудников и организационными механизмами реализации [4]. Эмпирическое исследование А. Э. Власова демонстрирует неоднородность мотивационного профиля кандидатов на службу и значимость корректного отбора на ранних этапах [2, с. 611], тогда как К. В. Злоказов, И. В. Гайдамашко, Л. Т. Бородавко акцентируют влияние руководителя на морально-психологическое состояние коллектива как фактор удержания и профилактики кадровых рисков [3, с. 286]. В свою очередь, Е. Г. Беляева анализирует развитие профильной подготовки кадровых подразделений, фиксируя тенденцию к институционализации специализированных компетенций [5, с. 279]. В совокупности данные исследования подтверждают значимость HR-аналитики, мотивационного ядра и управленческого лидерства, однако недостаточно раскрывают процедурную организацию кадровых решений

в ОВД и механизмы их комплаенс-контроля, без чего затруднено устойчивое снижение текучести и повышение качества укомплектованности.

Эмпирическая характеристика кадровой ситуации в органах внутренних дел свидетельствует о сочетании значительного некомплекта и ухудшения структурных параметров кадрового обеспечения. По состоянию на май 2024 г. средний по регионам некомплект оценивался в 152 тыс. человек, при этом в отдельных субъектах и службах дефицит достигал уровней, существенно влияющих на режим несения службы, однако, в марте 2025 г. сообщалось о превышении 172 тыс. вакантных должностей, из которых 145 тыс. относятся к аттестованным [8]. При предельной штатной численности на 2025 г. в 938 тыс. единиц расчетная укомплектованность составляет около 81,7%, а доля вакансий – порядка 18,3% (для аттестованных – около 15,5%) [1], причем за год число вакансий увеличилось более чем на 33 тыс., что указывает на ускорение кадрового выбытия при недостаточном притоке [9].

Одновременно усложняется характер правоприменительной деятельности, при снижении общего числа зарегистрированных преступлений в 2024 г. на 1,8% около 40% из них совершались с использованием ИКТ, а их прирост составил 13,1% к 2023 г. [10], что усиливает требования к цифровым компетенциям; фиксируется также сокращение ежесуточных нарядов на четверть за последние пять лет и значительное обновление состава участковых.

В совокупности указанные обстоятельства позволяют констатировать, что кадровая проблема приобретает характер управленческой неустойчивости в условиях усложнения задач, что предполагает не фрагментарные меры, а системную корректировку процедур и аналитического обеспечения кадровых решений.

Правовой аспект проблемы заключается в том, что нормативная регламентация службы задает общие рамки, но без ведомственной процедурной детализации не обеспечивает надлежащего качества кадровых решений. Реформирование отдельных институтов прохождения службы (включая статус стажера и испытание) требует корректировки критериев оценки и наставничества. Организационные трудности проявляются в диспропорциях укомплектованности и перегрузке ключевых подразделений, что ведет к замещению механизмов отбора и развития практики

ускоренного замещения вакансий. Мотивационная составляющая связана с конкуренцией на рынке труда и ростом нагрузки, при неоднородности мотивации кандидатов, тогда как кадрово-аналитическая – с отсутствием единой системы показателей и слабой интеграцией данных в управленческие решения. В совокупности это свидетельствует о необходимости процедурной стандартизации, развития аналитики и внедрения кадрового комплаенса как условий повышения устойчивости кадровых решений.

С учетом проведенного анализа, автором предлагается процедурно-аналитическая модель управления персоналом ОВД как системно организованная совокупность кадровых решений, основанных на доказательной базе и обеспеченных гарантиями законности. Научная новизна подхода состоит в интеграции административно-процедурных требований (мотивировка, проверяемость, возможность обжалования) с инструментами HR-аналитики (типовые показатели и нормативные ориентиры) и кадровым комплаенсом, направленным на предупреждение процедурных дефектов и конфликтов интересов.

Модель включает в себя следующие взаимосвязанные элементы:

- формирование системы ключевых метрик (укомплектованность, сроки закрытия вакансий, текучесть, ранние увольнения, адаптация, дисциплинарные риски, обучение);
- унификацию требований к кадровым решениям;
- развитие кадрового резерва на основе компетентных профилей;
- адресные меры мотивации и удержания с учетом аналитических данных;
- внедрение результативных KPI кадровой работы;
- функцию комплаенс-контроля соблюдения процедур и качества данных.

В совокупности модель ориентирована на переход от реактивного администрирования к процедурно защищенному и аналитически обоснованному управлению персоналом как условию устойчивого снижения некомплекта.

### Литература

1. Указ Президента РФ от 05.12.2022 № 878 «Об установлении предельной штатной численности органов внутренних дел Российской Федерации» // Официальный интернет-

портал правовой информации  
<http://pravo.gov.ru>, 05.12.2022.

2. Власов А.Э. Изучение факторов мотивации и демотивации у кандидатов на службу в органы внутренних дел // Российский девиантологический журнал. 2025. №. 4. С. 609-622. URL: <https://vestnikspbmvд.ru/ru/nauka/article/105920/view> (дата обращения: 11.02.2026).

3. Злоказов К.В., Гайдамышко И.В., Бородавко Л.Т. Влияние руководителя служебного коллектива на морально-психологическое состояние подчиненных сотрудников // Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России. 2025. №. 1. С. 284-293. DOI: <https://doi.org/10.35750/2071-8284-2025-1-284-293> (дата обращения: 11.02.2026).

4. Кофтина Ю.Н. Управленческий аспект деятельности руководителя (начальника) органа внутренних дел по реализации кадровой политики МВД России // Труды Академии управления МВД России. 2023. № 2 (66). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlencheskiy-aspekt-deyatelnosti-rukovoditelya-nachalnika-organa-vnutrennih-del-po-realizatsii-kadrovoy-politiki-mvd-rossii> (дата обращения: 11.02.2026).

5. Рожков А.А., Беяева Е.Г. Развитие приоритетного профиля подготовки «Деятельность кадровых подразделений и подразделений по работе с личным составом органов внутренних дел» // Вестник Санкт-

Петербургского университета МВД России. – 2024. – № 4 (104). – С. 277-295; <https://doi.org/10.35750/2071-8284-2024-4-277-295>.

6. Сладкова Н.М., Воскресенская О.А., Горюковенко Ю.Л. HR-аналитика для управления эффективностью в госсекторе // Государственная служба, 2023, № 1 (141), С. 64-75.

7. Сладкова Н.М., Воскресенская О.А. Мониторинг и оценка результативности кадровых процессов государственных органов в условиях внедрения стандартов клиентоцентричности // Лидерство и менеджмент. - 2023. – Т. 10. – № 4. – С. 1397-1418. doi: [10.18334/lim.10.4.119231](https://doi.org/10.18334/lim.10.4.119231).

8. Колокольцев заявил о нехватке в МВД 152 тыс. человек личного состава // <https://tass.ru/politika/20793067> (дата обращения: 11.02.2026).

9. Колокольцев заявил, что МВД не хватает больше 170 тыс. сотрудников // <https://www.rbc.ru/politics/05/03/2025/67c8375a9a794797bf603045> (дата обращения: 11.02.2026).

10. МВД России публикует статистическую информацию о состоянии преступности в Российской Федерации за 2024 год // <https://mvdmedia.ru/news/official/mvd-rossii-publikuet-statisticheskuyu-informatsiyu-o-sostoyanii-prestupnosti-v-rossiyskoy-federatsii2024/> (дата обращения: 11.02.2026).

## HISHIGNAM Hosbayar

Student, Academy of Management of the Ministry of Internal Affairs of Russia, Russia, Moscow

### IMPROVEMENT OF THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM IN THE INTERNAL AFFAIRS BODIES

**Abstract.** *The article substantiates that the personnel crisis in the Department of Internal Affairs is complex and is expressed not only in a quantitative deficit, but also in a mismatch of legal models of service conduct with the actual practice of personnel decisions in conditions of increasing workload and transformation of the crime structure. Recent studies have mainly analyzed individual aspects (motivation, leadership, analytics, training), without forming a holistic administrative and procedural vision of the personnel management system. Based on up-to-date data, a conceptual model is proposed that includes HR analytics, standardization of procedures, development of the personnel reserve, retention mechanisms, performance indicators and personnel compliance, as well as organizational and legal proposals aimed at ensuring reproducibility of solutions and increasing the sustainability of services.*

**Keywords:** *internal affairs bodies, personnel policy, HR analytics, personnel procedures, employee motivation, personnel reserve, personnel compliance.*

**ХОХЛОВ Георгий Валерьевич**

магистрант, Ульяновский государственный университет, Россия, г. Ульяновск

## **ОСОБЕННОСТИ УГОЛОВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ УБИЙСТВА ПРИ ПРЕВЫШЕНИИ ПРЕДЕЛОВ НЕОБХОДИМОЙ ОБОРОНЫ В ЗАРУБЕЖНЫХ ГОСУДАРСТВАХ**

***Аннотация.** В статье проводится сравнительно-правовой анализ уголовного законодательства зарубежных государств в части регулирования института необходимой обороны и ответственности за убийство, совершённое при превышении её пределов. Рассматриваются подходы государств постсоветского пространства, стран романо-германской и англосаксонской правовых систем, а также отдельных европейских государств. Выявляются общие тенденции и различия в определении условий правомерности обороны, критериев допустимого вреда и форм уголовной ответственности за эксцесс обороны.*

***Ключевые слова:** необходимая оборона, превышение пределов необходимой обороны, убийство, уголовная ответственность, зарубежное уголовное право, сравнительно-правовой анализ.*

Последовательное развитие уголовного законодательства предполагает обращение к опыту зарубежных государств, что позволяет выявить как удачные законодательные решения, так и проблемные аспекты правового регулирования. Как справедливо отмечал М. Ансель, сравнительное изучение права способствует более глубокому пониманию национальной правовой системы и расширяет аргументационный потенциал юридической науки [1].

Одним из наиболее дискуссионных институтов уголовного права является необходимая оборона, а также ответственность за причинение смерти при превышении её пределов. Данная проблематика имеет высокую практическую значимость, поскольку связана с оценкой поведения лица, действующего в условиях общественно опасного посягательства, и требует соблюдения баланса между правом на защиту и недопустимостью самосуда.

В уголовном законодательстве Республики Беларусь ответственность за превышение пределов необходимой обороны закреплена с указанием на умышленный характер причинения вреда. Статья 34 Уголовного кодекса Республики Беларусь прямо указывает на осознанное причинение смерти или тяжких телесных повреждений при эксцессе обороны [2]. В научной литературе, в частности С. М. Храмовым, подчёркивается необходимость всестороннего подхода к разграничению правомерной обороны и её превышения, предполагающего учёт как объективных, так и субъективных

критериев оценки действий обороняющегося [3, с. 11].

Законодательство Республики Армения характеризуется детальной регламентацией института необходимой обороны. Статья 42 Уголовного кодекса Республики Армения предусматривает расширенные пределы допустимой защиты при отражении вооружённого нападения или насильственного вторжения в жилище [4]. В таких случаях причинение любого вреда, включая смертельный, не признаётся превышением пределов необходимой обороны. Вместе с тем за пределами указанных ситуаций действует принцип соразмерности причинённого вреда.

Ответственность за убийство при превышении пределов необходимой обороны в Армении выделена в самостоятельный состав преступления. Статья 108 Уголовного кодекса Республики Армения устанавливает наказание в виде лишения свободы на срок до трёх лет, что свидетельствует о достаточно жёстком подходе законодателя к оценке данного деяния.

Уголовное законодательство Республики Казахстан демонстрирует более гибкий подход к ответственности за эксцесс обороны. Статья 102 Уголовного кодекса Республики Казахстан предусматривает альтернативные виды наказаний – ограничение свободы либо лишение свободы на срок до двух лет [5]. При этом в законодательстве расширен перечень охраняемых объектов, включающий земельный участок.

Особый интерес представляет статья 66 Уголовного кодекса Республики Казахстан, закрепляющая возможность освобождения от уголовной ответственности лица, превысившего пределы необходимой обороны вследствие страха, паники или смятения. Как справедливо отмечает А. Н. Попов, данное законодательное решение представляет значительный научный и практический интерес, требующий отдельного глубокого исследования [6, с. 98].

В уголовном законодательстве Грузии институт необходимой обороны также получил детальное нормативное закрепление. Особенностью является допустимость причинения вреда с целью немедленного возврата имущества или иных правовых благ при условии своевременности защитных действий. Ответственность за убийство при превышении пределов необходимой обороны предусмотрена статьёй 113 Уголовного кодекса Грузии и выражается в виде лишения свободы на срок от одного до трёх лет [7].

Уголовный кодекс Республики Молдова устанавливает строгие требования к правомерности необходимой обороны, включая критерии прямоты, немедленности и реальности посягательства, а также наличие крайней опасности. Превышение пределов необходимой обороны в молдавском уголовном праве не образует самостоятельного состава преступления и рассматривается исключительно как смягчающее обстоятельство, что свидетельствует о гуманистической направленности регулирования [8].

Во французском уголовном праве нормы о необходимой обороне отнесены к основаниям ненаступления уголовной ответственности. Законодатель подчёркивает необходимость соразмерности защитных средств характеру посягательства и вводит жёсткие ограничения на защиту собственности, включая прямой запрет на причинение смерти при защите имущественных интересов. Таким образом, приоритет охраны жизни занимает центральное место в системе уголовно-правовых ценностей Франции [9].

Германское уголовное законодательство во многом схоже с российским подходом к регулированию необходимой обороны. При этом особое значение придаётся субъективному состоянию обороняющегося. Лицо, превысившее пределы необходимой обороны вследствие за-

мешательства, страха или испуга, освобождается от наказания. В отличие от ряда других государств, уголовное право Германии не предусматривает специальных составов преступлений за эксцесс обороны [10].

В Соединённых Штатах Америки институт необходимой обороны регулируется как на федеральном уровне, так и на уровне законодательства отдельных штатов [11, с. 46]. Примерный Уголовный кодекс США не содержит норм об ответственности за превышение пределов необходимой обороны, что компенсируется развитием судебной практики. Наиболее детальная регламентация защитных действий характерна для уголовного законодательства штатов, в частности штата Нью-Йорк.

Швейцарское уголовное право отличается оценочным характером регулирования института необходимой обороны. Закон предоставляет суду широкие дискреционные полномочия при решении вопроса об ответственности за превышение её пределов, включая возможность освобождения от наказания при наличии оправданного состояния возбуждения или внезапного испуга [12].

Проведённый сравнительно-правовой анализ позволяет сделать вывод о многообразии подходов к регулированию ответственности за убийство при превышении пределов необходимой обороны. В одних государствах законодатель стремится к высокой степени нормативной определённости, выделяя специальные составы преступлений, в других – отдаёт приоритет оценочному подходу и учёту субъективных факторов. Зарубежный опыт свидетельствует о необходимости сочетания чётких правовых критериев с возможностью индивидуализации уголовной ответственности, что имеет значение для дальнейшего развития уголовного законодательства.

### Литература

1. Ансель М. Методологические проблемы сравнительного права. Очерки сравнительного права / М. Ансель. – Москва, 1991. С. 38.
2. Уголовный кодекс Республики Беларусь от 09.07.1999 г. № 275-З. – Текст: электронный // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь: [сайт]. – URL: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=Hk9900275> (дата обращения: 06.08.2025).
3. Храмов С.М. Законодательные основы и практика реализации права граждан на необходимую оборону / С.М. Храмов // Вопросы

криминологии, криминалистики и судебной экспертизы. – 2017. – № 2 (42). – С. 7-14.

4. Уголовный кодекс Республики Армения от 18.04.2003 г. – Текст: электронный // FAOLEX Database. Food and Agriculture Organization of the United Nations: [сайт]. – URL: <https://faolex.fao.org/docs/pdf/arm197602.pdf> (дата обращения: 06.08.2025).

5. Уголовный кодекс Республики Казахстан от 03.07.2014 г. № 226-V (с изменениями и дополнениями по состоянию на 19.05.2025 г.). – Текст: электронный // Законы, Постановление, Приказы, Кодексы в Республике Казахстан 2025. Юрист: [сайт]. – URL: [https://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=31575252](https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=31575252) (дата обращения: 06.08.2025).

6. Попов А.Н. Преступление, совершенное при превышении пределов необходимой обороны (ч. 1 ст. 108, ч. 1 ст. 114 УК РФ) / А.Н. Попов. – Санкт-Петербург, 2001. – 235 с.

7. Уголовный кодекс Грузии от 22.07.1999 г. № 2287-вс. – Текст: электронный // Законодательство стран СНГ - ИС КОНТИНЕНТ: [сайт]. – URL: [https://continent-online.com/Document/?doc\\_id=37199724](https://continent-online.com/Document/?doc_id=37199724) (дата обращения: 07.08.2025).

8. Уголовный кодекс Республики Молдова от 18.04.2002 г. № 985-XV. – Текст: электронный // Законодательство стран СНГ – ИС КОНТИНЕНТ: [сайт]. – URL: [https://continent-online.com/Document/?doc\\_id=30394923](https://continent-online.com/Document/?doc_id=30394923) (дата обращения: 07.08.2025).

9. Уголовный кодекс Франции. – Текст: электронный // Россия: Библиотека Пашкова: [сайт]. – URL: <https://constitutions.ru/?p=25017> (дата обращения: 07.08.2025).

10. Уголовный кодекс Германии. – Текст: электронный // Россия: Библиотека Пашкова: [сайт]. – URL: <https://constitutions.ru/?p=24969> (дата обращения: 07.08.2025).

11. Сильченко Е.В., Ильяшенко Е.А. Сравнительно-правовой анализ системы наказаний по уголовному законодательству Российской Федерации и США / Е.В. Сильченко, Е.А. Ильяшенко // The Scientific Heritage. – 2020. – № 46-6 (46). – С. 45-48.

12. Schweizerisches Strafgesetzbuch. – Текст: электронный // Alle Schweizer Bundesbehörden: [сайт]. – URL: [https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/54/757\\_781\\_799/de](https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/54/757_781_799/de) (дата обращения: 07.08.2025).

**KHOKHLOV George Valerievich**

Master's Student, Ulyanovsk State University, Russia, Ulyanovsk

## **FEATURES OF THE CRIMINAL LAW REGULATION OF MURDER IN EXCESS OF THE LIMITS OF NECESSARY DEFENSE IN FOREIGN COUNTRIES**

**Abstract.** *The article provides a comparative legal analysis of the criminal legislation of foreign countries in terms of regulating the institution of necessary defense and responsibility for murder committed in excess of its limits. The approaches of the states of the post-Soviet space, the countries of the Romano-German and Anglo-Saxon legal systems, as well as individual European states are considered. The author identifies common trends and differences in determining the conditions for the legality of defense, criteria for permissible harm, and forms of criminal liability for excessive defense.*

**Keywords:** *necessary defense, exceeding the limits of necessary defense, murder, criminal liability, foreign criminal law, comparative legal analysis.*

**ХОХЛОВ Георгий Валерьевич**

магистрант, Ульяновский государственный университет, Россия, г. Ульяновск

## **ПРАВОВЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ НЕОБХОДИМОЙ ОБОРОНЫ И ПРЕДЕЛЫ ЕЁ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ В РОССИЙСКОМ УГОЛОВНОМ ПРАВЕ**

***Аннотация.** В статье рассматриваются правовые характеристики необходимой обороны в уголовном праве Российской Федерации, условия её правомерности и критерии определения пределов допустимой защиты. Анализируются подходы отечественной уголовно-правовой доктрины к определению круга охраняемых объектов, проблеме защиты нематериальных благ, принципу соразмерности оборонительных мер и вопросам причинения вреда посягающему и третьим лицам. Особое внимание уделяется материалам судебной практики, раскрывающим особенности применения статьи 37 Уголовного кодекса Российской Федерации.*

***Ключевые слова:** необходимая оборона, пределы необходимой обороны, превышение пределов, соразмерность защиты, судебная практика, уголовное право.*

В теории уголовного права необходимая оборона традиционно определяется через совокупность её оснований и признаков. Как отмечал В. И. Ткаченко, основанием необходимой обороны является общественно опасное посягательство, а к числу её признаков относятся активный характер защитных действий, причинение вреда исключительно посягающему, осуществление защиты в надлежащий момент, её направленность на предотвращение ущерба охраняемым общественным отношениям и соразмерность применяемых средств [1].

Одним из ключевых условий правомерности необходимой обороны является определение круга охраняемых объектов. Действующая редакция статьи 37 Уголовного кодекса Российской Федерации не содержит их исчерпывающего перечня, однако системное толкование данной нормы во взаимосвязи со статьёй 2 Уголовного кодекса Российской Федерации позволяет отнести к ним весь комплекс охраняемых уголовным законом ценностей, включая права и свободы человека и гражданина, собственность, общественный порядок и безопасность, окружающую среду, конституционный строй Российской Федерации, а также мир и безопасность человечества.

Вместе с тем право на необходимую оборону не распространяется в равной степени на все указанные объекты. Анализ специальных норм Уголовного кодекса Российской Федерации, в частности статей 306 и 310, свидетельствует о

наличии определённых ограничений в применении института необходимой обороны.

Особую дискуссию в науке уголовного права вызывает вопрос о допустимости защиты посредством необходимой обороны нематериальных благ, прежде всего чести и достоинства личности. Недостаточная определённость законодательного регулирования данной сферы обуславливает противоречивость доктринальных подходов и правоприменительной практики. Так, Т. Ш. Атабаева указывает, что общественная опасность деяния определяет лишь пределы допустимой защиты, не отрицая самой возможности необходимой обороны при посягательствах на нематериальные блага [2, с. 20].

Противоположную позицию занимает В. В. Орехов, который считает допустимой необходимую оборону лишь в случаях, когда посягательство на честь и достоинство выражается в материальной форме, например при распространении клеветнических сведений в печатных или рукописных источниках [3, с. 73]. А. А. Ефимович, анализируя положения части 2 статьи 37 Уголовного кодекса Российской Федерации, подчёркивает, что законодатель связывает правомерность необходимой обороны преимущественно с посягательствами, сопряжёнными с насилием, в связи с чем оскорбление и клевета не могут рассматриваться в качестве её основания [4, с. 19].

Отдельного внимания заслуживают предложения И. С. Тишкевича, который существенно

ограничивал круг посягательств, допускающих необходимую оборону, относя к ним лишь государственные преступления, имущественные посягательства, грубые нарушения общественного порядка, а также деяния, создающие угрозу жизни, здоровью и личной свободе граждан [5, с. 19].

Существенное значение для определения пределов необходимой обороны имеют разъяснения Пленума Верховного Суда Российской Федерации. В пункте 17 Постановления Пленума Верховного Суда Российской Федерации от 27.09.2012 № 19 допускается использование автоматических и автономных средств защиты [6]. При этом причинение вреда, явно не соответствующего характеру и опасности посягательства, квалифицируется как превышение пределов необходимой обороны.

Г. А. Есаков указывает, что чрезмерно общие формулировки закона создают дополнительные сложности в правоприменении, поскольку не определяют границы допустимого использования автоматических защитных систем [7, с. 17]. В этой связи С. А. Зайцев и А. М. Крепышев подчёркивают необходимость обеспечения возможности контроля таких средств со стороны владельца [8].

Согласно части 1 статьи 37 Уголовного кодекса Российской Федерации допускается причинение любого вреда посягающему лицу при посягательстве, сопряжённом с насилием, опасным для жизни, либо с непосредственной угрозой его применения. При защите от менее опасных посягательств действует требование соразмерности, нарушение которого образует превышение пределов необходимой обороны.

Отличительной особенностью необходимой обороны является причинение вреда исключительно посягающему. Вместе с тем Д. М. Васин указывает на неполноту данного правила, поскольку оно не охватывает случаи причинения имущественного вреда объектам, находящимся во владении посягающего, но принадлежащим третьим лицам [9, с. 141].

Подводя итог, следует отметить, что необходимая оборона представляет собой сложный уголовно-правовой институт, основанный на сочетании формально-юридических и оценочных критериев. Его применение требует учёта

характера посягательства, обстановки защиты и субъективного состояния обороняющегося, а также единообразного толкования судебной практикой.

### Литература

1. Ткаченко В.И. Необходимая оборона по уголовному праву / В.И. Ткаченко. – Москва: Юридическая литература, 1979. – 119 с.
2. Атабаева Т.Ш. Необходимая оборона: теория, законодательство, практика применения: автореферат диссертации кандидата юридических наук / Т.Ш. Атабаева. – Барнаул, 2004. – 23 с.
3. Орехов В.В. Необходимая оборона и иные обстоятельства, исключающие преступность деяния / В.В. Орехов. – Санкт-Петербург: Издательство «Юридический центр Пресс», 2003. – 217 с.
4. Ефимович А.А. К вопросу квалификации общественно опасного деяния, являющегося основанием необходимой обороны / А.А. Ефимович // Российский следователь. – 2010. – № 8. – С. 18-20.
5. Тишкевич И.С. Защита от преступных посягательств И.С. Тишкевич. – Москва: Госюриздат, 1961. – 70 с.
6. Постановление Пленума Верховного Суда Российской Федерации от 27.09.2012 г. № 19 (ред. от 31.05.2022) «О применении судами законодательства о необходимой обороне и причинении вреда при задержании лица, совершившего преступление» // Бюллетень Верховного Суда Российской Федерации. – № 11. – 2012; № 7. – 2022.
7. Есаков Г.А. Использование предохранительных устройств при защите имущества и необходимая оборона / Г.А. Есаков // Уголовное право. – 2013. – № 1. – С. 17-23.
8. Зайцев С.А., Крепышев А.М. О правомерности защиты от общественно опасного посягательства / С.А. Зайцев, А.М. Крепышев // E-Scio. – 2018.
9. Васин Д.М. Необходимая оборона как обстоятельство, исключающее преступность деяния: место и роль в уголовно-правовом регулировании: диссертация кандидата юридических наук / Д.М. Васин. – Екатеринбург, 2013. – 246 с.

**KHOKHLOV George Valerievich**

Master's Student, Ulyanovsk State University, Russia, Ulyanovsk

## **LEGAL CHARACTERISTICS OF NECESSARY DEFENSE AND THE LIMITS OF ITS EXERCISE IN RUSSIAN CRIMINAL LAW**

**Abstract.** *This article examines the legal characteristics of necessary defense in Russian criminal law, the conditions for its legality, and the criteria for determining the limits of permissible defense. It analyzes approaches in Russian criminal law doctrine to defining the scope of protected objects, the issue of protecting intangible assets, the principle of proportionality of defensive measures, and issues of harm to the attacker and third parties. Particular attention is given to judicial practice that reveals the specifics of the application of Article 37 of the Criminal Code of the Russian Federation.*

**Keywords:** *necessary defense, limits of necessary defense, exceeding limits, proportionality of defense, judicial practice, criminal law.*

# ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

**ВЕРЕЩАГИНА Анастасия Денисовна**

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

## ПРОБЛЕМЫ ГОРИЗОНТА ПРОГНОЗИРОВАНИЯ В УПРАВЛЕНИИ БЮДЖЕТНЫМИ РИСКАМИ НАЦИОНАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ

**Аннотация.** В статье исследуется фундаментальное противоречие между долгосрочным характером национальных проектов и краткосрочным горизонтом бюджетного планирования, анализируется влияние временного фактора на накопление латентных бюджетных рисков, обосновывается необходимость перехода от реактивной модели управления к проактивному подходу, основанному на расширении прогнозного горизонта, динамическом моделировании и цифровизации мониторинга.

**Ключевые слова:** национальные проекты, бюджетные риски, горизонт прогнозирования, управление рисками, макроэкономическая неопределенность, проактивный контроль.

### Введение

Современная практика стратегического планирования в сфере государственных финансов сталкивается с фундаментальным вызовом, природа которого кроется в несовпадении темпоральных характеристик управленческого процесса. Национальные проекты, утверждаемые как ключевой инструмент достижения долгосрочных целей социально-экономического развития, по определению ориентированы на перспективу, исчисляемую годами, а зачастую и десятилетиями [1]. Однако механизмы их бюджетного обеспечения, контроля и корректировки остаются «завязанными» на существенно более короткие циклы – среднесрочное финансовое планирование и годовое кассовое исполнение. Эта темпоральная асимметрия порождает сложный комплекс проблем, объединяемых понятием «горизонт прогнозирования», которое выходит далеко за рамки простого увеличения длительности расчетов и требует принципиально иного подхода к пониманию самой сущности бюджетного риска. Актуальность данного исследования обусловлена не только усложнением геополитической и макроэкономической среды, но и накопленным опытом реализации масштабных государственных программ, который свидетельствует о том, что традиционные методы

контроля, сфокусированные на освоении средств, не гарантируют достижения конечных результатов. Временной разрыв между инвестициями и отдачей создает «серую зону», где латентно накапливаются угрозы, не фиксируемые стандартными процедурами мониторинга, что ставит под сомнение саму эффективность проектного подхода в его текущей институциональной конфигурации [2].

Экономическая наука и практика государственного управления лишь недавно начали осознавать масштаб проблемы, связанной с нелинейностью и нарастающей неопределенностью на длительных временных интервалах. Традиционные методы прогнозирования, основанные на экстраполяции сложившихся трендов, демонстрируют свою несостоятельность в условиях учащения структурных сдвигов и «черных лебедей», характерных для последнего десятилетия. Национальные проекты, будучи особо чувствительными к таким параметрам, как стоимость заимствований, уровень инфляции, динамика валютных курсов и потребительского спроса, оказываются заложниками устаревших или заведомо неточных прогнозов, заложенных в их обоснования на начальном этапе. Разрыв между плановыми и фактическими макроэкономическими условиями реализации способен полностью

нивелировать ожидаемый социально-экономический эффект даже при безупречном с формальной точки зрения освоении бюджета. Таким образом, горизонт прогнозирования выступает не просто технической характеристикой планового документа, а ключевым фактором, определяющим уязвимость проекта перед внешними шоками и внутренними ошибками проектирования, которые проявляются лишь спустя продолжительное время.

Цель настоящей статьи заключается в комплексном анализе проблем, порождаемых ограниченностью горизонта прогнозирования в процессе управления бюджетными рисками национальных проектов, и в выявлении институциональных и методологических предпосылок для их преодоления. В рамках исследования предполагается рассмотреть теоретические аспекты взаимосвязи временного фактора и неопределенности, выявить основные каналы, через которые разрыв между долгосрочным целеполаганием и краткосрочным контролем приводит к накоплению латентных угроз, а также оценить потенциал современных управленческих и цифровых инструментов для минимизации данных рисков. Особое внимание будет уделено анализу конкретных проявлений этой проблемы в условиях макроэкономической турбулентности последних лет, когда резкие изменения внешней среды наиболее наглядно высветили уязвимость долгосрочных программ, спланированных в условиях относительной стабильности. Объектом исследования выступает система управления бюджетными рисками национальных проектов, в то время как предметом является влияние временного горизонта прогнозирования на эффективность идентификации, оценки и нейтрализации этих рисков. Автор исходит из гипотезы, что переход от реактивной модели контроля к проактивному управлению, основанному на расширении прогнозного горизонта и внедрении методов динамического моделирования, является необходимым условием для сохранения жизнеспособности и результативности долгосрочных государственных инвестиционных программ.

### **Основная часть**

Феномен «горизонта прогнозирования» занимает центральное место в проблематике управления бюджетными рисками национальных проектов, поскольку именно временной фактор превращает процесс планирования и реализации стратегических инициатив в зону перманентной неопределенности. Корень проблемы кроется в глубинном противоречии

между долгосрочной природой национальных проектов, призванных обеспечить структурные сдвиги в экономике и социальной сфере на период до 2030 года, и операционной логикой бюджетного процесса, которая остается преимущественно среднесрочной и замыкается на годовом цикле кассового исполнения [3, с. 24-31]. Данная асимметрия создает институциональный разрыв: система государственного финансового контроля исторически ориентирована на мониторинг освоения выделенных средств в рамках финансового года, в то время как реальные социально-экономические эффекты, ради которых проекты задумывались, проявляются лишь спустя годы, а зачастую и десятилетия. Это фундаментальное несоответствие порождает ситуацию, при которой формальное благополучие с точки зрения исполнения сметы может скрывать накопление латентных угроз, связанных с ошибками проектирования, изменением рыночной конъюнктуры или неблагоприятной динамикой макроэкономических параметров, что в конечном итоге ставит под сомнение достижение стратегических целей при полностью освоенном бюджете [4, с. 318-322].

Проблема усугубляется объективной невозможностью точно предвидеть траекторию развития внешней среды на длительном временном отрезке. Анализ макроэкономических колебаний, представленный в докладе МВФ «Перспективы развития мировой экономики» за октябрь 2025 года, наглядно демонстрирует уязвимость любых долгосрочных прогнозов перед лицом геополитической и торговой турбулентности. Введение новых тарифных барьеров, разнонаправленные сдвиги в денежно-кредитной политике ведущих центральных банков, волатильность цен на сырьевых рынках – все эти факторы, остающиеся для трехлетнего бюджетного планирования «черным ящиком», способны кардинально изменить экономику капиталоемких инфраструктурных проектов. Модельные расчеты МВФ показывают, что даже частичная реализация рисков, связанных с усилением протекционизма и ужесточением глобальных финансовых условий, способна привести к устойчивому отклонению мирового ВВП от базовой траектории, причем негативные эффекты имеют свойство накапливаться [5, с. 118-138]. В долгосрочной перспективе подобные шоки создают эффект расходящихся траекторий, когда реальные экономические условия все дальше уходят от тех гипотетических параметров, которые закладывались в финансовые модели проекта на этапе его

инициации. Следовательно, макроэкономические бюджетные риски перестают быть статичными вероятностными величинами и превращаются в динамическую функцию, неразрывно связанную с длиной горизонта прогнозирования и степенью неопределенности будущего [6, с. 47-53].

В этих условиях традиционный арсенал средств финансового контроля, ориентированный на проверку целевого использования средств и соответствия утвержденной смете, демонстрирует свою несостоятельность в качестве инструмента управления стратегическими рисками проектов. Будучи по своей природе реактивным, такой подход способен лишь фиксировать отклонения постфактум, когда инвестиции уже осуществлены, ресурсы безвозвратно потрачены, а возможности для корректировки курса минимальны. Он принципиально не приспособлен для идентификации латентных угроз, накапливающихся на ранних стадиях проектного цикла, – будь то неверная оценка будущего спроса на продукцию проекта, технологическое устаревание заложенных решений или изменение регуляторной среды. Преодоление этого разрыва требует кардинального пересмотра философии управления: перехода от реактивной модели, основанной на контроле прошлых затрат, к проактивной системе, ориентированной на управление будущими результатами. Такой переход невозможен без качественного расширения горизонта прогнозирования и внедрения инструментов, позволяющих моделировать развитие событий на всем протяжении жизненного цикла проекта.

Ключевым инструментом реализации проактивного подхода выступает риск-ориентированное бюджетирование, которое должно быть интегрировано в процесс планирования уже на стадии формирования обоснований бюджетных ассигнований. Это предполагает не просто расчет сметной стоимости, а всестороннюю оценку чувствительности будущих результатов проекта к изменению ключевых факторов неопределенности: динамики инфляции и валютных курсов, стоимости заемного финансирования, уровня спроса на создаваемые мощности [7, с. 22-29]. Такой анализ позволяет не только идентифицировать наиболее критичные риски, но и закладывать в проект механизмы адаптации, включая создание резервов, диверсификацию источников финансирования или разработку альтернативных сценариев реализации. Более того, проактивный подход требует принципиально иной организации

мониторинга, основанной на отслеживании не столько финансовых, сколько физических показателей проекта в их привязке к временной шкале и ключевым контрольным точкам.

Технологической основой для реализации такого подхода становится цифровая трансформация системы управления государственными финансами и проектной деятельностью. Внедрение интегрированных аналитических платформ, использующих методы работы с большими данными и элементы искусственного интеллекта, открывает возможность для создания так называемых цифровых двойников национальных проектов [8, с. 1]. Эти динамические модели позволяют в режиме, приближенном к реальному времени, проигрывать различные сценарии развития событий, оценивать совокупное влияние множества факторов и своевременно сигнализировать о возникновении неблагоприятных тенденций задолго до того, как они приведут к срыву сроков или нецелевому расходованию средств. Подобный подход превращает систему управления рисками из пассивного регистратора событий в активный инструмент поддержки принятия решений, позволяющий вырабатывать упреждающие корректирующие меры и адаптировать проекты к меняющимся условиям без потери конечной цели.

Сложность и многоуровневость системы реализации национальных проектов, предполагающая тесное взаимодействие федеральных и региональных властей, а также вовлечение широкого круга подрядчиков и исполнителей, порождает еще один класс рисков, непосредственно связанных с временным фактором. Координационные риски, возникающие из-за рассогласованности действий различных участников, многократно усиливаются на длительном горизонте реализации. Смена политических приоритетов, административных команд или подходов к управлению, неизбежная в течение 7–10 лет жизненного цикла проекта, может приводить к пересмотру целей, изменению правил игры или секвестрованию финансирования. Фрагментарность отчетности, при которой каждый уровень власти оперирует собственными наборами показателей, привязанными к различным временным циклам, делает невозможным формирование целостной и достоверной картины состояния проектного портфеля [9, с. 73-88]. Преодоление этих рисков требует не только унификации методологии планирования и отчетности, но и создания устойчивых институциональных механизмов, обеспечивающих преемственность

стратегического курса и защиту долгосрочных проектов от конъюнктурных колебаний политической повестки.

Важнейшим направлением совершенствования системы управления бюджетными рисками выступает гармонизация методологической базы на всех уровнях проектного управления. Разработка и внедрение единых стандартов паспортизации проектов, унификация подходов к идентификации, оценке и мониторингу рисков, создание централизованных реестров проектов и результатов их реализации – все это необходимые шаги для обеспечения сопоставимости данных, получаемых из различных источников в разные моменты времени.

Накопление такой информации создает эмпирическую базу для анализа точности прогнозов, верификации используемых моделей и калибровки методик оценки. Без создания подобной институциональной и информационной основы любые разговоры о повышении качества долгосрочного прогнозирования остаются декларациями, не подкрепленными возможностью учиться на собственном опыте и ошибках. Обращение к международному опыту, в частности, к практике риск-ориентированного бюджетирования, применяемой в странах ОЭСР, позволяет адаптировать наиболее успешные инструменты и подходы к национальной специфике.

Таблица

**Страны Европы: прогнозы реального ВВП и потребительских цен на 2025–2026 годы (годовое изменение в процентах) (составлено автором на основе данных МВФ (World Economic Outlook, October 2025, Appendix Table 1.1.1))**

Страна	Реальный ВВП (2025)	Реальный ВВП (2026)	Потребительские цены (2025)	Потребительские цены (2026)
Германия	0,2	0,9	2,1	1,8
Франция	0,7	0,9	1,1	1,5
Италия	0,5	0,8	1,7	2,0
Испания	2,9	2,0	2,4	2,0
Нидерланды	1,4	1,2	2,9	2,4

Представленная таблица, основанная на официальных прогнозах МВФ, наглядно иллюстрирует проблему дифференциации макроэкономических условий даже в пределах такого относительно гомогенного объединения, как Европейский союз. Для управления бюджетными рисками национальных проектов этот разброс имеет фундаментальное значение. При планировании трансграничных или кооперационных проектов, рассчитанных на долгосрочную перспективу, закладывать единые макроэкономические допущения было бы грубой ошибкой. Различия в темпах роста ВВП, достигающие более чем двухпроцентных пунктов между Испанией и Италией в 2025 году, напрямую влияют на прогнозные доходы бюджетов и, следовательно, на возможности финансирования. Еще более показательной является разнонаправленная динамика инфляции. В то время как в Германии прогнозируется ее замедление, в Италии ожидается рост цен, что создает принципиально разные условия для индексации затрат и удорожания проектов. Эти страновые особенности, остающиеся за рамками усредненных макроэкономических моделей, должны становиться объектом пристального анализа при обосновании долгосрочных инвестиций [10, с. 2408-2419]. Игнорирование

этой гетерогенности равносильно управлению сложным многотонным судном, ориентируясь лишь на среднюю температуру за бортом, но не учитывая локальные шторма и течения. Именно в этом и заключается сущность проблемы горизонта прогнозирования: неспособность заглянуть за горизонт и учесть реальную сложность и вариативность экономической динамики оборачивается накоплением скрытых рисков, которые в конечном счете материализуются в форме недостижения целей национального развития при формально безупречном освоении выделенных бюджетных ассигнований.

#### **Заключение**

Проведенный анализ позволяет утверждать, что проблема горизонта прогнозирования в управлении бюджетными рисками национальных проектов носит отнюдь не технический, а фундаментальный институциональный характер. Выявленное противоречие между долгосрочной природой стратегических целей и операционной логикой бюджетного процесса, замкнутого на среднесрочные и годовые циклы, формирует устойчивую зону неопределенности, в которой латентно накапливаются угрозы, не фиксируемые традиционными механизмами контроля. Эта темпоральная асимметрия

приводит к парадоксальной ситуации, при которой формальное освоение бюджетных средств может сопровождаться прогрессирующим отдалением от конечных целей проекта, поскольку изменения внешней среды, ошибки проектирования или сдвиги в макроэкономической конъюнктуре остаются вне поля зрения системы, ориентированной на контроль прошлых затрат, а не на управление будущими результатами. Именно в этом разрыве между инвестицией и отдачей, между плановым допущением и фактической реальностью, между краткосрочным отчетом и долгосрочным эффектом и заключается сущность проблемы горизонта прогнозирования как ключевого источника бюджетных рисков.

Исследование подтверждает, что объективная невозможность точного предвидения всех факторов, способных повлиять на реализацию проекта на протяжении его жизненного цикла, делает любые попытки построения статичных долгосрочных прогнозов заведомо уязвимыми. Турбулентность последних лет, включая изменения в торговой политике, валютные колебания и ценовые шоки на сырьевых рынках, наглядно продемонстрировала, что экстраполяции сложившихся трендов ведет к накоплению системных ошибок. Дифференциация макроэкономических условий даже в рамках относительно стабильных интеграционных объединений, зафиксированная в прогнозных данных, требует принципиально иного подхода к планированию трансграничных и крупномасштабных инвестиционных программ. Бюджетные риски, таким образом, перестают быть статичными вероятностными величинами и трансформируются в динамическую функцию, производную от длины временного горизонта и степени неопределенности внешней среды, что делает бессмысленными попытки их разового «закрытия» на этапе утверждения проекта.

Преодоление выявленных проблем невозможно в рамках традиционной реактивной модели контроля, ориентированной на проверку сметной дисциплины и целевого использования средств *post factum*. Требуется кардинальный сдвиг управленческой парадигмы в сторону проактивного подхода, который предполагает интеграцию риск-ориентированного анализа уже на стадии формирования обоснований бюджетных ассигнований. Ключевым элементом этой новой модели должно стать моделирование чувствительности будущих результатов проекта к изменению широкого спектра факторов – от динамики ключевой

ставки и инфляции до поведения потребителей и действий конкурентов. Такой подход позволяет не только идентифицировать критические точки уязвимости, но и закладывать в проект встроенные механизмы адаптации, включая создание резервов, диверсификацию источников финансирования и сценарное планирование. Расширение горизонта прогнозирования в данном контексте означает не удлинение сроков статичных расчетов, а переход к непрерывному динамическому моделированию на всем протяжении жизненного цикла проекта.

Реализация проактивного подхода становится возможной благодаря цифровой трансформации системы управления государственными финансами. Внедрение интегрированных аналитических платформ, использующих методы работы с большими данными и алгоритмы машинного обучения, позволяет создавать цифровых двойников национальных проектов – динамические модели, способные в режиме реального времени оценивать влияние множества факторов и сигнализировать о возникновении неблагоприятных тенденций задолго до того, как они приведут к необратимым последствиям. Такие системы превращают управление рисками из пассивной регистрации отклонений в активный инструмент поддержки принятия решений, обеспечивая возможность своевременной корректировки курса без потери конечной цели. Однако технологические решения останутся лишь инструментом без соответствующей институциональной среды, требующей унификации методологии планирования, создания централизованных реестров проектов и накопления эмпирической базы для верификации прогнозных моделей.

Формирование такой институциональной среды предполагает гармонизацию подходов к оценке и мониторингу рисков на всех уровнях управления, обеспечение преимущества стратегического курса и защиту долгосрочных проектов от конъюнктурных колебаний политической повестки. Без создания устойчивых механизмов, гарантирующих сопоставимость данных и возможность обучения на собственном опыте, любые разговоры о повышении качества долгосрочного прогнозирования останутся декларациями. Обращение к международной практике риск-ориентированного бюджетирования, применяемой в странах ОЭСР, позволяет адаптировать наиболее успешные инструменты, однако их имплементация требует учета национальной специфики и, что важнее, политической воли к пересмотру

устоявшихся процедур. В конечном счете проблема горизонта прогнозирования упирается не столько в отсутствие математических методов, сколько в инерцию управленческой культуры, ориентированной на краткосрочный результат и формальную отчетность. Преодоление этой инерции и является главным условием для того, чтобы национальные проекты из инструмента освоения бюджетных средств превратились в действенный механизм достижения долгосрочных целей развития, устойчивый к неизбежной неопределенности будущего.

### Литература

1. Международный валютный фонд. Перспективы развития мировой экономики: мировая экономика меняется, перспективы остаются неблагоприятными: доклад / Международный валютный фонд. – Вашингтон: МВФ, 2025. – 196 с.
2. Ильин В.А. Национальные проекты России: особенности, эффективность реализации: монография / В.А. Ильин [и др.]; под науч. рук. В.А. Ильина, А.А. Шабунной, Т.В. Усковой. – Вологда: ВолНЦ РАН, 2024. – 453 с.
3. Чалова А.Ю. Международный опыт применения риск-ориентированного подхода в бюджетном процессе и пути его адаптации в России / А.Ю. Чалова // ЭБС ВКР. – 2025. – С. 24-31.
4. Татарина Ю.В. Идентификация рисков программно-целевого управления бюджетными расходами в целях обеспечения экономической безопасности / Ю.В. Татарина, С.Н. Макарова // Структурные преобразования экономики территорий: в поиске социального и экономического равновесия: сборник материалов конференции. – Курск, 2025. – С. 318-322.
5. Косов М.Е. Идентификации и оценка бюджетных рисков за рубежом (лучшие практики управления государственными финансами) / М.Е. Косов, О.В. Староверова // ЭКО. – 2023. – № 8. – С. 118-138. – DOI 10.30680/ECO0131-7652-2023-8-118-138.
6. Яшина Н.И. Методический инструментарий бюджетного мониторинга выявления рисков выполнения национальных проектов в регионах России / Н.И. Яшина // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. – 2025. – С. 47-53.
7. Мусаев Г.М. Потенциальные риски при реализации национальных проектов и пути их нейтрализации / Г.М. Мусаев // Social Phenomena and Processes. – 2023. – № 1. – С. 22-29.
8. Ильченко С.В. Национальные проекты России и риски их реализации / С.В. Ильченко // Бизнес и дизайн ревю. – 2021. – № 2 (22). – С. 1.
9. Ларина И.А. Методы идентификации рисков и построение риск-модели государственных программ и проектов / И.А. Ларина // Экономическая безопасность. – 2021. – Т. 4, № 1. – С. 73-88. – DOI 10.18334/ecsec.4.1.110867.
10. Васюнина М.Л. Об управлении бюджетными рисками / М.Л. Васюнина // Финансы и кредит. – 2017. – Т. 23, № 40. – С. 2408-2419. – DOI 10.24891/fc.23.40.2408.

VERESHCHAGINA Anastasia Denisovna

Student,

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

## PROBLEMS OF THE FORECASTING HORIZONS IN MANAGING BUDGET RISKS OF NATIONAL PROJECTS

**Abstract.** *The article examines the fundamental contradiction between the long-term nature of national projects and the short-term horizons of budget planning. It analyzes the impact of the time factor on the accumulation of latent budget risks. The necessity of transitioning from a reactive management model to a proactive approach is substantiated, based on expanding the forecast horizons, dynamic modeling, and digitalization of monitoring.*

**Keywords:** *national projects, budget risks, forecasting horizons, risk management, macroeconomic uncertainty, proactive control.*

**ДАНИЛОВА Олеся Александровна**

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

*Научный руководитель – доцент кафедры государственного и муниципального управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, кандидат исторических наук Портнягин Андрей Ильич*

**НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ КАК ИНСТРУМЕНТЫ ДОСТИЖЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Аннотация.** В статье рассматривается эволюция национальных проектов как ключевого инструмента стратегического управления в Российской Федерации. Автор анализирует развитие проектного подхода в государственном управлении: от первых федеральных целевых программ (ФЦП) и приоритетных национальных проектов (ПНП) до современной системы нацпроектов, сформировавшейся после 2018 года. Особое внимание уделяется вызовам, с которыми столкнулись национальные проекты в своей реализации, и их способности к гибкой трансформации в новых условиях.

**Ключевые слова:** государственное управление, национальные цели развития, стратегическое планирование, национальные проекты, программно-целевой метод, проектное управление.

Эффективность государственного управления напрямую зависит от того, насколько успешно реализуются поставленные задачи в ключевых сферах жизни общества. Для применения современных управленческих инструментов необходимо совершенствовать систему стратегического управления, которая позволяет, верно, расставлять приоритеты, оптимально распределять ресурсы и выстраивать взаимодействие между основными участниками управленческого процесса.

Согласно Федеральному закону от 28.06.2014 № 172-ФЗ (ред. от 24.04.2025) «О стратегическом планировании в Российской Федерации», базовым принципом стратегического планирования является программно-целевой метод [2]. Он предполагает разработку системы национальных проектов, увязанных между собой по целям и срокам реализации.

Ценность программно-целевого метода (ПЦМ) заключается в возможности решать общегосударственные задачи путем интеграции усилий всех субъектов страны. Кроме того, данный подход способствует привлечению дополнительных финансовых средств и ресурсов, а также позволяет четко определить индикаторы, по которым оценивается достижение цели. Структура ПЦМ включает в себя два

ключевых элемента: программно-целевое бюджетирование и проектное управление [13]. Первый элемент подразумевает выделение бюджетных ассигнований в соответствии с приоритетами государственных программ. Второй – реализацию конкретных инициатив в формате проекта, где планируются последовательные шаги для получения конечного результата. Для реализации проекта формируется межведомственная команда, работа которой проходит стадии целеполагания, проектирования и практической реализации. Одним из важнейших преимуществ проектного подхода является обеспечение прозрачности всех этапов работы [14].

Становление проектного мышления в органах власти России заняло около двадцати лет. Необходимость в новых подходах возникла на фоне кризиса государственного управления и экономической нестабильности начала 2000-х годов. В связи с этим Президент РФ В. В. Путин поставил задачу навести порядок во властных структурах как необходимое условие для долгосрочной модернизации страны [27].

Первым шагом стал запуск в 2001 году федеральных целевых программ (ФЦП), курируемых Правительством РФ. Они были призваны усовершенствовать государственное

правление в различных отраслях и, как правило, имели узкую специализацию [28]. Тогда же была проведена бюджетная реформа, закрепившая выделение средств из федерального бюджета на их реализацию. Однако масштабированию ФЦП помешали слабая нормативная база и формальный подход к контролю за итогами [20]. Несмотря на это, программы получили информационную поддержку: для каждой из них создавались сайты с разъяснениями для граждан.

В 2005 году был создан Совет по реализации приоритетных национальных проектов, в который вошли представители правительства, парламента, регионов и общественности [19]. (Позже он был преобразован в Совет по стратегическому развитию и нацпроектам). Уже в 2006 году стартовали первые приоритетные национальные проекты (ПНП): «Здоровье», «Доступное жилье», «Образование» и «Развитие АПК» [25].

Главное отличие ПНП от ФЦП было связано с их направленностью. Если ФЦП решали управленческие проблемы, то ПНП были нацелены на острые вопросы социально-экономического развития, то есть носили ярко выраженный социальный характер и охватывали всю страну. Именно тогда впервые был сделан акцент на программно-целевом подходе: более четкой постановке целей, их увязке с ресурсами и отборе наиболее эффективных мероприятий [19]. Однако реализовать ПНП в полной мере не удалось. К 2010 году, например, проект «Доступное жилье» не был реализован [16]. Это подтолкнуло власти к поиску новых решений, и во время президентства Д. А. Медведева началась разработка государственных программ («Доступная среда» и др.), которые стали следующим шагом к системному стратегическому планированию.

Новый этап наступил 7 мая 2012 года, когда Президент РФ В. В. Путин подписал серию

«майских указов», задавших вектор развития до 2020 года в таких сферах, как экономика, образование, наука, здравоохранение и жилищная политика [25]. Многие ФЦП были завершены или преобразованы в госпрограммы. Государственные программы, в отличие от ПНП, получили более четкую иерархическую структуру (нацпроект – подпрограммы – ФЦП) и системный подход к финансированию под надзором профильных министерств [29].

В 2016 году начал работу обновленный Совет по стратегическому развитию и нацпроектам, который определил 11 приоритетных направлений политики вплоть до 2025 года, включая здравоохранение, образование, жилье, экологию, дороги и поддержку бизнеса [32]. Итогом работы стало утверждение паспортов 29 приоритетных проектов.

Следующий значимый документ – Указ Президента № 204 от 7 мая 2018 года, который определил национальные цели до 2024 года: рост численности населения, повышение уровня жизни, создание условий для самореализации граждан, технологическое и социально-экономическое развитие [5]. Документ охватил широкий круг направлений – от культуры и науки до международной кооперации и малого бизнеса. Именно этот Указ заложил фундамент современных нацпроектов, задав четкую систему координат для всех уровней власти.

Национальные проекты 2018 г. имеют существенные отличия:

- оказана поддержка в форме масштабной информационной кампании: создается сайт Национальные проекты России, обновляется раздел сайта Правительства о национальных проектах; ТАСС открывает новостную рубрику на сайте «Будущее России»;
- определена четкая структура (рис);

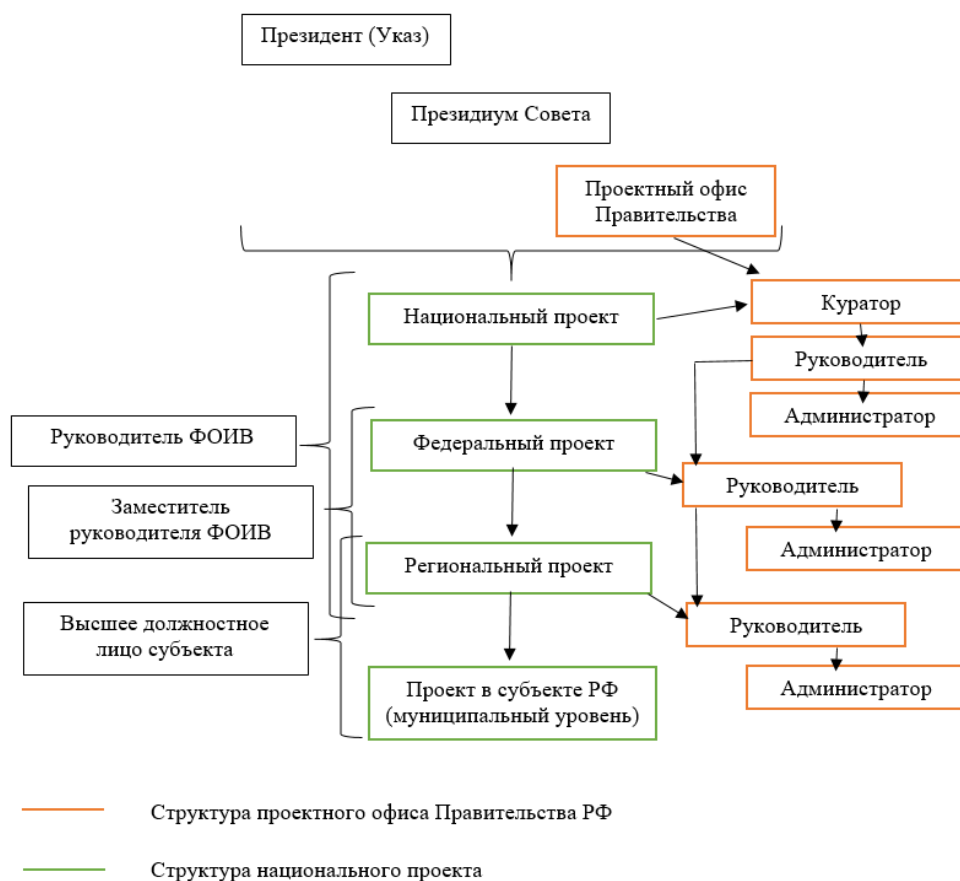


Рис. Структура национального проекта

- определен принцип распределения финансирования: под каждую задачу выделялись конкретные средства из бюджетов всех уровней;
- к разработке и реализации проектов привлекаются эксперты. К работе подключились центры компетенций и сторонние организации, получившие доступ к грантам и субсидиям;
- учреждена комплексная система контроля. Контроль за реализацией осуществляется Президентом, Советом по стратегическому развитию и национальным проектам, профильными министерствами и высшим должностным лицом субъекта в рамках своей компетенции.

В 2020 году пандемия COVID-19 внесла коррективы в экономику и социальную сферу [17]. Несмотря на кризис, благодаря оперативным мерам поддержки бизнеса и граждан, её влияние на Россию оказалось умеренным. Однако новые условия потребовали пересмотра приоритетов, что отразилось в Указе № 474 от 21 июля 2020 года. Пять национальных целей были сформулированы более емко: сохранение здоровья и благополучия людей, создание возможностей для самореализации, комфортная среда, эффективный труд и цифровая

трансформация. В 2021 году правительство приняло «Единый план», закрепив нацпроекты и госпрограммы как главные инструменты развития [8].

Новым вызовом стали санкции 2022 года. Они потребовали разворота экономики на Восток, укрепления технологического суверенитета и культурного фундамента. В этих условиях национальные проекты сыграли роль мобилизующего механизма, концентрирующего ресурсы на ключевых направлениях.

Итоги реализации проектов 2018–2024 годов оказались впечатляющими: выполнено 243 из 255 запланированных показателей, причем по 199 из них результаты превзошли ожидания. Важнейшим достижением стало снижение уровня бедности с 12,7% до 7,2% [26]. Кроме того, была сформирована цифровая модель управления, позволяющая в реальном времени отслеживать исполнение десятков тысяч задач и мероприятий. Это дало мощный импульс развитию электронного государства, основанного на оперативной обработке больших данных.

Президентские выборы 2024 года открыли следующий этап. Указ № 309 определил национальные цели до 2030 года и на перспективу до 2036 года [6]. Правительство утвердило 19

новых проектов, которые стали правопреемниками предыдущих.

Структура национального проекта сегодня выстроена логично и прозрачно, как и процедура его утверждения:

- Указ Президента задает стратегические приоритеты.
- Совет при Президенте определяет содержание проектов и распределяет бюджет.
- Национальный проект состоит из одного или нескольких федеральных проектов.
- Для реализации в регионах заключаются соглашения с субъектами РФ о предоставлении субсидий.
- Регионы, в свою очередь, могут запускать аналогичные проекты на муниципальном уровне, привлекая население через гранты и контракты.

Несмотря на то, что законодательно виды нацпроектов не закреплены, их можно классифицировать по целевому назначению. Проекты прошлого цикла традиционно делились на три группы: развитие человеческого капитала (образование, культура), создание комфортной среды (жилье, экология) и экономический рост (наука, цифровая экономика). Председатель Правительства РФ М. В. Мишустин, анализируя новые проекты 2025 года, выделил направления для улучшения качества жизни, устойчивого роста экономики и достижения технологического лидерства [23].

Наиболее логичной представляется классификация в соответствии с национальными целями, обозначенными в Указе № 309:

- Сохранение населения и благополучия людей: «Продолжительная и активная жизнь», «Спорт России».
- Развитие талантов и воспитание личности: «Молодежь и дети», «Кадры».
- Комфортная и безопасная среда: «Инфраструктура для жизни».
- Экологическое благополучие: «Экологическое благополучие».
- Устойчивая экономика: «Эффективная транспортная система».
- Технологическое лидерство: «Новые атомные технологии», «Беспилотные авиасистемы».
- Цифровая трансформация: «Экономика данных».

Подводя итог, можно сказать, что национальные проекты – неотъемлемая часть системы стратегического управления России. Их главная особенность заключается в гибкости и способности адаптироваться к меняющимся обстоятельствам (пандемия, санкционное

давление) без потери эффективности, о чем свидетельствует перевыполнение многих плановых показателей.

Пройдя путь от федеральных целевых программ и приоритетных проектов до современной комплексной системы, институт нацпроектов постоянно совершенствовался. Проекты 2018–2024 годов заложили прочный фундамент проектной деятельности, а их «правопреемники» 2025 года вышли на новый уровень с уточненной нормативной базой и более четкой структурой.

Сегодня перед Россией стоят глобальные задачи: решение демографических проблем, обеспечение технологического суверенитета, «обеление» экономики и стимулирование государственно-частного партнерства. Опыт показывает, что при слаженной работе всех ветвей власти национальные проекты остаются одним из наиболее действенных инструментов для достижения этих целей.

### Литература

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 29.12.2025) «Об образовании в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2026) // Российская газета. 2012. 31 декабря.
2. Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ (ред. от 24.04.2025) «О стратегическом планировании в Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. 2014. № 26 (часть I). Ст. 3378.
3. Указ Президента Российской Федерации от 19.07.2018 г. № 444 «Об упорядочении деятельности совещательных и консультативных органов при Президенте Российской Федерации» // Российская газета. 2018. 25 июля.
4. Указ Президента Российской Федерации от 24.12.2014 г. № 808 «Об утверждении Основ государственной культурной политики» // Российская газета. 2014. 29 декабря.
5. Указ Президента РФ от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» (с изменениями и дополнениями) // Российская газета. 2018. 8 мая.
6. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» // Российская газета. 2024. 7 мая.
7. Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288 (ред. от 06.11.2025) «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» (вместе с

«Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации») // Российская газета. 2018. 5 ноября.

8. «Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 года и на плановый период до 2030 года» (утв. распоряжением Правительства РФ от 01.10.2021 № 2765-р) (с изм. от 24.12.2021) // Российская газета. 2021. 13 октября.

9. Приказ Минкультуры России от 09.04.2019 № 394 «Об организации проектной деятельности в Министерстве культуры Российской Федерации» (вместе с «Положением об организации проектной деятельности в Министерстве культуры Российской Федерации») // Бюллетень нормативных актов федеральных органов исполнительной власти. 2019. 27 июня.

10. Приказ Минфина России от 28.12.2010 № 191н (ред. от 04.08.2025) «Об утверждении Инструкции о порядке составления и представления годовой, квартальной и месячной отчетности об исполнении бюджетов бюджетной системы Российской Федерации» // Бюллетень нормативных актов федеральных органов исполнительной власти. 2011. 23 марта.

11. Стандарт «Новые национальные проекты на период 2025–2030 гг. – Режим доступа: [https://rostransnadzor.gov.ru/storage/documents/Стандарт\\_Новые\\_нац\\_проекты\\_на\\_период\\_2025\\_2030\\_годов.pdf](https://rostransnadzor.gov.ru/storage/documents/Стандарт_Новые_нац_проекты_на_период_2025_2030_годов.pdf).

12. Книга участника реализации национальных проектов [Электронный ресурс] // РАНХиГС. – Режим доступа: [https://pm.center/upload/iblock/aea/Книга%20участника%20реализации%20НП%20\(версия%20для%20просмотра\).pdf](https://pm.center/upload/iblock/aea/Книга%20участника%20реализации%20НП%20(версия%20для%20просмотра).pdf).

13. Волкова Е.Ю. Эффективность программного подхода в системе стратегического управления развитием экономики и промышленности [Электронный ресурс] // Диссертация. – Режим доступа: <https://ecfor.ru/wp-content/uploads/2023/10/primeneniye-programmno-tselevogo-podhoda-k-upravleniyu-ekonomikoj.pdf?ysclid=ml0kdblcvo617799987>.

14. Григорьева В.З. Программно-целевые и проектные методы в государственном управлении [Электронный ресурс] // Режим доступа: [https://irbis.amursu.ru/DigitalLibrary/AmurSU\\_Edition/11646.pdf](https://irbis.amursu.ru/DigitalLibrary/AmurSU_Edition/11646.pdf).

15. Лёжин Н.М. Основные принципы программно-целевого подхода к разработке и реализации приоритетных национальных проектов [Электронный ресурс] // Финансы и кредит. 2007. № 17 (257). Режим доступа:

<https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnyeprintsipy-programmno-tselevogo-podhoda-k-razrabotke-i-realizatsii-prioritetnyh-natsionalnyh-proektov>.

16. Луцкая Е.Е. Проблемы финансирования и инвестирования национального проекта «Доступное и комфортное жилье» [Электронный ресурс] // ЭСПР. 2008. № 2. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-finansirovaniya-i-investirovaniya-natsionalnogo-proekta-dostupnoe-i-komfortnoe-zhilie>.

17. Национальные проекты: итоги и перезагрузка [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.hse.ru/mirror/pubs/share/1068895697.pdf>.

18. Правоведение: учеб. пособие [Электронный ресурс] / Е.Г. Шаблова, О.В. Жевняк, Т.П. Шишулина; под общ. ред. д-ра юрид. наук, проф. Е.Г. Шабловой. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016. – 196 с. – Режим доступа: [https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/40626/1/978-5-7996-1716-5\\_2016.pdf?ysclid=mkx1kv1m6g957478754](https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/40626/1/978-5-7996-1716-5_2016.pdf?ysclid=mkx1kv1m6g957478754).

19. Шабанов Я.В. Из истории разработки и принятия приоритетных национальных проектов [Электронный ресурс] // Власть. 2011. № 9. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/iz-istorii-razrabotki-i-prinyatiya-prioritetnyh-natsionalnyh-proektov>.

20. Шевелько Д.А. Национальные проекты в системе бюджетирования, ориентированного на результат: правовой аспект [Электронный ресурс] // Право. Журнал Высшей школы экономики. 2022. № 5. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/natsionalnye-proekty-v-sisteme-byudzhetrovaniya-orientirovannogo-na-rezultat-pravovoy-aspekt>.

21. Голикова сообщила о выполнении нацпроекта «Образование» почти на 100% [Электронный ресурс] // ТАСС. – Режим доступа: <https://tass.ru/nacionalnye-proekty/20622919>.

22. Группа ВЭБ.РФ профинансирует проекты на 30 трлн рублей [Электронный ресурс] // Минэкономразвития РФ. – Режим доступа: [https://www.economy.gov.ru/material/news/gruppa\\_vebrf\\_profinansiruet\\_proekty\\_na\\_30\\_trln\\_ruble\\_y.html](https://www.economy.gov.ru/material/news/gruppa_vebrf_profinansiruet_proekty_na_30_trln_ruble_y.html).

23. Заседание Совета по стратегическому развитию и национальным проектам [Электронный ресурс] // Президент России. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/catalog/keywords/76/even-ts/75762>.

24. Заседание Совета по стратегическому развитию и национальным проектам [Электронный ресурс] // Президент России. – Режим доступа:

<http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/deliberations/77115>.

25. История нацпроектов России [Электронный ресурс] // ТАСС. – Режим доступа: <https://tass.ru/info/6101471>.

26. Итоги работы национальных проектов: чего власти сумели добиться за шесть лет [Электронный ресурс] // Федерал Пресс. – URL: [https://fedpress.ru/article/3355679\\$](https://fedpress.ru/article/3355679$).

27. Как «пяtilетки» стали национальными проектами [Электронный ресурс] // Николай Стариков. Политик. Писатель. Общественный деятель. – Режим доступа: <https://nstarikov.ru/kak-pjatiletki-stali-nacionalnymi-proektami-109871>.

28. Национальные проекты [Электронный ресурс] // Правительство РФ. – Режим доступа: <http://government.ru/rugovclassifier/section/2641/>.

29. Новая система управления государственными программами РФ [Электронный

ресурс] // Минэкономразвития РФ. – Режим доступа: [https://www.economy.gov.ru/material/departments/d19/metodologicheskoe\\_obespechenie\\_razrabotki\\_i\\_realizacii\\_gos\\_programm\\_rf/novaya\\_sistema\\_upravleniya\\_gosudarstvennymi\\_programmami\\_rf/?ysclid=mkkqxbu2p630718323](https://www.economy.gov.ru/material/departments/d19/metodologicheskoe_obespechenie_razrabotki_i_realizacii_gos_programm_rf/novaya_sistema_upravleniya_gosudarstvennymi_programmami_rf/?ysclid=mkkqxbu2p630718323).

30. Новый этап. В России стартуют 19 новых национальных проектов [Электронный ресурс] // ТАСС. – Режим доступа: [https://tass.ru/nacionalnye-proekty/22805297\\$](https://tass.ru/nacionalnye-proekty/22805297$).

31. Портал «Будущее России» [Электронный ресурс]. – URL: <http://futurerussia.gov.ru/>.

32. Создан Совет при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам [Электронный ресурс] // Минпросвещение РФ. – Режим доступа: <https://edu.gov.ru/press/182/sozdan-sovet-pri-prezidente-rossiyskoy-federacii-po-strategicheskomu-razvitiyu-i-nacionalnym-proektam/>.

33. Финансирование на новые нацпроекты составит 5,7 трлн рублей в 2025 году [Электронный ресурс] // ТАСС. – Режим доступа: <https://tass.ru/ekonomika/21995421>.

**DANILOVA Olesya Aleksandrovna**

Student,

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

*Scientific Advisor – Associate Professor of the Department of State and Municipal Administration of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Candidate of Historical Sciences Portnyagin Andrei Ilyich*

## **NATIONAL PROJECTS AS INSTRUMENTS TO ACHIEVE STRATEGIC DEVELOPMENT GOALS OF THE RUSSIAN FEDERATION**

**Abstract.** *The article is devoted to the evolution of national projects as the major instrument of strategic governance in the Russian Federation. The authors are analyzing the development of project management in state governance: from the first federal target programs (FTP) and priority national projects (PNP) to the current national projects emerged after 2018. The separate attention is paid to the challenges which the national projects faced and their capacity for flexible transformation in the new environment.*

**Keywords:** *national projects, strategic planning, program-target method, state governance, national development goals, project management.*

**ДЕМУЛЬХАНОВ Турпал-Али Жалаудиевич**

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

**ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЙ НАЛОГОВОЙ СЛУЖБЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Аннотация.** В статье рассматривается правовой статус Федеральной налоговой службы Российской Федерации, ее функции, полномочия и организационное положение в системе государственного управления. Анализируются законодательные основы деятельности Федеральной налоговой службы, ее роль в налоговом администрировании, а также права и обязанности служащих. Особое внимание уделяется современным проблемам и перспективам развития правового регулирования ФНС в условиях реформирования налоговой системы РФ.

**Ключевые слова:** Федеральная налоговая служба России, правовой статус, налоговое администрирование, законодательство, государственная служба, налоговая политика.

Федеральная налоговая служба РФ является ключевым элементом в структуре государственного управления, ответственным за обеспечение налогового законодательства. Функционирование ФНС России основывается на комплексе правовых документов, в числе которых Конституция Российской Федерации, Налоговый кодекс РФ, а также федеральные и подзаконные нормативные акты. Закрепление правового положения ФНС продиктовано задачей обеспечения финансовой стабильности государства и осуществления действенного надзора за соблюдением налогового законодательства.

**Правовое положение Федеральной налоговой службы Российской Федерации**

Федеральная налоговая служба создана в целях реализации государственных функций по управлению налогами и сборами, контролю за их уплатой, а также по обеспечению исполнения законодательства в области налогов и сборов. Основные нормативные акты, регламентирующие деятельность ФНС:

1. Конституция Российской Федерации (правовое регулирование Федеральной налоговой службы производится на основании требований статьи 57 Конституции РФ).

2. Налоговый кодекс Российской Федерации, который устанавливает общие принципы налогообложения, понятия налогов и сборов, виды налогов, права и обязанности налогоплательщиков и налоговых органов, порядок проведения налогового контроля, формы и методы обеспечения исполнения налоговой обязанности, ответственность за нарушения законодательства о налогах и сборах.

3. Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации», регулирующий правовые основы статуса государственного гражданского служащего, права, обязанности, ограничения, запреты, ответственность, а также порядок прохождения государственной службы.

4. Постановление Правительства РФ от 30.09.2004 № 506 (ред. от 29.05.2025) «Об утверждении Положения о Федеральной налоговой службе».

**Статус и организация**

Федеральная налоговая служба Российской Федерации – это федеральный орган исполнительной власти, который уполномочен на осуществление контрольно-надзорной деятельности за соблюдением налогового законодательства, своевременностью уплаты налогов, сборов и страховых взносов в соответствии с действующим законодательством.

**Основные функции и полномочия Федеральной налоговой службы Российской Федерации:****1. Администрирование налогов и сборов:**

- Регистрация налогоплательщиков и страхователей.
- Обработка налоговых деклараций и расчетов.
- Выставление налоговых уведомлений и требований.
- Контроль за своевременной уплатой налогов.

**2. Контроль и надзор**

- Проведение налоговых проверок.

- Реализация мер по борьбе с уклонением от уплаты налогов, фальсификацией отчетности.

- Выявление и пресечение налоговых правонарушений.

### 3. Взыскание налоговой задолженности

- Осуществление мер принудительного взыскания налогов и сборов.

- Ведение реестров задолженности.

### 4. Оперативное взаимодействие

- Взаимодействие с другими государственными органами, органами прокуратуры, судом.

- Обмен информацией с иностранными налоговыми службами.

### 5. Обеспечение информационной поддержки

- Предоставление налогоплательщикам информационных услуг.

- Ведение Единого государственного реестра налогоплательщиков (ЕГРН).

### 6. Разработка и внедрение информационных систем

- Создание и поддержка автоматизированных систем налогового администрирования.

- Обеспечение электронных услуг для налогоплательщиков.

### Заключение

Нормативно-правовая база, регулирующая работу Федеральной налоговой службы Российской Федерации, служит основой для стабильного и эффективного функционирования всей налоговой системы государства. Ключевые нормы, закрепленные в Налоговом кодексе РФ, устанавливают фундаментальные положения,

компетенции, а также организационные и процессуальные рамки деятельности службы. Регулирование взаимоотношений налоговых органов с налогоплательщиками, наряду с процедурами надзора и мер ответственности за несоблюдение налогового законодательства, играет первостепенную роль.

Для повышения эффективности работы ФНС и улучшения соблюдения налогового законодательства, требуется дальнейшее развитие законодательной базы, интеграция передовых информационных систем и оптимизация механизмов коммуникации с налогоплательщиками.

Таким образом, правовые основы играют ключевую роль в формировании надежной, стабильной и честной системы налогового администрирования в Российской Федерации, обеспечивая баланс между государством и налогоплательщиками.

### Литература

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) // Официальный интернет-портал правовой информации.

2. Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации».

3. Постановление Правительства РФ от 30.09.2004 № 506 (ред. от 29.05.2025) «Об утверждении Положения о Федеральной налоговой службе».

**DEMULKHANOV Turpal-Ali Zhalaudievich**

Student,

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

## THE GOVERNMENT OF THE RUSSIAN FEDERATION IN THE SYSTEM OF STATE ADMINISTRATION: MODERN CHALLENGES AND ADAPTATION TO NEW REALITIES

**Abstract.** *The article examines the legal status of the Federal Tax Service of the Russian Federation, its functions, powers, and organizational position within the system of public administration. It analyzes the legislative foundations of the Federal Tax Service's activities, its role in tax administration, as well as the rights and obligations of its civil servants. Particular attention is paid to modern problems and prospects for the development of legal regulation of the Federal Tax Service in the context of reforming the tax system of the Russian Federation.*

**Keywords:** *Federal Tax Service of Russia, legal status, tax administration, legislation, public service, tax policy.*

**НОВИКОВА Лилия Николаевна**

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

*Научный руководитель – доцент кафедры государственного и муниципального управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, кандидат педагогических наук Гудков Игорь Валентинович*

**К ВОПРОСУ О ЦИФРОВИЗАЦИИ  
КАК СПОСОБЕ СОХРАНЕНИЯ КУЛЬТУРНОГО НАСЛЕДИЯ**

**Аннотация.** В статье рассматривается процесс цифровизации в сфере государственной охраны объектов культурного наследия Российской Федерации как неотъемлемой части стратегического развития страны. Анализируется опыт создания 3D-моделей и цифровых двойников памятников истории и культуры, в том числе на примере успешных проектов виртуальной реконструкции усадебных комплексов Подмосковья. Особое внимание уделяется управленческому потенциалу цифровых технологий. В работе проведен сравнительный анализ зарубежных практик (платформы Europeana, технологии NBIM) и отечественных инициатив (проекта геопортала Краснодарского края). Автор приходит к выводу о необходимости формирования в России единой национальной открытой цифровой экосистемы объектов культурного наследия, способной объединить разрозненные ведомственные данные, обеспечить их сохранность и популяризацию, а также укрепить культурный суверенитет страны.

**Ключевые слова:** объекты культурного наследия, государственная охрана, цифровизация, 3D-моделирование, управленческое решение.

Процесс цифровизации в России определяется как одно из ключевых направлений стратегического развития экономики и социальной сферы [6, с. 46-51]. Разработка и утверждение распоряжением Правительства Российской Федерации от 12.12.2025 № 3773-р долгосрочной программы «Сохранение объектов культурного наследия народов Российской Федерации» на период 2025–2045 годов, в задачи которой входит развитие цифровых сервисов и платформ, содержащих информацию об объектах культурного наследия, актуализирует тему исследования [1].

Одним из направлений цифровизации в сфере культурного наследия является работа по созданию цифровых двойников объектов культурного наследия посредством создания их 3D-моделей. 3D-модель объекта культурного наследия – это точная копия существующего памятника истории и культуры, созданная в цифровом виде с целью сохранения точной информации о нём.

Известно, что направление виртуальной реконструкции утраченной исторической среды

активно развивается в России с конца 1990-х годов на базе кафедры исторической информатики исторического факультета МГУ имени М. В. Ломоносова и имеет ряд успешных проектов: реконструкция московского Страстного монастыря 1654–1937 гг. и Страстной площади, реконструкция исторического ландшафта и строений Белого города (центр Москвы XVI–XVIII вв.) и другие.

Указанной кафедрой совместно с Центральным государственным архивом Московской области с 2020 года реализуется проект «Виртуальная реконструкция исторических усадебных комплексов Подмосковья». Основой для воссоздания облика руинированных памятников служат уникальные архивные источники – проектно-реставрационные документы 1960–1980-х годов, содержащие обмерные чертежи, исторические записи и фотофиксацию.

Проект дает возможность проводить сложную работу по оцифровке и анализу исторических материалов, выполняя важнейшую миссию цифрового сохранения утрачиваемого наследия и наглядно показывая масштаб

потерь через сопоставление современных фотографий объектов и созданных 3D-моделей их исторического облика.

За пять лет были выполнены виртуальные цифровые реконструкции 12 усадеб, являющихся объектами культурного наследия – усадебные комплексы Никольское-Урюпино, Петровское-Алабино, Семёновское-Отрада, Ольгово, Пушино-на-Наре, Пушино-на-Оке, Молоди, Михайловское, Демьяново, Денежниково, Никитское и Сенницы [2, с. 84-104].

Цифровые двойники объектов культурного наследия следует рассматривать не только с научной стороны, но и со стороны управленческой деятельности. В работе региональных органов охраны объектов культурного наследия цифровые двойники объектов культурного наследия могут способствовать решению проблемы, связанной с согласованием проектной документации на проведение работ по их сохранению.

Зачастую причиной принятия региональным органом охраны отрицательного решения по оказанию данной государственной услуги является нехватка технической документации в направляемых на рассмотрение проектах реставрации. Разработанные 3D-модели объектов культурного наследия с исходными техническими характеристиками зданий и зафиксированными архитектурными элементами, подлежащими сохранению, позволят избежать ошибок, связанных с изменением предметов охраны объектов, и получить положительное разрешение регионального органа охраны на проведение соответствующих видов работ [8, с. 42-47].

В России до настоящего времени практика создания цифровых моделей объектов культурного наследия не получила широкого распространения. Одной из проблем в этой области ряд исследователей называет отсутствие в России электронного ресурса, который предоставлял бы возможность широкой общественности знакомиться с характеристиками объектов культурного наследия, привлекать интерес к их историко-культурному значению [6, с. 46-51].

Созданная в конце 2024 года платформа публичного акционерного общества «ДОМ.РФ» наследие.дом.рф с информацией об объектах культурного наследия, находящихся в неудовлетворительном состоянии, размещённой в открытом доступе в целях поиска заинтересованных лиц в восстановлении таких объектов и

вовлечении их в хозяйственный оборот, на наш взгляд, лишь отчасти решает вышеуказанную проблему, так как содержит данные лишь о доли разрушающихся объектов, оставляя без внимания объекты культурного наследия, находящиеся в удовлетворительном состоянии. Сведения об объектах культурного наследия, содержащиеся в публичной части единого государственного реестра объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) народов Российской Федерации (ЕГРОКН), размещённой в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», имеют ограниченный характер для внешних пользователей и в основном ориентированы на внутриведомственное пользование.

При этом стратегическая задача создания электронных баз данных, включая сбор и обработку геопространственных данных, открывает новые горизонты для эффективного управления инвентаризацией, мониторингом объектов культурного наследия, их защиты и широкой популяризации среди населения.

Примеры успешного создания электронных баз данных и реестров культурного наследия имеются в странах Западной Европы. Например, государственный учёт объектов культурного наследия в Германии ведётся согласно общегерманскому реестру национальных культурных ценностей и реестрам памятников культуры в отдельных землях Германии, в Италии для данных нужд создан Центральный институт каталогизации и документации, существуют международные базы памятников археологии (например, ARIADNEplus, IsoMemo) и электронные каталоги с цифровыми копиями и 3D-моделями памятников (например, проект Всемирной электронной библиотеки «World Digital Library», проект Европейской цифровой библиотеки «Europeana») [4, с. 43-58].

«Europeana» является крупнейшим в мире хранилищем метаданных (оцифрованных книг, информации об архивных документах, музейных артефактах и другое), посредством которого осуществляется доступ к объектам культурного наследия через сайты учреждений-хранителей. Проект был запущен в 2008 году, коллекция «Europeana» пополнялась сведениями о различных объектах благодаря реализации международных проектов по оцифровке и агрегации информационных ресурсов (например, программа «Europeana – Archaeology» по расширению коллекции

цифровых данных, содержащих информацию о памятниках архитектуры и исторических зданиях).

Проект «Europeana» способствовал созданию масштабного международного проекта «Цифровое культурное наследие» («Digital Cultural Heritage», DCH), направленного на сохранение мирового массива цифровых ресурсов и предоставление доступа к нему. Одним из результатов проекта стал запуск в 2011 году портала «Google Arts & Culture» компании Google [7].

В 2023 году на базе платформы «Europeana» Европейская комиссия инициировала масштабный проект по оцифровке всех разрушающихся памятников культуры к 2030 году, а также по созданию единого цифрового культурного пространства. Эта инициатива была направлена на сохранение культурного наследия для будущих поколений путём создания цифровых копий и 3D-моделей картин, статуй, зданий и иных памятников [9].

В дополнение следует отметить, что в зарубежных странах существует специальная область исследований, в рамках которой разрабатывается концепция комплексного моделирования «Heritage Building Information Modelling» (HBIM), позволяющая документировать и виртуально воссоздавать архитектурное наследие. Благодаря этой концепции создаются структурированные цифровые трёхмерные модели объектов. Такие модели могут служить источником данных, необходимых в проектах консервации, реставрации и воссоздания архитектурного наследия [3].

Отечественным инновационным решением, не уступающим западноевропейским аналогам, может стать реализация на практике методики создания геопортала объектов культурного наследия, предложенная исследователями Кубанского государственного университета Волковой Т. А., Нетребиным П. Б., Кузякиной М. В. и Ряскиным А. А. На примере объектов культурного наследия Краснодарского края коллектив авторов разработал модель геопортала, как полноценного цифрового двойника объектов культурного наследия, соответствующего современным требованиям к управлению, сохранению и популяризации исторического наследия в условиях цифровой трансформации общества. Платформа, основанная на интерактивной карте и технологии WebGL (Three.js) для просмотра 3D-моделей,

предоставляет возможность хранения цифровых моделей объектов культурного наследия и обеспечивает решение задач по их инвентаризации, мониторингу и популяризации. Геопортал может служить комплексной системой для визуализации данных, аналитических исследований и выработки обоснованных управленческих решений в сфере сохранения культурного наследия [5, с. 164-174].

Дальнейший поиск путей решения проблем цифровизации объектов культурного наследия целесообразно проводить в рамках работы ежегодной Всероссийской научно-практической конференции «Наследие в цифре» на платформе Международного форума Kazan Digital Week [10].

Обобщая вышесказанное, мы пришли к следующим выводам. Интеграция цифровых технологий в сферу государственной охраны объектов культурного наследия в России является закономерным и перспективным этапом развития государственной политики, соответствуя общенациональному стратегическому курсу на цифровую трансформацию.

Создание 3D-моделей и цифровых двойников объектов культурного наследия решает две принципиально важные задачи: охранно-учётную, которая обеспечивает точную цифровую документацию объектов, служащую основой для их виртуального цифрового воссоздания, что отчётливо демонстрируют успешные отечественные проекты (например, виртуальная цифровая реконструкция подмосковных усадеб, проведенная исследователями из МГУ), и управленческую, которая способствует существенному повышению качества предоставления государственных услуг (например, при выдаче разрешений на проведение работ по сохранению памятников истории и культуры) и минимизирует риски ошибок в процессе реставрации или воссоздания объекта культурного наследия за счёт наличия точного цифрового эталона с зафиксированным предметом охраны.

Несмотря на наличие точечных успешных практик, потребность создания в России единой и общедоступной национальной цифровой платформы по объектам культурного наследия остается актуальной. Существующие ресурсы носят ведомственный и фрагментарный характер, не обеспечивая полноту данных и удобство их использования для широкой аудитории.

Учитывая вышеизложенное, перспективным направлением развития является создание в России открытой цифровой экосистемы (платформы) 3D-моделей объектов культурного наследия по образцу лучших мировых аналогов с последующим внедрением в неё передовых стандартов информационного моделирования (НВИМ). Имеющиеся к настоящему времени предложения по созданию подобных цифровых экосистем (геопорталов) требуют дальнейшего обсуждения и практического применения. Это позволит реализовать потенциал цифровизации объектов культурного наследия не только для их «спасения через восстановление» в физической среде, но и для формирования целостного цифрового культурного пространства России, укрепляющего её культурный суверенитет.

### Литература

1. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 12.12.2025 № 3773-р. – Официальный интернет-портал правовой информации. 16.12.2025. № 0001202512160030. – [Электронный ресурс] – URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202512160030> (дата обращения 12.02.2026).
2. Бородкин Л.И. Трёхмерное моделирование в задачах компьютерной реконструкции культурного наследия: опыт Московского университета / Л.И. Бородкин // Вестник Московского Университета. – Серия 8. – История. – 2024. – Т. 65. – № 6. – С. 84-104.
3. Вареник К.А. Обзор исследований внедрения технологий информационного моделирования для объектов архитектурного наследия / К.А. Вареник // Вестник евразийской науки. – 2023. – Т. 15. – № 3. – [Электронный ресурс] – URL: <https://esj.today/PDF/69SAVN323.pdf> (дата обращения 12.02.2026).
4. Власов И.С. Охрана исторических памятников в Германии / И.С. Власов // Правовая охрана памятников истории и культуры в зарубежных странах: Сборник научных трудов / Институт законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве РФ. – Москва: Институт научной информации по общественным наукам РАН, 2005. – С. 43-58;
- Списки немецких памятников. – [Электронный ресурс] – URL: <http://www.denkmalliste.org/> (дата обращения 12.02.2026).
5. Волкова Т.А. Методика разработки геопортала как основы цифрового двойника объектов культурного наследия Краснодарского края / Т.А. Волкова, П.Б. Нетребин, М.В. Кузякина, А.А. Ряскин // Информационные системы и технологии в науке и образовании. – 2025. – Вып. № 4 (40). – С. 164-174. – [Электронный ресурс] – URL: <https://www.imt-journal.ru/archive/public/article?id=471> (дата обращения 12.02.2026).
6. Караган А.В. Создание трехмерных моделей – цифровых двойников объектов культурно-исторического наследия Краснодарского края / А.В. Караган, Т.А. Волкова, В.В. Миненкова // Передовые исследования Кубани: Сборник материалов Ежегодной отчетной конференции грантодержателей Кубанского научного фонда, Сочи, 29–31 мая 2024 года. – Краснодар: Кубанский научный фонд, 2024. – С. 46-51.
7. Прихожев П.В. Цифровая библиотека «Европеана» как проект доступа к объектам европейского культурного наследия / П.В. Прихожев // Культура: теория и практика. 2020. – [Электронный ресурс] – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-biblioteka-evropeana-kak-proekt-dostupa-k-obektam-evropeyskogo-kulturnogo-naslediya> (дата обращения 12.02.2026).
8. Тылис А.С. Цифровые технологии в редевелопменте объектов архитектурно-исторического, культурного и индустриального наследия / А.С. Тылис, В.А. Ларионова // Журнал Академический вестник УралНИИпроект РААСН. – 2023. – № 4 – С. 42-47.
9. Европейская комиссия опубликовала на портале Europeana коллекцию объектов культурного наследия, оцифрованных в 3D формате. – [Электронный ресурс] – URL: <https://library.fa.ru/page.asp?id=4017> (дата обращения 12.02.2026).
10. Интернет-портал Всероссийской научно-практической конференции «Наследие в цифре» – [Электронный ресурс] – URL: <https://naslediart.com/conference> (дата обращения 12.02.2026).

**NOVIKOVA Liliya Nikolaevna**

Student,

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

*Scientific Advisor – Associate Professor of the Department of State and Municipal Administration  
of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,  
Candidate of Pedagogical Sciences Gudkov Igor Valentinovich*

## **DIGITALIZATION AS A WAY TO PRESERVE CULTURAL HERITAGE**

**Abstract.** *The article examines the digitalization process in the sphere of cultural heritage sites' state protection in the Russian Federation as an integral part of the country's strategic development. It analyzes the experience of creating 3D-models and historical and cultural monuments' digital twins, including through successful virtual reconstruction projects of estate complexes in the Moscow region. Particular attention is paid to the digital technologies' management potential. The article provides a comparative analysis international practices (Europeana platforms, HBIM technologies) and domestic initiatives (the Krasnodar Krai geoportal project). The author concludes that it is necessary to create a unified national open digital ecosystem for cultural heritage sites in Russia, capable of consolidating disparate departmental data, ensuring its preservation and promotion, and strengthening the country's cultural sovereignty.*

**Keywords:** *cultural heritage sites, state protection, digitalization, 3D-modeling, managerial decision.*

**СЛОБЦОВА Нелли Александровна**

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

**ДОРОНИНА Ольга Николаевна**

кандидат юридических наук, доцент кафедры государственного управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Россия, г. Москва

## **ПРОБЛЕМНЫЕ АСПЕКТЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УСЛОВИЯХ САНКЦИОННОГО ДАВЛЕНИЯ**

**Аннотация.** В статье рассматриваются актуальные вопросы совершенствования межведомственного взаимодействия таможенных органов Российской Федерации в условиях цифровизации экономики и внешнеэкономической деятельности (ВЭД). Анализируются правовые и организационные аспекты взаимодействия ФТС России с государственными органами, участниками ВЭД, а также в рамках наднационального регулирования ЕАЭС. Особое внимание уделяется роли информационных технологий: внедрению Единой автоматизированной информационной системы (ЕАИС ТО) и системы межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ). Автор выявляет практические проблемы цифрового взаимодействия, включая технические сбои, зависимость от иностранного программного обеспечения и сложности интеграции ведомственных систем. В заключении обосновывается необходимость дальнейшего развития единой цифровой среды, унификации программных платформ и реализации политики импортозамещения для повышения эффективности таможенного администрирования и государственной поддержки участников ВЭД.

**Ключевые слова:** таможенные органы, межведомственное взаимодействие, цифровая экономика, внешнеэкономическая деятельность (ВЭД), информационные технологии, ЕАИС ТО, система межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ), таможенное администрирование, Евразийский экономический союз (ЕАЭС), импортозамещение, цифровая трансформация, информационная безопасность.

Общая тенденция к формированию в России цифровой экономики и информационного общества, повышению конкурентоспособности государства на международной арене, обеспечению информатизации всех отраслей при сохранении суверенитета и национальной безопасности, определяют необходимость совершенствования межведомственного взаимодействия органов власти в сфере внешнеэкономической деятельности, их взаимодействия с участниками внешнеэкономической деятельности.

В рамках осуществления своих функций и полномочий таможенные органы взаимодействуют с государственными органами (структурами), регулирующими внешнеэкономическую деятельность, так и непосредственно с участниками внешнеэкономической деятельности, обеспечивая тем самым соблюдение

законодательства, предотвращение преступлений в сфере внешнеэкономической деятельности, упрощая проведение связанных с ней операций [12, с. 125].

Ряд исследователей отмечает, что проблемы существуют в части наднационального регулирования внешнеэкономической деятельности – отмечается, что единые нормы, внедряемые Евразийской экономической комиссией, сталкиваются с проблемами при внедрении в национальном законодательстве, в связи с приоритизацией национальных интересов участниками ЕАЭС, возможности отмены решений комиссии иными органами и отсутствием системы влияния Евразийской экономической комиссии на государства [20, с. 172].

Как указывают авторы, необходимо разработать механизмы согласования интересов, посредством использования взаимных уступок и

компенсаций, увеличения юридической силы решений Евразийской экономической комиссии, использования санкций, усиления влияния суда ЕАЭС.

Статус ЕАЭС определен Договором о Евразийском экономическом союзе: «Союз является международной организацией региональной экономической интеграции...» (п. 2 ст. 1 Договора) [3]. Ключевой аспект правового статуса ЕАЭС состоит в понятии «экономический». Следует отметить, что положения Договора в большей степени несут диспозитивный характер: предполагая гармонизацию правового регулирования, положения акта сформулированы как «государства-члены создают в рамках Союза общий рынок ... основанный на следующих принципах». Безусловно, функционируют и Евразийская экономическая комиссия, и Суд Евразийского экономического союза – его роль во многом касается работы с оспариванием решений ЕЭК. Как следует из статьи 42 Договора, «в компетенцию Суда не входит наделение органов Союза дополнительной компетенцией помимо той, которая прямо предусмотрена Договором и (или) международными договорами в рамках Союза».

Как справедливо отмечают В. В. Войников и Т. Д. Артеменко, «требуется внести изменения в правовые акты ЕАЭС, касающихся полномочий ЕЭК и Суда ЕАЭС, посредством наделения суда функцией по рассмотрению заявлений Комиссии о нарушении государствами-членами своих обязательств, вытекающих из членства в Союзе» [4, с. 21].

Стратегией развития таможенной службы Российской Федерации до 2030 года предусмотрено формирование к 2030 году «умной» таможни, базирующейся на применении элементов «искусственного интеллекта», информационно связанной с внутренними и внешними партнерами «умной» таможенной службы, незаметной для законопослушного бизнеса и результативной для государства, что позволит быстро и качественно оказывать услуги участникам внешнеэкономической деятельности, одновременно обеспечивая интересы государства.

Как указывается в Стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2030 года, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 23 мая 2020 года № 1388-р, «в течение последних лет проводится комплекс мероприятий, направленных на совершенствование таможенного администрирования... обеспечено эффективное взаимодействие и

координация с иными государственными органами».

Реализуя международную деятельность в части своей компетенции, Федеральная таможенная служба сотрудничает с таможенными службами иностранных государств:

- в рамках интеграционных объединений;
- на площадках международных организаций;
- в рамках совместной проектной деятельности (как в многостороннем, так и двустороннем форматах).

Совершенствование информационно-технического обеспечения таможенных органов и информационной безопасности способствуют созданию экосистемы цифровой экономики Российской Федерации, в которой данные в цифровой форме являются ключевым фактором во всех сферах социально-экономической деятельности, обеспечивая их эффективное взаимодействие, включая трансграничное, бизнеса, государства и граждан.

Межведомственное взаимодействие, являясь составной частью системы взаимодействия, применяемой при реализации возложенных на таможенные органы полномочий, предусматривает установление связей с иными федеральными органами исполнительной власти, организациями, участниками внешнеэкономической деятельности.

В рамках совершенствования взаимодействия в целях содействия достижению национальных целей и стратегических задач развития Российской Федерации таможенными органами внедрена Единая автоматизированная информационная система таможенных органов (ЕАИС ТО), которая оптимизировала и «связала» все процессы в таможенной сфере, обеспечила информационное взаимодействие ФТС России в электронном виде с органами государственной власти и организациями Российской Федерации, таможенными и иными органами государств – членов ЕАЭС, таможенными службами государств, не являющихся членами ЕАЭС, и международными организациями.

Таким образом, ФТС России последнее десятилетие реализует активное внедрение перспективных информационных технологий в деятельность таможенных органов. Электронное взаимодействие охватывает практически все направления таможенной деятельности, позволяет ускорить таможенный и иные виды государственного контроля. Совершенствуя информационные системы, обновляя и

модернизируя технические средства, расширяя кадровый потенциал, формируется устойчивая база для реализации намеченных планов Стратегии развития таможенной службы РФ до 2030 года.

Информационное взаимодействие таможенных органов РФ с федеральными органами исполнительной власти, участниками внешнеэкономической деятельности, финансовыми организациями, предприятиями и учреждениями осуществляется на основе внедрения систем электронного документооборота, совершенствования обмена данными между информационными системами таможенных органов и другими учреждениями, применения единой системы идентификации и аутентификации. Обработка и анализ больших объемов информации невозможны без применения передовых информационных технологий, определяющих тенденции развития таможенных органов и совершенствования инструментов администрирования.

В настоящее время ФТС России проводится работа по размещению ЕАИС ТО на более мощном оборудовании Главного центра обработки данных для максимально качественного и быстрого доступа к информации, а также обеспечению ее безопасности.

Доступ к ресурсам ЕАИС предоставляется исключительно должностным лицам таможенных органов и организаций, подведомственных ФТС России. Осуществление информационного взаимодействия с заинтересованными лицами и органами государственной власти и иными информационными системами сервисами ЕАИС осуществляется посредством Автоматизированной системы внешнего доступа таможенных органов.

Автоматизированная система внешнего доступа таможенных органов представляет собой совокупность программно-аппаратных средств, телекоммуникационного оборудования и средств защиты информации, объединенных в подсистемы. В состав системы входят [19]:

- подсистема информационного взаимодействия с таможенными службами иностранных государств и зарубежными организациями;
- подсистема информационного взаимодействия с автоматизированными информационными системами организаций и лиц, представляющих информацию в целях электронного декларирования и предварительного информирования;

- подсистема информационного взаимодействия с федеральными органами исполнительной власти;

- подсистема информационного взаимодействия с системой межведомственного электронного взаимодействия Российской Федерации.

Система межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ) представляет собой комплекс программно-технических средств и информационных баз данных, обеспечивающих доступ всех уровней системы таможенных органов к информационным ресурсам федеральных органов исполнительной власти, интеграцию программных средств и информационных ресурсов, электронный обмен сообщениями между подключенными органами, а также хранение и защиту передаваемой информации от несанкционированного доступа.

В целях реализации электронного обмена данными разрабатываются технологические карты межведомственного взаимодействия (ТКМВ), проекты которых согласуются в соответствии с п. 17 с Минэкономразвития России и Минцифрой России, а также в Правительством Российской Федерации [18].

На сегодняшний день применяется 79 технологических карт межведомственного взаимодействия [17].

Полный перечень соглашений опубликован на официальном сайте ФТС России. Так, в связи с внешнеэкономической деятельностью заключены соглашения со следующими федеральными органами исполнительной власти, прочими организациями:

- с МВД России в сфере контроля за оборотом наркотиков,
- с ФСБ России по вопросам предупреждения и пресечения ввоза на территорию Российской Федерации экстремистских материалов;
- с ФСТЭК России о предоставлении и получении информации в целях экспортного контроля;
- с Минпромторгом России об информационном взаимодействии;
- с Минцифрой России в целях создания единого окна цифровой обратной связи;
- с Россельхознадзором об информационном взаимодействии;
- с ФНС России об информационном взаимодействии;
- с Росалкогольтабак-контролем об информационном взаимодействии;
- с Федеральным казначейством по вопросам валютного контроля;

- с Минэкономразвития России об информационном взаимодействии;
- с ГК «Росатом» по вопросу обеспечения мер экспортного контроля при осуществлении поставок продукции на АЭС в рамках проектов, выполняемых по межправительственным соглашениям; по вопросам обеспечения ядерной и радиационной безопасности при перемещении через государственную границу Российской Федерации радиоактивных материалов и многими другими организациями.

Как можно отметить, взаимодействие ФТС России в рамках внешнеэкономической деятельности осуществляется с обширным перечнем органов исполнительной власти и организаций, и на сегодняшний день система такого взаимодействия во внешнеэкономической деятельности активно развивается в цифровом пространстве. Вместе с тем, такая система не является лишенной недостатков – существует ряд практических проблем, которые должны быть разрешены.

К примеру, в вопросе непосредственной организации такого взаимодействия с использованием Системы межведомственного электронного взаимодействия, требующей согласования проектов технологических карт с Минэкономразвития России и Минцифрой России, с последующим рассмотрением на заседании отдельной комиссии Правительства Российской Федерации, о чем упоминалось ранее, с точки зрения ряда исследователей затягивает процесс практической реализации такого взаимодействия. Вместе с тем, вряд ли возможно избежать этап согласования, поскольку ряд вопросов требует внимания перечисленных органов и не может быть разрешен ФТС России самостоятельно.

Авторы, непосредственно работающие с системой межведомственного электронного взаимодействия, указывают на возникающие проблемы в осуществлении обмена данными между ведомствами – к таковым относят низкую скорость передачи данных, технические сбои в работе системы (отдельно указывается на проблемы с прикреплением документов), недостаточную интеграцию систем таможенных и налоговых органов, которые разработаны «на разных технологиях и принципах, что затрудняет обмен данными в режиме реального времени» [16, с. 102].

Кроме того, необходимо отметить, что по-прежнему все информационное взаимодействие между государственными органами в своей основе имеет зарубежное программное обеспечение, что в текущих условиях

санкционного давления становится фактором реального риска, который может при наступлении ряда обстоятельств сделать невозможной осуществление межведомственного взаимодействия с использованием даже выстроенной суверенной системы. Даже в соответствии с порядком организации межведомственного взаимодействия ФТС России предусмотрено использование Microsoft, и несмотря на то, что с 2025 года для государственного сектора обязательно использование программного обеспечения [15], соответствующего политике импортозамещения, по-прежнему на практике это не реализовано – и, в частности, в сфере межведомственного взаимодействия при осуществлении внешнеэкономической деятельности.

В вопросе проблем со взаимной интеграцией систем, использующихся в различных государственных структурах, для устранения проблем с совместимостью, в целях повышения скорости передачи данных и оптимизации работы систем, необходимо унифицировать принципы их разработки и используемые при этом программные инструменты. При этом при создании единой системы для реализации всеобъемлющего межведомственного взаимодействия между всеми государственными органами необходимо учитывать тот факт, что в случае возникновения технических сложностей будет нарушена работа сразу всей системы – в этой связи необходимо прежде всего унифицировать основные принципы работы цифровых платформ органов власти наряду с функционированием единой информационной системы внешнеэкономической деятельности.

В качестве итога главы исследования возможно привести следующие положения.

В текущих условиях существует необходимость совершенствования правового регулирования внешнеэкономической деятельности в части различных составляющих элементов – в части внешнеторговой деятельности, экспортного контроля, валютного контроля, таможенного регулирования и пр. Нельзя не отметить, что значительная часть проблем связана с международной обстановкой, характеризующейся наличием высокого санкционного давления и реорганизацией международных торговых рынков, что далее в исследовании будет рассмотрено более подробно.

Анализируя новую специфику проведения внешнеэкономической деятельности, можно прийти к выводу о необходимости совершенствования настоящей системы: в части повышения уровня информированности и

оптимизации предоставления государственной поддержки экспортерам; проведения системного импортозамещения; необходимо оказывать реальную поддержку малому и среднему бизнесу и обеспечивать с ним двустороннее взаимодействие в целях выявления реальных практических проблем (к примеру, в формате деятельности Российского экспортного центра и Совета по внешнеэкономической деятельности Торгово-промышленной палаты Российской Федерации).

Выявленные проблемы в части совершенствования межведомственного взаимодействия при осуществлении внешнеэкономической деятельности на сегодняшний день фактически сводятся к необходимости совершенствования организации такового в цифровой среде. Возникают практические сложности в применении действующих механизмов, несмотря на продолжающееся их развитие – возникает вопрос о фактической реализации требований законодательства по переходу на программные продукты в рамках импортозамещения, формировании унифицированной цифровой среды в целях оптимизации межведомственного взаимодействия.

### Литература

1. Договор о Евразийском экономическом союзе (Подписан в г. Астане 29.05.2014) // Официальный сайт Евразийской экономической комиссии <http://www.eurasiancommission.org/>, 05.06.2014.
2. Таможенный кодекс Евразийского экономического союза (приложение № 1 к Договору о Таможенном кодексе Евразийского экономического союза от 11 апреля 2017 г.) // Официальный интернет-портал правовой информации ([www.pravo.gov.ru](http://www.pravo.gov.ru)) 9 января 2018 г.
3. Соглашение о сотрудничестве в области внешнеэкономической деятельности (Ташкент, 15 мая 1992 г.) // Бюллетень международных договоров 1994 г., № 6, С. 3.
4. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г.) // Официальный интернет-портал правовой информации ([www.pravo.gov.ru](http://www.pravo.gov.ru)), 6 октября 2022 г., № 0001202210060013.
5. Федеральный закон от 18 июля 1999 г. № 183-ФЗ «Об экспортном контроле» // Собрание законодательства Российской Федерации от 26 июля 1999 г. № 30, ст. 3774.
6. Федеральный закон от 8 декабря 2003 г. № 164-ФЗ «Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности» // Собрание законодательства Российской Федерации от 15 декабря 2003 г. № 50, ст. 4850.
7. Федеральный закон от 10 декабря 2003 г. № 173-ФЗ «О валютном регулировании и валютном контроле» // Собрание законодательства Российской Федерации от 15 декабря 2003 г. № 50, ст. 4859.
8. Федеральный закон от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ «О защите конкуренции» // Собрание законодательства Российской Федерации от 31 июля 2006 г. № 31 (часть I), ст. 3434.
9. Постановление Правительства РФ от 15 апреля 2014 г. № 330 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие внешнеэкономической деятельности» // Собрание законодательства Российской Федерации от 5 мая 2014 г. № 18 (часть IV), ст. 2174. (утратил силу).
10. Войников В.В. Право ЕЭК на обращение в суд ЕАЭС: перспективы развития и опыт ЕС / В.В. Войников, Т.Д. Артеменко // Московский журнал международного права. – 2023. – № 2. – С. 21-37.
11. Михайлова Е.А. Внешнеэкономическая деятельность Российской Федерации в условиях санкций: проблемы и перспективы / Е.А. Михайлова // ДНИ российской науки: сборник статей V Всероссийской научно-практической конференции, Пенза, 12 декабря 2025 года. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2025. – С. 98-101.
12. Пасат В.А. Влияние информационных технологий на взаимодействие таможенных органов и участников внешнеэкономической деятельности / В. А. Пасат // Человек. Социум. Общество. – 2024. – № S1. – С. 125-130.
13. Внешнеэкономическая деятельность // Минэкономразвития России: официальный сайт. – URL: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/vneshneekonomicheskaya\\_deyatelnost/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/vneshneekonomicheskaya_deyatelnost/).
14. Экспорт и импорт Российской Федерации // Федеральная служба государственной статистики. – URL: [https://www.rosstat.gov.ru/statistics/vneshnyaya\\_torgovlya](https://www.rosstat.gov.ru/statistics/vneshnyaya_torgovlya).
15. Постановление Правительства РФ от 23.12.2024 № 1875 «О мерах по предоставлению национального режима при осуществлении закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд, закупок товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» // Собрание законодательства РФ, 30.12.2024, № 53 (Часть I), ст. 8704.
16. Пасат В.А. Направления развития информационного электронного взаимодействия

таможенных органов Российской Федерации с федеральными органами исполнительной власти, финансовыми организациями, предприятиями и учреждениями / В.А. Пасат // Таможенные чтения – 2024: сборник материалов Международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 19–22 ноября 2024 года. – Санкт-Петербург: Российская таможенная академия, 2024. – С. 102.

17. Технологические карты межведомственного взаимодействия // Федеральная таможенная служба. – URL: <https://customs.gov.ru/list/razdel-ii.-technologicheskie-karty-mezhvedomstvennogo-vzaimodejstviya>.

18. Распоряжение ФТС России от 20.05.2015 № 151-р «Об утверждении порядка организации межведомственного взаимодействия ФТС России с федеральными органами исполнительной власти и организациями с использованием технологических карт межведомственного взаимодействия для предоставления

государственных услуг и осуществления государственных функций, в том числе проведения мониторинга межведомственного электронного взаимодействия» // СПС «Консультант Плюс». – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_252382/7ee2a643a51509b5ad041799ae03e712d074b7be/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_252382/7ee2a643a51509b5ad041799ae03e712d074b7be/).

19. Приказ Федеральной таможенной службы от 25 марта 2013 г. № 567 «Об утверждении Положения об Автоматизированной системе внешнего доступа таможенных органов Российской Федерации» // СПС «Гарант». – URL: <https://base.garant.ru/71766126/>.

20. Короткова И.Р. Роль наднациональных органов ЕАЭС в регулировании внешнеэкономической деятельности: проблемы координации и перспективы интеграционного взаимодействия / И.Р. Короткова, А.С. Юшинова, В.В. Сыроижко // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2025. – № 3(121). – С. 172.

**SLOBTSOVA Nelly Alexandrovna**

Student,

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

**DORONINA Olga Nikolaevna**

Candidate of Law, Associate Professor of the Department of State Studies,  
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Russia, Moscow

## **PROBLEMATIC ASPECTS OF INTERACTION BETWEEN PUBLIC AUTHORITIES IN THE IMPLEMENTATION OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY UNDER SANCTIONS PRESSURE**

**Abstract.** *This article examines the current issues of improving interagency interaction of customs authorities of the Russian Federation in the context of digitalization of the economy and foreign economic activity (FEA). The legal and organizational aspects of interaction between the Federal Customs Service (FCS of Russia) with state bodies, FEA participants, and within the framework of the supranational regulation of the EAEU are analyzed. Particular attention is paid to the role of information technologies: the implementation of the Unified Automated Information System of Customs Authorities (UATS) and the Interagency Electronic Interaction System (IEIS). The author identifies practical problems of digital interaction, including technical failures, dependence on foreign software, and difficulties in integrating departmental systems. In conclusion, the necessity of further development of a unified digital environment, unification of software platforms, and implementation of the import substitution policy to enhance the efficiency of customs administration and state support for FEA participants is substantiated.*

**Keywords:** *customs authorities, interagency cooperation, digital economy, foreign economic activity, information technologies, Unified Automated Information System, electronic interagency interaction, customs administration, Eurasian Economic Union (EAEU), import substitution, digital transformation, information security.*

# ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

**КАРПОВИЧ Виктор Францевич**

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики  
и управления инновационными проектами в промышленности,  
Белорусский национальный технический университет, Беларусь, г. Минск

## РАЗВИТИЕ ИНДИВИДУАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

**Аннотация.** *Статья посвящена анализу ключевых особенностей развития индивидуального предпринимательства в Республике Беларусь. На основе официальных статистических данных и анализа научных публикаций выявлены основные изменения в секторе, включая сокращение численности индивидуальных предпринимателей, рост выручки в отдельных отраслях и увеличение налоговых поступлений. Особое внимание уделено роли индивидуального предпринимательства как начального этапа предпринимательской траектории, особенно для молодёжи, а также его значению в формировании будущих юридических лиц. Результаты исследования показывают, что сектор индивидуального предпринимательства в Беларуси переживает структурную трансформацию, проявляющуюся в перераспределении активности в пользу услуг, логистики, образования и здравоохранения. Сделан вывод о необходимости дальнейшего развития инфраструктуры поддержки и совершенствования государственной политики в сфере малого и молодёжного предпринимательства.*

**Ключевые слова:** индивидуальное предпринимательство, малый бизнес, молодёжное предпринимательство, предпринимательская экосистема, структурные изменения, налоговые поступления, Беларусь.

### Введение

Индивидуальное предпринимательство занимает значимое место в структуре национальной экономики Республики Беларусь, выступая одной из наиболее гибких и доступных форм хозяйственной деятельности [1, с. 1227-1231]. В условиях трансформации экономической среды, усиления конкуренции и изменения потребительского спроса индивидуальные предприниматели обеспечивают устойчивость малого бизнеса, формируют занятость и способствуют развитию региональных рынков [2, с. 50-53]. В мировой практике индивидуальное предпринимательство рассматривается не только как самостоятельный сектор, но и как важнейшая стартовая ступень в развитии предпринимательской инициативы, позволяющей минимизировать риски входа в бизнес, протестировать бизнес-модель и накопить ресурсы для последующего масштабирования деятельности.

Особую роль индивидуальное предпринимательство играет в развитии молодёжного бизнеса [3, с. 52-55]. Для молодых

предпринимателей статус ИП является наиболее доступной формой начала деятельности благодаря низкому порогу входа, минимальным административным требованиям и возможности гибко адаптировать бизнес-процессы [4, с. 39-42]. В научных исследованиях подчёркивается, что индивидуальная предпринимательская деятельность выполняет функцию «инкубатора» предпринимательских компетенций, обеспечивая формирование навыков управления, развитие клиентской базы и подготовку к переходу в более устойчивые организационно-правовые формы, прежде всего к созданию юридических лиц.

Анализ динамики индивидуального предпринимательства в Беларуси в 2019–2024 гг. позволил выявить ключевые тенденции развития сектора, определить факторы его трансформации и оценить его вклад в экономику страны. Исследование опирается на официальные статистические данные и направлено на выявление структурных изменений, происходящих в различных видах экономической деятельности, а также на оценку роли

индивидуального предпринимательства в формировании современного предпринимательского ландшафта.

### Методы исследования

Исследование опирается на официальные данные Национального статистического комитета Республики Беларусь за 2019–2024 гг., включающие показатели численности индивидуальных предпринимателей, выручки и налоговых поступлений по видам экономической деятельности. Для обработки информации применялись методы сравнительного, структурного и трендового анализа, позволившие оценить динамику показателей и выявить межотраслевые различия. Качественный анализ научных публикаций и нормативных документов обеспечил сопоставление национальных процессов с международной практикой и уточнение роли индивидуального предпринимательства как стартового этапа предпринимательской траектории. Такой комплекс методов обеспечил всестороннюю оценку трансформации сектора.

### Результаты

Развитие индивидуального предпринимательства в Республике Беларусь в 2019–2024 гг. демонстрирует сложную и неоднородную динамику, отражающую структурные изменения в национальной экономике, трансформацию потребительского спроса и адаптацию предпринимательского сектора к изменяющимся институциональным условиям. В целом за рассматриваемый период наблюдается сокращение численности индивидуальных предпринимателей: если в 2020 г. их количество достигало 269,5 тыс. человек, то к 2024 г. оно уменьшилось до 237,3 тыс. человек. Несмотря на это, экономическая активность сектора остаётся значимой. Совокупная выручка предпринимателей колебалась, достигая максимума в 2023 г. (15 118,1 млн руб.), после чего снизилась до 13 754,1 млн руб. в 2024 г. При этом поступления в бюджет, в анализируемом периоде, демонстрируют устойчивый рост: с 599,2 млн руб. в 2019 г. до 1 415,1 млн руб. в 2024 г., что свидетельствует о повышении фискальной роли сектора и росте средней налоговой нагрузки на одного предпринимателя [5].

Структурный анализ по видам экономической деятельности показывает, что сокращение численности индивидуальных предпринимателей является общей тенденцией для большинства отраслей, однако динамика выручки и налоговых поступлений демонстрирует

существенные различия. В сельском, лесном и рыбном хозяйстве численность ИП уменьшилась с 3 002 до 2 410 человек, а объём выручки снизился с 127,5 до 118,1 млн руб., при этом налоговые поступления почти удвоились. В промышленности также фиксируется умеренное сокращение числа предпринимателей, но выручка увеличилась с 595,4 до 800,8 млн руб., а налоговые поступления выросли почти втрое, что свидетельствует о повышении эффективности и переходе к более капиталоемким видам деятельности. Схожая динамика наблюдается в строительстве: при снижении численности ИП с 20 898 до 18 591 человек выручка возросла с 547,4 до 899,5 млн руб., а налоговые поступления увеличились в четыре раза [5].

Торговля, оставаясь крупнейшим сегментом индивидуального предпринимательства, демонстрирует сокращение числа предпринимателей и снижение выручки с 7 117,0 до 6 280,2 млн руб., что обусловлено усилением конкуренции со стороны сетевого ритейла и маркетплейсов. При этом налоговые поступления в отрасли выросли с 259,3 до 454,4 млн руб., что отражает повышение прозрачности деятельности и изменение структуры оборотов. Наиболее динамичным сегментом является транспортная, складская, почтовая и курьерская деятельность: численность предпринимателей увеличилась с 34 081 до 36 825 человек, выручка – с 1 299,2 до 2 456,0 млн руб., а поступления в бюджет – с 55,8 до 266,4 млн руб. Рост обусловлен развитием электронной коммерции и логистических сервисов [5].

Сектор услуг по временному проживанию и питанию также демонстрирует значительное увеличение выручки – с 115,8 до 259,7 млн руб., при умеренном снижении численности предпринимателей. В сфере информации и связи, напротив, наблюдается наиболее выраженный спад: численность ИП сократилась с 13 315 до 10 075 человек, а выручка уменьшилась более чем в два раза, что связано с миграцией ИТ-специалистов и изменением условий налогообложения [5]. Вместе с тем бюджетные поступления в данном секторе увеличились, что указывает на повышение стоимости предоставляемых услуг и перераспределение структуры спроса.

Сферы образования и здравоохранения демонстрируют устойчивую положительную динамику. В образовательном секторе отмечается рост численности индивидуальных предпринимателей, объёмов выручки и налоговых

поступлений, что отражает расширение рынка частных образовательных услуг и повышение спроса на альтернативные форматы обучения. В сфере здравоохранения и социальных услуг наблюдается наиболее выраженное увеличение показателей: численность ИП возросла более чем в два раза, выручка увеличилась с 23,0 до 55,2 млн руб., а налоговые поступления – с 1,2 до 7,2 млн руб. [5]. Такая динамика обусловлена ростом потребности населения в частных медицинских, реабилитационных и сопутствующих услугах.

Анализ результатов показывает структурную трансформацию сектора индивидуального предпринимательства в Беларуси. Наблюдается сокращение числа предпринимателей в отдельных отраслях наряду с ростом выручки и существенным повышением уровня налогообложения, что свидетельствует о повышении эффективности бизнес-моделей и изменении подходов к ведению бизнеса. Происходит смещение акцента предпринимательской активности от торговли и ИТ-отрасли в пользу предоставления услуг, направленных на удовлетворение частных нужд населения, таких как медицина, образование, бытовое обслуживание и логистика. Хотя торговля сохраняет лидирующую позицию, её удельный вес в совокупной выручке постепенно уменьшается.

Возрастание объёмов налоговых платежей в основных сферах подтверждает рост прозрачности бизнеса и улучшение системы налогового контроля. Следовательно, индивидуальный сектор остаётся важным элементом экономики Беларуси, приспосабливаясь к новым реалиям рынка и создавая перспективные направления развития в области оказания услуг населению.

### **Обсуждение**

Полученные результаты позволили выявить ряд ключевых тенденций, определяющих современное состояние и направления трансформации индивидуального предпринимательства в Республике Беларусь. Прежде всего обращает на себя внимание сокращение численности индивидуальных предпринимателей при одновременном росте совокупной выручки в ряде отраслей и значительном увеличении налоговых поступлений. Такая разнонаправленная динамика свидетельствует о качественных изменениях в структуре предпринимательского сектора: уход с рынка менее устойчивых субъектов сочетается с укреплением позиций тех предпринимателей, которые обладают более

высокой производительностью, устойчивой клиентской базой и способностью адаптироваться к изменяющимся условиям.

Сокращение численности индивидуальных предпринимателей в традиционных секторах – торговле, информационных услугах и промышленности – обусловлено совокупным воздействием рыночных и институциональных факторов. В торговле ключевую роль играет усиление конкуренции со стороны крупных розничных сетей и маркетплейсов, что снижает экономическую целесообразность ведения деятельности в формате ИП. В информационной сфере сокращение связано с миграцией квалифицированных специалистов и распространением удалённых форм занятости, не предполагающих обязательной регистрации в качестве предпринимателя. Дополнительным фактором выступает ужесточение регуляторных требований и повышение стандартов прозрачности, что приводит к выходу с рынка субъектов, ориентированных на минимизацию издержек и не готовых к институциональной адаптации.

Параллельно в ряде отраслей наблюдается устойчивый рост экономических показателей, свидетельствующий о формировании новых направлений предпринимательской активности. Наиболее выраженная положительная динамика характерна для транспортной и курьерской деятельности, где развитие электронной коммерции и логистических сервисов стимулирует расширение спроса на услуги индивидуальных предпринимателей. Сходные процессы фиксируются в сфере временного проживания и общественного питания: восстановление потребительской активности после пандемийных ограничений привело к увеличению оборотов, несмотря на сокращение числа хозяйствующих субъектов.

Особенное внимание привлекает усиление предпринимательской активности в социально ориентированных областях – образовании, здравоохранении и социальной помощи. Возрастание количества индивидуальных предпринимателей и значительный прирост доходов в указанных сегментах иллюстрируют изменения в структуре потребительских предпочтений, увеличение вклада частного сектора в предоставление общественных благ и расширение возможностей профессионального становления. Данные тенденции коррелируют с результатами зарубежных исследований, подчёркивающими важность индивидуального предпринимательства для наращивания

человеческого потенциала и улучшения благосостояния населения.

Подтверждением глубинных преобразований сектора индивидуального предпринимательства в Беларуси служат происходящие структурные сдвиги. Вместо прежнего преобладания торговых операций наблюдается развитие разнообразной модели, включающей услуги, инновационные решения и индивидуальные предложения. Повышение налогов при уменьшении числа предпринимателей указывает на качественные перемены в управлении отраслью, укрепление финансового порядка и создание стабильной, адаптивной среды для ведения малого бизнеса.

Отдельно выделяется взаимосвязь индивидуального предпринимательства с молодежью. Анализ выявляет, что такая форма деятельности выступает начальной площадкой для начинающих бизнесменов, способствуя развитию профессиональных навыков, приобретению опыта и подготовке к расширению собственного дела. Наибольшее число инициатив среди молодежи сосредоточено в таких быстроразвивающихся сферах, как информационно-коммуникационные технологии, маркетинг, обучение и логистика. Данный факт подчеркивает потребность в дальнейшем развитии институтов поддержки молодежи-предпринимателей – образовательных программ и специализированных площадок для стартапа.

В совокупности выявленные тенденции свидетельствуют о качественной трансформации индивидуального предпринимательства в Беларуси. Смещение активности в сторону более доходных и социально значимых сфер, повышение налоговой эффективности и укрепление роли индивидуальной деятельности как инструмента профессиональной самореализации формируют основу для дальнейшего развития малого и среднего бизнеса и укрепления предпринимательской экосистемы.

### **Заключение**

Проведенный анализ показал, что индивидуальное предпринимательство в Беларуси в 2019–2024 гг. развивалось в условиях структурной перестройки, отражающей изменения в экономике и потребительском спросе. Несмотря на сокращение численности предпринимателей, сектор демонстрирует рост выручки в ряде отраслей и увеличение налоговых поступлений, что свидетельствует о повышении эффективности и адаптивности оставшихся субъектов.

Структурные сдвиги проявляются в смещении активности от традиционных сфер к услугам, логистике, образованию и здравоохранению, где наблюдается устойчивый рост спроса и расширение предпринимательских возможностей. Одновременно усиливается фискальная роль индивидуального предпринимательства, что подтверждается ростом налоговой отдачи.

Особое значение данный сектор приобретает в контексте развития молодёжного предпринимательства, выступая стартовой площадкой для формирования базовых предпринимательских компетенций и последующего перехода к созданию юридических лиц. Такая траектория соответствует международным тенденциям, в рамках которых индивидуальная предпринимательская деятельность рассматривается как начальная стадия предпринимательской эволюции и механизм постепенного наращивания управленческого и инновационного потенциала.

В целом индивидуальное предпринимательство в Беларуси способствует повышению гибкости и устойчивости малого бизнеса, а также формированию нового поколения предпринимателей, ориентированных на современные модели ведения деятельности. Дальнейшее развитие инфраструктуры поддержки, образовательных программ и механизмов сопровождения остаётся ключевым условием укрепления предпринимательской экосистемы и увеличения её вклада в национальную экономику [6].

### **Литература**

1. Хомич А.В. Развитие индивидуального предпринимательства в Республике Беларусь / А.В. Хомич, Т.В. Туча, О.В. Володько // Экономика и социум. – 2017. – № 12(43). – С. 1227-1231.
2. Мальгина И.В. Малое и среднее предпринимательство Беларуси: Стратегия развития до 2030 года / И.В. Мальгина // Стратегии и инструменты управления экономикой: отраслевой и региональный аспект: Материалы VIII Международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 23 мая 2019 года. – Санкт-Петербург: ООО «НПО ПБ АС», 2019. – С. 50-53.
3. Карпович В.Ф. Предпосылки и условия развития молодёжного предпринимательства в Республике Беларусь / В.Ф. Карпович, О.А. Савчук // The priorities of the world science:

experiments and scientific debate, 29-30 марта 2022 года. – Lulu Press, 2022. – P. 52-55.

4. Карпович В.Ф. Молодежное предпринимательство в Беларуси: меры поддержки и перспективы развития / В.Ф. Карпович // Актуальные исследования. – 2026. – № 1-2(287). – С. 39-42.

5. Национальный статистический комитет Республики Беларусь: [сайт]. – Мн., 1998–2025. – URL: <http://belstat.gov.by> (дата

обращения: 12.01.2026).

6. Об утверждении Стратегии развития малого и среднего предпринимательства «Беларусь – страна успешного предпринимательства» на период до 2030 года: постановление Совета Министров Респ. Беларусь от 17 окт. 2018 г. № 743 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – URL: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=C21800743> (дата обращения 18.01.2026).

### KARPOVICH Viktor

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Department of Economics and Management of Innovative Projects in Industry,  
Belarusian National Technical University, Belarus, Minsk

## DEVELOPMENT OF INDIVIDUAL ENTREPRENEURSHIP IN THE REPUBLIC OF BELARUS

**Abstract.** *This article analyzes key features of the development of individual entrepreneurship in the Republic of Belarus. Based on official statistics and an analysis of scientific publications, key changes in the sector are identified, including a decline in the number of individual entrepreneurs, revenue growth in certain industries, and an increase in tax revenues. Particular attention is paid to the role of individual entrepreneurship as the initial stage of the entrepreneurial trajectory, especially for young people, and its importance in the formation of future legal entities. The study's results demonstrate that the individual entrepreneurship sector in Belarus is undergoing a structural transformation, manifested by a redistribution of activity in favor of services, logistics, education, and healthcare. It is concluded that further development of support infrastructure and improvement of public policy for small and youth entrepreneurship are necessary.*

**Keywords:** *individual entrepreneurship, small business, youth entrepreneurship, entrepreneurial ecosystem, structural changes, tax revenues, Belarus.*

**МАМИЕК Людмила Алиевна**

кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов и кредита,  
Майкопский государственный технологический университет,  
Россия, г. Майкоп

**ЕШУГОВА Альбина Валидовна**

магистрантка,  
Майкопский государственный технологический университет,  
Россия, г. Майкоп

## **ОЦЕНКА СИСТЕМЫ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА КОРПОРАЦИИ ОАО «РОССИЙСКИЕ ЖЕЛЕЗНЫЕ ДОРОГИ»**

***Аннотация.** В публикации акцентируется внимание на особенностях формирования и функционирования системы управления рисками в структуре холдинга ОАО «Российские железные дороги». Анализ начинается с детального описания бизнес-модели компании, после чего характеризуются ключевые подходы, методологические основы и организационные механизмы, лежащие в основе корпоративной практики риск-менеджмента. Деятельность ОАО «РЖД» обладает выраженным макроэкономическим значением: компания выступает системообразующим элементом национальной транспортной инфраструктуры, обеспечивает устойчивую связность территорий Российской Федерации, гарантирует выполнение социально ориентированных перевозок и стабильно входит в число ведущих налогоплательщиков страны. Выполнение этих функций предопределяет повышенные требования к качеству управления рисками, поскольку любые сбои в работе холдинга способны оказать существенное влияние на экономическую стабильность и социальную сферу государства в целом.*

***Ключевые слова:** железнодорожная компания, управление рисками, пассажирские перевозки, внутренний контроль, грузовые перевозки, суммарные доходы, безопасность перевозок.*

Открытое акционерное общество «Российские железные дороги» представляет собой крупнейшего оператора железнодорожной сети России и входит в число ведущих транспортных компаний мира. Холдинг выполняет функции основного перевозчика грузов и пассажиров на территории страны, одновременно выступая собственником и застройщиком инфраструктуры железных дорог общего пользования.

Деятельность компании началась 1 октября 2003 года после преобразования системы железнодорожного транспорта. Единственным акционером общества выступает Российская Федерация, а функции учредителя исполняет

Правительство РФ. Уставный капитал сформирован за счет передачи активов 987 государственных предприятий отрасли, что позволило консолидировать в собственности холдинга основную часть железнодорожной инфраструктуры и подвижного состава.

По объему вклада в экономику страны общество обеспечивает около 1,7% валового внутреннего продукта. Налоговые отчисления компании составляют примерно 4% от совокупных капитальных вложений в российскую экономику. В структуре транспортных услуг доля холдинга достигает 30,6% всех пассажирских перевозок и 44,5% грузооборота на территории России (табл.) [4].

Таблица

**Бизнес-модель холдинга ОАО «РЖД»**

<b>Грузовые перевозки ОАО «РЖД» и его подконтрольных обществ</b>		
7409 локомотивов	85,5 тыс. км путей	159,4 грузовых вагона
<b>Логистические услуги</b>		
Мультимодальные перевозки	Контейнерные перевозки	Транзитные перевозки
<b>Пассажирские перевозки (перевозки в дальнем следовании)</b>		
ОАО «РЖД» 1498 локомотивов	Холдинг 16,9 тыс. пассажирских вагонов	405 пар Скорых, скоростных поездов
<b>Прочие виды деятельности</b>		
Ремонт вагонов	Телекоммуникации	Строительство и инфраструктура

Корпоративная архитектура холдинга «Российские железные дороги» построена вокруг материнской компании ОАО «РЖД» и включает 94 зависимых общества. Среди наиболее значимых структурных единиц выделяются АО «Федеральная пассажирская компания», сосредоточившее деятельность на организации дальних пассажирских сообщений, и АО «Федеральная грузовая компания», выступающее ведущим оператором рынка грузового железнодорожного транспорта. По данным консолидированной отчетности, подготовленной в соответствии с международными стандартами, выручка группы в 2023 г. составила 3,02 трлн руб., увеличившись на 16% относительно уровня предыдущего года.

Стратегическая ориентация холдинга направлена на последовательное повышение качества предоставляемых услуг, внедрение инновационных решений, глубокую цифровизацию операционных и управленческих процессов, а также создание максимально комфортных условий взаимодействия для всех категорий пользователей независимо от вида перевозок. В 2024 г. индекс удовлетворенности пассажиров дальнего следования достиг 90,8 балла, пригородного сообщения – 88,5 балла, а показатель своевременности доставки грузов превысил 95,4%.

Холдинг сохраняет статус системообразующего элемента национальной транспортной системы, обеспечивая территориальную связность, выполняя социально значимые перевозки и внося весомый вклад в поддержание макроэкономической стабильности. В 2024 г. объем начисленных налогов и страховых взносов превысил 382,8 млрд руб., при этом основную долю финансового результата (74%) формируют доходы от грузовых операций и

предоставления инфраструктурных услуг. Все обязательства перед бюджетной системой и внебюджетными фондами исполнены без отклонений.

Масштаб и общественная значимость возложенных государством задач требуют одновременного достижения высокой операционной эффективности и абсолютной надежности транспортного процесса. Подобное сочетание делает систему управления рисками критически важным инструментом корпоративного управления.

Основополагающий документ, регламентирующий данную сферу, – Положение о системе управления рисками – получил одобрение совета директоров 7 декабря 2015 г. (протокол № 22). Разработанный с учетом рекомендаций Росимущества, он закрепляет приемлемый уровень риска и определяет базовые принципы функционирования системы: всеобъемлющий характер охвата, сбалансированность выгод и возможных потерь, применение единой методологии с учетом корреляции рисков, органичное включение процедур риск-менеджмента в повседневную деятельность персонала всех уровней, а также непрерывное актуализирование информационной базы.

В арсенале применяемых мер – отказ от операций с неприемлемыми последствиями, мероприятия по снижению вероятности и масштаба ущерба, передача части рисков внешним контрагентам (включая страхование) и сознательное принятие остаточных рисков с покрытием за счет собственных резервов.

Система управления рисками и внутреннего контроля построена по модели трех линий защиты, адаптирована к особенностям естественной монополии и одновременно учитывает рыночные вызовы акционерного

общества. Она интегрирована в стратегическое планирование, операционные процессы и проектную деятельность, что обеспечивает своевременное выявление угроз, точную оценку их влияния и оперативное реагирование в условиях высокой волатильности внешней среды, включая геополитические и макроэкономические факторы.

Процесс включает последовательные этапы идентификации, анализа, выбора мер реагирования и мониторинга. Формируемая

отчетность проходит рассмотрение исполнительными органами, Комитетом по аудиту и рискам совета директоров, а затем советом директоров в целом, после чего становится доступной внешним заинтересованным сторонам. Постоянное совершенствование системы соответствует лучшим практикам и рекомендациям Банка России, обеспечивая устойчивость и развитие транспортного комплекса страны.

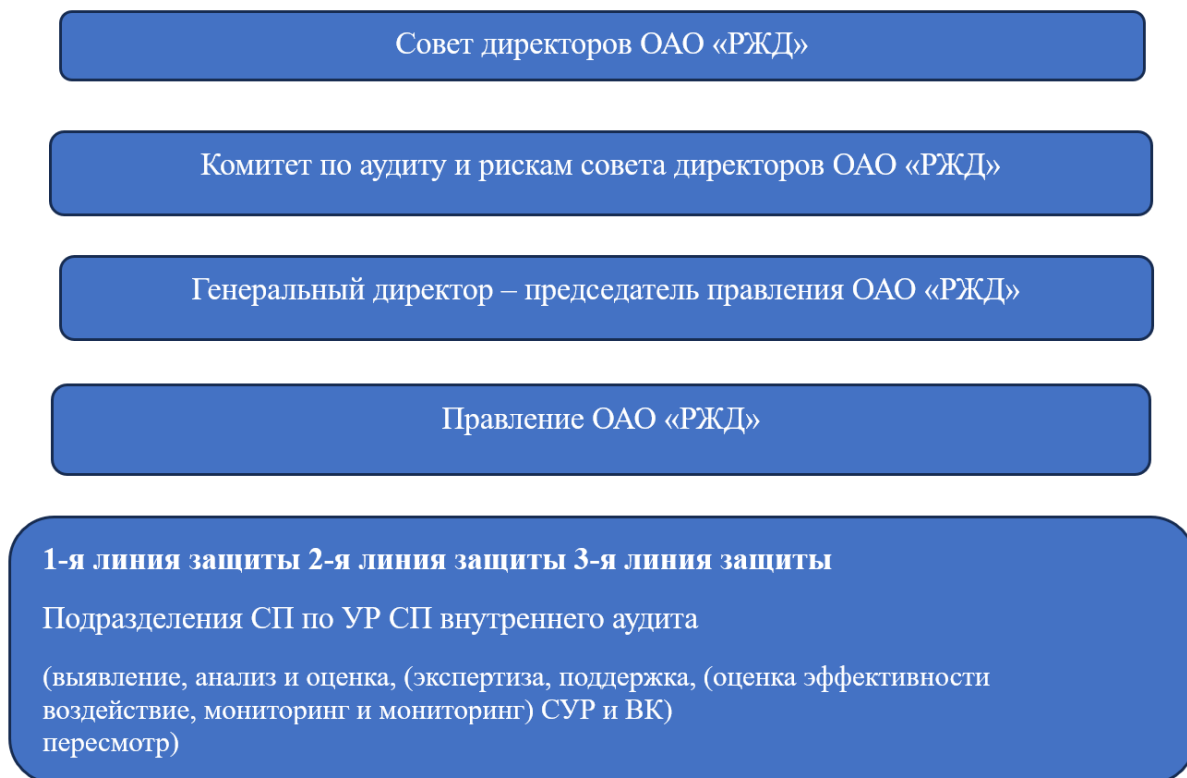


Рис. 1. Участники процесса управления рисками в ОАО «РЖД»

Отчетность компании содержит развернутую информацию о значимых рисках, принятых мерах реагирования и оценке эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля. Особое внимание при управлении рисками уделяется соблюдению установленного уровня риск-аппетита и достижению целей устойчивого развития (рис. 2).

С точки зрения финансовой безопасности наиболее существенными остаются кредитные риски, рыночные колебания валютных курсов, процентных ставок и цен на товары и услуги, а также имущественные риски, ответственность перед третьими лицами, потери ликвидности и риски добровольного страхования.

В 2024 году цифровая трансформация

холдинга развивалась по нескольким приоритетным векторам. Центральное место заняла система контроля и мониторинга (СКИМ), обеспечивающая оперативное управление за счет 499 информационных срезов ключевых показателей. Важнейшей составляющей стала корпоративная платформа хранения данных, построенная на методологически согласованных моделях. Платформа включена в реестр отечественного программного обеспечения и формирует фундамент корпоративной системы управления данными, необходимый для развития предиктивной аналитики и решений на базе искусственного интеллекта. К настоящему моменту доступ к хранилищу получили 3,5 тыс. сотрудников компании.

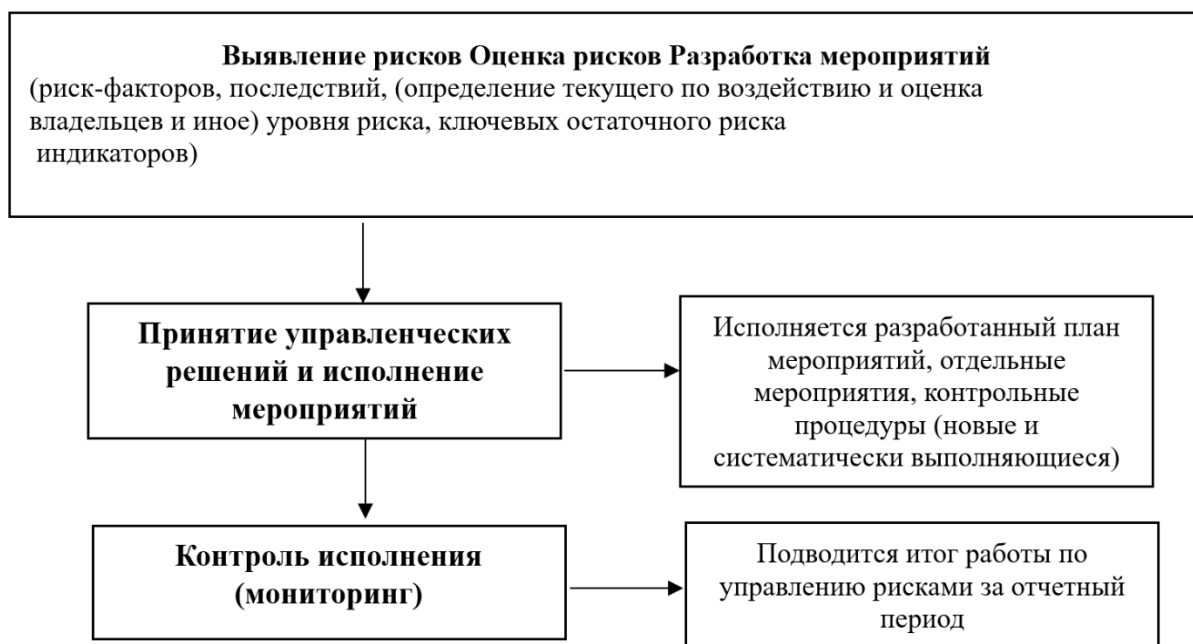


Рис. 2. Процесс управления рисками в ОАО «РЖД»

Одним из приоритетных направлений технологической модернизации холдинга стало внедрение решений на базе искусственного интеллекта в сферу локомотивной тяги. В эксплуатации находятся системы речевого взаимодействия с машинистом и автоматизированного ведения поезда. Впервые на сети железных дорог России начата регулярная работа электропоезда «Ласточка» в полностью автономном режиме; параллельно завершается опытная эксплуатация пяти маневровых тепловозов, соответствующих четвертому уровню автоматизации по международной классификации.

Предиктивная диагностика подвижного состава превратилась в повседневную практику: в течение 2024 г. проведено обследование 36,3 млн вагонов, благодаря чему удалось своевременно выявить и вывести из эксплуатации каждый тысячный вагон еще до появления технических отказов.

Контроль состояния инфраструктуры осуществляется с широким привлечением беспилотных авиационных комплексов и дистанционно управляемых подводных аппаратов. Использование данной техники позволило обследовать 12501 км земляного полотна и искусственных водоотводных сооружений. Параллельно реализуются два масштабных проекта по созданию модулей единой цифровой платформы управления текущими отцепочными и плановыми ремонтами (ТОРО П и ТОР ЭК), обеспечивающих сквозную координацию всего ремонтного цикла.

Клиентское взаимодействие сосредоточено вокруг электронного портала [gzd.ru](http://gzd.ru), который в 2024 г. зафиксировал 264,2 млн обращений, подтвердив статус основного канала коммуникации как с пассажирами, так и с грузовладельцами.

Развитие технологий искусственного интеллекта в производственных процессах направлено прежде всего на повышение эффективности инфраструктуры, обеспечение безопасности пассажиров и персонала, а также усиление аналитической поддержки стратегических решений.

Реализованные проекты позволили оптимизировать эксплуатацию, точнее прогнозировать пассажиропотоки, повысить контроль за состоянием объектов инфраструктуры, автоматизировать мониторинг международных инициатив и существенно улучшить качество управленческих решений на стратегическом уровне.

Действующая система управления рисками и внутреннего контроля обеспечивает устойчивость функционирования холдинга, формируя корпоративную культуру, ориентированную на осознанное отношение к рискам. Эта культура опирается на четко сформулированные ценности и стандарты поведения, которые интегрированы во все управленческие уровни и оказывают определяющее влияние на принятие решений в области идентификации, оценки и минимизации рисков.

### Литература

1. Иванов Д.А., Охотников И.В., Сибирко И.В. Риск-менеджмент на железнодорожном транспорте // учебное пособие / Д.А. Иванов, И.В. Охотников, И.В. Сибирко. – Москва: МАКС Пресс, 2022. – 120 с.
2. Истомин В.В. Железнодорожный транспорт: современные вызовы и пути их решения // Вестник науки. 2025. № 6 (87).
3. Кузьмин Д.В. Управление рисками на транспорте // Экономика и управление, 2023. С. 390-393.
4. Отчеты об устойчивом развитии ОАО «Российские железные дороги» за 2023-2024 гг. // <https://ar2024.fpc.ru/ru/corporate-governance/risk-management>
5. Политика по управлению рисками и внутреннему контролю и Политика холдинга «РЖД» в области устойчивого развития (утв. решением совета директоров ОАО «РЖД» (протокол от 27 июня 2024 г. № 15)) // <https://base.garant.ru/409643917/>.

### MAMIEK Lyudmila Alievna

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Finance and Credit, Maikop State Technological University, Russia, Maikop

### ESHUGOVA Albina Validovna

Graduate Student, Maikop State Technological University, Russia, Maikop

## ASSESSMENT OF THE RISK MANAGEMENT SYSTEM OF RUSSIAN RAILWAYS CORPORATION

**Abstract.** *This publication focuses on the development and operation of the risk management system within the holding company, Russian Railways. The analysis begins with a detailed description of the company's business model, followed by a description of the key approaches, methodological foundations, and organizational mechanisms underlying the corporate risk management practices. Russian Railways' activities have significant macroeconomic significance: the company serves as a backbone element of the national transport infrastructure, ensures sustainable connectivity across the Russian Federation, guarantees socially oriented transportation, and consistently ranks among the country's leading taxpayers. These functions necessitate increased demands on the quality of risk management, as any disruptions in the holding's operations could have a significant impact on the economic stability and social sphere of the country as a whole.*

**Keywords:** *railway company, risk management, passenger transportation, internal control, cargo transportation, total revenues, transportation safety.*

**НАСЫРЖАНОВА Масъуда**

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической теории,  
Худжандский государственный университет имени академика Бободжона Гафурова,  
Республика Таджикистан, г. Худжанд

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ДОХОДОВ  
В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ РЕСПУБЛИКИ ТАДЖИКИСТАН**

***Аннотация.** В экономической науке существует разные концепции определения богатства общества, выявления источников и определения принципов их распределения и потребления. Как правило, для решения этого вопроса необходимо определить роль государства в распределении доходов, необходимость государственного распределения дохода и её эффективность их распределения.*

***Ключевые слова:** государство, доход, распределение, сельское население.*

При реализации национальной экономической политики государства на передний план всегда выступают вопросы нормирования, регулирования и справедливого распределения доходов. Это обусловлено не только чисто экономическими, но и социальными ограничениями, что чревато политическими конфликтами. «Справедливое распределение дохода - самый большой вопрос для разработчика экономической политики, особенно в условиях трансформации, когда так глубоки системы сдвиги» [1, с. 64].

Переход в рыночную экономику обострил ранее существовавшие проблемы уровня и динамики изменения денежных доходов, и прибавил к ним новые, связанные с реформами отношений собственности, развитием многоукладного аграрного сектора, повышением самостоятельности хозяйствующих субъектов. И всё же до сих пор, достаточной мере, не исследованы роль и место доходов сельского населения в системе экономических отношений. Поэтому является актуальным изучение процессов, связанных с развитием, распределением и регулированием доходов сельского населения, вскрытие их причин и последствий. Для этого необходимо соответствующие изменения в изучении этих процессов. Необходимо определить не только специфические особенности развития доходов населения в сельской местности, но и отметить пути оптимизации структуры доходов и направления стратегия их уровня.

Во всех постсоциалистических странах, в том числе и в Республики Таджикистан в структуре совокупных доходов населения большой

удельный вес занимала заработная плата, доходы от личного подсобного хозяйства, поступления из общественных фондов потребления. Доля заработной платы в совокупных доходах населения составляла до 90%, а для большинства населения, проживающего в сельской местности (66–70%) доходы от личного подсобного хозяйства, по существу, были основным источником фонда жизненных средств. Переход в рыночной экономике в Республики Таджикистан резко изменил существующее положение. Вначале зарплата стала постепенно терять своё главное свойство как главной части фонда жизненных средств населения, хотя в последние годы происходит рост денежных доходов населения [2]. В этом случае требуется государственное регулирование распределения дохода. Так, в системе государственного регулирования и поддержки распределения доходов анализируются следующие направления:

1. Государственное ограничение уровня минимальной оплаты труда и поддержание уровня инфляции на нормативном уровне для роста реальной оплаты труда.
2. Система социальной защиты населения.
3. Бюджетная, инвестиционная, кредитная, налоговая, валютная и экспортная поддержка сельского хозяйства.
4. Решение инфраструктурных проблем.

Государство в целях поддержания минимального уровня доходов сельского населения должно законодательным путем установить минимальный уровень оплаты труда. Средний уровень оплаты труда в сельском хозяйстве составляет 173 сомони, что ниже от показателя

доходов для обеспечения минимального уровня потребительской корзины, которая составляет в Таджикистане 120 сомони [3]. Трудовые доходы составляют основной источник жизнедеятельности домашних хозяйств Республики Таджикистан. На одного члена домохозяйств в 2010 г. среднедушевой трудовой совокупный доход составляет 77 сомони, что составляет 41% от этих доходов. В 2009 г. эти показатели соответственно составляли 70 сомони и 45%. Среднемесячная заработная плата в сельском хозяйстве в 2010 г. составляла величину 77,62 сомони, или почти 20 долл. США. Это означает, что практически эти показатели составляли равную величину. В структуре совокупного дохода на одного члена домохозяйств республики, хотя в динамике сокращается, но пока составляет значительную величину – почти 18%. Но, интересным является тот факт, что доля доходов от коммерческой деятельности и независимой профессиональной деятельности постепенно повышается и в 2010 г. этот показатель составлял величину больше 31%. Наиболее перспективным направлением роста доходов всей экономики республики и сельского хозяйства является именно эта тенденция, ибо это рыночная форма распределения дохода. Пока другие рыночные формы распределения дохода составляют мизерную величину (доход от собственности составляют мизерную величину (доход от собственности составляет 0, 1%, а доход от продажи недвижимости 0, 9%) [4].

В газете «Азия плюс», в статье Х. Умарова приведено: «Данные Минфина о темпах экономического роста абсурдны» [5], номинальный рост ВВП Таджикистана в 2010 году составил 20%, а реальный, по данным Минфина, 6,5%. Х. Умаров отмечает, за счет чего у нас такие относительно высокие темпы экономического роста?

Существует метод проверки валового внутреннего продукта. В валовый внутренний продукт не включают денежные переводы трудовых мигрантов. ВВП подсчитывается по территориальному принципу, поскольку включают стоимость произведенной продукции (товаров и услуг) независимо от региональной принадлежности предприятий, расположенных на территории страны. Если нормы валового накопления увеличиваются, то в таком случае, ВВП тоже повышается. Например, быстрое развитие экономики Японии после второй мировой войны назвали японским чудом. В это

время в Японии норма валового накопления составила 30%, а рост ВВП составил 7-8%.

В Китае такая же ситуация: в то время как рост валового накопления составил 40%, рост ВВП ставил 11–16%. Но в Таджикистане во время кризиса величина валового накопления составила 30%, а ВВП всего лишь 6%. Тогда как в Африке за последние 20 лет норма валового накопления в год составляет 18–20%, при этом ВВП 3,5%.

Всемирным банком осуществляется в Таджикистане множество экономических и гуманитарных программ. Одна из них – программа по снижению бедности. Об успешности этой программы свидетельствуют высокие темпы экономического роста, вследствие чего в стране снижается уровень бедности. По статистическим данным, уровень бедности в Республике Таджикистан снизился до 41%. Удивительно, что этот уровень снижался даже во время кризиса.

Х. Умаров пишет, что МВФ и Всемирный банк обязаны вести мониторинг темпов экономического роста. Вероятно, они знают, что реальные темпы намного ниже официально заявленных показателей, но не говорят об этом, так как они не заинтересованы, и действуют в своих интересах. Выделенные международным сообществом на большие программы средства должно оправдать себя и в этом заключается основная причина недостатка их работы. Региональные офисы этих организаций ограничиваются официальными данными, которые дает государство.

Следующим аспектом данной проблематики является опасность практически бесконечного применения средств госдолга. В Таджикистане с этим вопросом абсолютно непрозрачная ситуация. Необходимо наладить механизм общественного контроля госдолга со стороны представителей общественных организаций, политических партий и активистов гражданского общества. Они должны владеть полной информацией.

Оптимальным вариантом является положение, когда из этого процесса исключают государственный бюджет страны. Нужно создать условия, чтобы государственные органы проверяли частный сектор, который фактически применяет средства этих кредитов, и процесс их своевременного возврата через каналы Национального банка и других банков становится неуправляемым. Однако никто не знает, каким образом применяют кредиты, их

эффективность и рентабельность. Если эти кредиты распределяются среди «своих», то каким образом они их применяют. Независимые комиссии по мониторингу госдолга были созданы в странах, где наблюдался высокий уровень коррупции, например, в Кении и Индии.

Статистические данные свидетельствуют, что сельским населением в основном потребляются хлебные продукты, овощи, бахчевые и молочные продукты. Тем более, эти продукты можно получать из своих ЛПХ.

Налоги, являясь одним из факторов повышения хозяйственной практики предприятий, играют важную роль для сельского населения. Республика Таджикистан ввела единый налог в сельском хозяйстве. Он установлен для производителей сельскохозяйственной продукции, которыми являются дехканские хозяйства и юридические лица. Указанный налог имеет и недостатки. Так, единый сельскохозяйственный налог не позволяет фермерским хозяйствам работать прибыльно и эффективно. Он носит чисто фискальный характер. Имеются две важные проблемы в этой области:

1. Этот налог не учитывает специфические особенности разных сельскохозяйственных районов республики. Именно через него взимается дифференциальная рента, которая не учитывает плодородность различных категорий земель, и их близость к рынку сбыта.

2. Пока в республике нет экономического кадастра земли или экономической оценки земли. Она не проводилась ввиду того, что требовала больших капитальных затрат, которых не оказалось в бюджете. Однако, есть и положительная сторона. Ставки единого налога по

поливным орошаемым землям, используемым для выращивания хлопка – сырца, установлены в размере  $\frac{1}{2}$  от суммы единого налога на непроизводственные земли и сведения о размерах таких земель сообщаются налогоплательщиками в налоговый орган по месту своего учёта до 1 июня отчетного (налогового) года (в редакции Закона РТ от 26.12.2005г. №114).

Для определения качественных и количественных показателей уровня доходов населения можно рекомендовать ряд общих требований, методов, принципов, приёмов. Например, это применение программно-целевого подхода, определение соответствующих критериев и их количественная оценка, изучение динамики поведения региональных социально-экономических факторов, опрос населения, проведение экспертных оценок, социальные эксперименты и др.

#### Литература

1. Колодко Г. Вопросы справедливости и экономическая политика в постсоциалистических странах. Вопросы экономики. 1999. – С. 64.
2. Зокирова Ш.М. Проблема регулирования доходов населения. – Худжанд.: 2007. – С. 143.
3. <http://tajemb.com.ua/rus/news/88/>
4. Таджикистан: 20 лет государственной независимости. Статистический сборник. Душанбе: 2011. – С. 473.
5. Умаров Х. Данные Минфина о темпах экономического роста абсурдны. ASIA-PLUS. №7(596) 6.01.2011. – С. А/4.

#### NASIRJANOVA Masuda

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economic Theory,  
Khujand State University named after Academician B. Gafurov,  
Republic of Tajikistan, Khujand

### STATE REGULATION OF INCOME DISTRIBUTION IN AGRICULTURE IN THE REPUBLIC OF TAJIKISTAN

**Abstract.** *In economics, there are various concepts for defining social wealth, identifying its sources, and determining the principles of its distribution and consumption. As a rule, to address this issue, it is necessary to determine the role of the state in income distribution, the need for state income distribution, and the effectiveness of its distribution.*

**Keywords:** *state, income, distribution, rural population.*

**НАСЫРЖАНОВА Масъуда**

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической теории,  
Худжандский государственный университет имени академика Бободжона Гафурова,  
Республика Таджикистан, г. Худжанд

**ОПЛАТА ТРУДА СЕЛЬСКОГО НАСЕЛЕНИЯ РЕСПУБЛИКИ ТАДЖИКИСТАН**

***Аннотация.** Известно, что большая часть полученной в личном подсобном хозяйстве продукции употребляется непосредственно, минуя сферу торговли, и поступают в состав совокупных доходов семей – владельцев личного подсобного хозяйства в натуральной форме.*

***Ключевые слова:** доход, распределение, сельское население, заработная плата.*

Переход к рыночной экономике в Республике Таджикистан основывается на базе развитие различных форм собственности на средства производства, которые требуют применения соответствующих систем организации и оплаты труда работников, введение единого механизма регулирования системы оплаты труда, усиления её стимулирующей, регулирующей и социальных функций.

Доходы сельского населения по сравнению с доходами городского населения резко уменьшились, а инфляция привела к снижению реальных доходов всех слоев населения. Резко возросло неравенство доходов населения. Происходит деформация структуры доходов в пользу доходов от ведения ЛПХ и социальных трансфертов, повысилась сельская безработица и детско-иждивенческие нагрузки. Это и многое другое, стали факторами бедности вследствие чего сформировалась критическая структура потребления, характеризующиеся преобладанием расходов на продукты питания.

У сельского населения основные составляющими доходов являются: оплата труда, доходы от предпринимательской деятельности, пенсии, стипендии, пособия, социальные выплаты, доходы от личного подсобного хозяйства, доходы от продажи продукции сельского хозяйства и т. д. Есть и особенности распределения дохода.

В формировании и использовании фонда оплаты труда в сельском хозяйстве РТ существуют следующие особенности:

- доля ручного труда в сельском хозяйстве республики занимает господствующее место, что приводит к низкому уровню производительности труда в этой сфере. В этих условиях добиться высокого уровня оплаты труда очень трудно.

- имеется большая задолженность по оплате труда работников сельского хозяйства, что заставляет их превратить натуральные и денежные доходы от личных подсобных хозяйств в основной источник своих доходов.

- низкий уровень оплаты труда снижает уровень тяги к труду сельского населения, и оно находит свое применение в странах ближнего зарубежья.

По соотношению различных компонентов в структуре доходов можно судить о типе экономической системы и трудовой мотивации в стране.

Основным составляющим элементом доходов населения выступает оплата труда. Она состоит вознаграждение за труд работающего по найму, регулируемого договорной или контрактной системой отношений.

Так, повышение номинальной заработной платы на 8% при росте уровня цен на 5% дает прирост реальной заработной платы на 3% [1].

Анализ этих данных позволяет сделать вывод, что год за годом индексы номинальной заработной платы, реальной заработной платы и потребительских цен увеличиваются. Но и разрыв между этими показателями всё более увеличивается.

Необходимо отметить, что экономика Республики Таджикистан характеризуется самыми низкими доходами в сельском хозяйстве и сельского населения, которая не способна удовлетворить минимальные нужды и потребности населения.

Поэтому, в вопросах регулирования оплаты труда важно добиться повышения доли заработной платы в ВВП и денежных доходах населения. Для этого необходимо выработать эффективные механизмы сокращения задолженности по зарплате.

Важнейшим направлением недопущения снижения покупательной способности заработной платы является коренное изменение уровня минимальной заработной платы. Одним из факторов, который целесообразно учитывать при обосновании минимальной заработной платы, является её соотношение со средним уровнем оплаты труда. О необходимости учёта средней заработной платы указывает и Конвенция МОТ №131 «Об установлении минимальной заработной платы с особым учетом развивающихся стран» [2]. В других странах уровень минимальной заработной платы по отношению к средней составляет, как правило, около 40 или более процентов. А в Таджикистане (по состоянию на июль 2010 г.) уровень минимальной заработной платы по отношению к средней составлял всего 18%. Для социальной защиты низкооплачиваемых категорий работников необходимо закрепить в коллективных договорах заработную плату или хотя бы тарифную ставку 1 разряда на уровне не менее 30–40% от средней заработной платы с поэтапным его повышением до уровня стоимости прожиточного минимума.

Для регулирования уровня минимальной заработной платы необходимо заключить генеральные, отраслевые, территориальные тарифные соглашения. Объясняется это тем, что в конкретных условиях, рынок труда будет формироваться по отдельным замкнутым территориям, а не по отраслям. Разумеется, и сложившиеся ранее отраслевые различия в заработной плате ещё долго будут оказывать влияние на представление о «справедливых» соотношениях в оплате труда, но все же экономическая целесообразность должна получить признание. В связи с этим также следовало бы внести соответствующие изменения в Трудовой кодекс Республики Таджикистан.

Правда некоторое повышение минимальной заработной платы все же происходит. Так, в соответствии с принятыми законами и в рамках Концепции о реформировании заработной платы регулярно повышается оплата труда работников. К примеру, в текущем году Указом Президента Республики Таджикистан от 6 сентября 2010 года должностные оклады (тарифные ставки) работникам организаций и учреждений, финансируемым из Государственного бюджета повышены на 10%.

В результате указанных повышений, за последние 4 года, средняя заработная плата, в целом по стране, увеличилась в два раза. В августе

2010 года среднемесячная номинальная заработная плата, начисленная работающим, составила 321 сомони и по сравнению с августом 2009 года выросла на 12%. Уровень реальной заработной платы (с учетом изменения индекса цен) в августе 2010 года по сравнению с августом 2009 года вырос на 6.1% [3].

Следствием государственного решения по поддержке сельскохозяйственных производителей явился Указ Президента РТ «О дополнительных мерах по поддержке сельскохозяйственной отрасли РТ» от 30 мая 2009 года. Соответствующим Постановлением Правительства РТ, в целях дальнейшего реформирования и финансовой поддержки отрасли хлопководства разрешаются списание, уменьшение долгов и отсрочка платежей по задолженностям хлопкопроизводителей. Этим же документам регламентируется выпуск долгосрочных государственных ценных бумаг. Как известно, задолженность хлопкопроизводителей перед своими инвесторами постоянно увеличивалась, и за период с 2000 года по настоящее время возросло с 42 млн долларов США до 548 млн дол. США. В условиях финансового кризиса и недостатка финансовых средств и снижения налоговых поступлений, принятые государством такого рода решений является очень важным шагом.

В экономике РТ предлагаем следующие методы государственного регулирования оплаты труда:

1. Установление в законодательном порядке минимального размера заработной платы, не ниже 40 % от средней заработной платы.
2. Ежеквартальная индексация трудовых доходов.
3. Участие государства в решении вопроса социального партнерства.
4. Определение уровня и дифференциации оплаты труда работников бюджетной сферы в каждом году [4].

В 2009 году, в целях повышения уровня жизни сельского населения, государством было выделено 50 тыс. гектаров земель на личное подсобное хозяйство.

Личное подсобное хозяйство имеет два аспекта в РТ:

1. Это одно из форм предпринимательской деятельности.
2. Такая деятельность ограничивается при производстве, переработки и реализации сельскохозяйственного продукта.

Из этого можно сделать вывод, что личное подсобное хозяйство отличается от дехканского (фермерского) хозяйства. Как мы отметили, личное подсобное хозяйство направлено для удовлетворения личных потребностей, а не на коммерческую деятельность.

ЛПХ пополняет доходы семьей за счет реализации излишек продуктов, и в то же время обеспечивается личное потребление. Одновременно обеспечивается занятость населения, что уменьшает уровень безработицы.

Граждане РТ, занимающиеся производством переработкой сельхозпродуктов в личных подсобных хозяйствах, частично освобождаются от налогообложения. Для повышения эффективности ЛПХ необходимо соблюдать следующие условия:

1. В ЛПХ площадь земельного участка, не должна превышать размера самого участка;

2. В ЛПХ должны работать только члены семьи, и не допускается привлечение наемных работников.

Известно, что большая часть полученной в личном подсобном хозяйстве продукции употребляется непосредственно, минуя сферу торговли, и поступают в состав совокупных доходов семей – владельцев личного подсобного хозяйства – в натуральной форме. Именно эту часть можно отнести к безденежным вариантам доходов. Так, в начале 90-х гг. сельское население страны из личного подсобного хозяйства удовлетворяло свои потребности в картофеле на 95%, овощах – 75%, мясе – 79%,

молоке – 82%, яйцах – на 97%. Приусадебные и садово-огородные участки городских семей и жителей поселков обеспечивают около 50% потребностей в картофеле, овощах, фруктах. Около четверть произведенной в личном подсобном хозяйстве продукции хозяйства реализуют, получая доход в денежной форме [5].

Таким образом, главным направлением использования продукции личного подсобного хозяйства является непосредственное потребление и самообеспечение семей.

### Литература

1. Торлопов В. Основные модели социального государства. // Человек и труд. – М.: 1998. №6. – С. 4.
2. Макконнелл К.Р., Брю. С.Л. Экономикс. – М.: 1992. – С. 156.
3. Статистический ежегодник Республики Таджикистан. Душанбе 2013. – С. 121-122.
4. Таджикистан в цифрах. Агентство по статистике при Президенте Республики Таджикистан. Душанбе 2014. – 59 с.
5. Шокаримов Ю.А. Реформа заработной платы: проблемы и суждения. Рынок труда в Республике Таджикистан. Госкомстат РТ, 2009.
6. Национальный отчет по человеческому развитию 2008-2009 гг. Занятость в контексте человеческого развития. – Душанбе. 2010. – С. 18-20.
7. О вопросе частной собственности на землю. «Народная газета» № 2 (19711) 13 января 2010. – С. 7.

### NASIRJANOVA Masuda

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economic Theory, Khujand State University named after Academician B. Gafurov, Republic of Tajikistan, Khujand

## REMUNERATION OF THE RURAL POPULATION OF THE REPUBLIC OF TAJIKISTAN

**Abstract.** It is known that the majority of the produce obtained from private household plots is consumed directly, bypassing trade, and is included in the total income of families owning private household plots in kind.

**Keywords:** income, distribution, rural population, wages.

**СВИЦОВА Анна Александровна**

магистрантка, Российский новый университет, Россия, г. Москва

## **ВЛИЯНИЕ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ЕГО ИНВЕСТИЦИОННУЮ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ**

**Аннотация.** В статье рассматривается влияние финансового состояния предприятия на его инвестиционную привлекательность. Проанализированы ключевые финансовые показатели, формирующие интерес инвесторов, включая ликвидность, платёжеспособность, рентабельность, уровень долговой нагрузки и степень финансовой независимости. Определено, что устойчивое финансовое состояние способствует снижению инвестиционных рисков, укреплению доверия и повышению возможностей привлечения капитала, тогда как низкая прибыльность, проблемы с ликвидностью и высокая зависимость от заёмных средств существенно ограничивают инвестиционную привлекательность предприятия.

**Ключевые слова:** инвестиционная привлекательность, финансовое состояние, ликвидность, рентабельность, долговая нагрузка.

Финансовое состояние предприятия является одним из ключевых факторов, определяющих его инвестиционную привлекательность. Потенциальные инвесторы оценивают не только текущие показатели деятельности, но и способность компании обеспечивать стабильный рост, эффективно использовать ресурсы и минимизировать финансовые риски. Ниже рассмотрены основные направления влияния сильного и слабого финансового состояния на интерес инвесторов.

Высокая ликвидность и платёжеспособность предприятия выступают важнейшими показателями его финансовой устойчивости и напрямую определяют интерес инвесторов. Ликвидность отражает способность компании быстро превращать свои активы в денежные средства без существенных потерь стоимости, что позволяет своевременно покрывать краткосрочные обязательства и поддерживать бесперебойность операционной деятельности [2, с. 75]. Для инвесторов наличие достаточного объёма ликвидных активов означает снижение риска дефолта, стабильность денежных потоков и возможность предприятия оперативно реагировать на изменения рыночной конъюнктуры [6, с. 50]. Высоколиквидные компании, как правило, обладают запасом финансовой гибкости, позволяющим использовать выгодные инвестиционные возможности, быстро закупать необходимые ресурсы и поддерживать конкурентоспособность.

Платёжеспособность предприятия тесно связана с ликвидностью и отражает реальную способность компании погашать обязательства

в установленные сроки. Она определяется уровнем и стабильностью поступающих денежных средств, эффективностью управления дебиторской и кредиторской задолженностью, а также оптимальным соотношением заёмных и собственных источников финансирования [7, с. 564]. Платёжеспособные предприятия вызывают повышенное доверие инвесторов, поскольку демонстрируют низкую вероятность финансовых нарушений, своевременно рассчитываются с контрагентами и обладают устойчивой позицией на рынке даже при неблагоприятных экономических условиях. Надёжная платёжеспособность формирует положительную деловую репутацию, улучшает кредитную историю компании и обеспечивает доступ к финансированию на более выгодных условиях [11, с. 103].

Сильные позиции по ликвидности и платёжеспособности рассматриваются инвесторами как гарантии устойчивости и минимального уровня финансовых рисков. Анализируя эти параметры через систему коэффициентов – текущей, быстрой и абсолютной ликвидности, а также через показатели долговой нагрузки – инвесторы получают объективную оценку того, насколько предприятие способно справляться с текущими обязательствами и устойчиво функционировать в долгосрочной перспективе [1, с. 551]. Высокие значения данных показателей усиливают инвестиционную привлекательность компании, поскольку свидетельствуют о её устойчивости, способности обеспечивать стабильные денежные потоки и надёжности как объекта вложений.

Рентабельность предприятия является одним из ключевых критериев, формирующих его инвестиционную привлекательность, поскольку отражает способность компании эффективно использовать ресурсы и генерировать прибыль [8, с. 936]. Высокие показатели рентабельности свидетельствуют о том, что вложенные средства – как собственные, так и заёмные – обеспечивают достаточную отдачу и превращаются в прибыль, что является основным ориентиром для потенциальных инвесторов. Рентабельное предприятие демонстрирует устойчивость бизнес-модели, конкурентоспособность продукции или услуг, а также эффективность системы управления затратами и доходами. Для инвесторов это означает, что компания не только способна поддерживать текущую деятельность, но и имеет потенциал для расширения, модернизации и долгосрочного развития.

Устойчивая прибыльность играет особенно важную роль при оценке перспективности предприятия. Инвесторы уделяют внимание не только одноразовым финансовым успехам, но и стабильности получения прибыли на протяжении длительного периода [6, с. 53]. Регулярная положительная динамика свидетельствует о том, что предприятие способно адаптироваться к изменениям внешней среды, сохранять спрос на свою продукцию и эффективно реагировать на колебания рынка. Надёжные и стабильные денежные потоки снижают инвестиционный риск, обеспечивают своевременное выполнение обязательств и позволяют направлять средства на инвестиционные проекты, что дополнительно повышает привлекательность компании.

Высокая рентабельность также формирует конкурентное преимущество предприятия, – она может свидетельствовать о наличии прочной клиентской базы, успешной маркетинговой стратегии, оптимальной структуре затрат и эффективной организации производственного процесса. Эта совокупность факторов создаёт у инвесторов уверенность в дальнейшем росте стоимости компании, возможности получения дивидендов и возврата вложенных средств с доходом [2, с. 96]. Напротив, низкая рентабельность или её отсутствие заставляет инвесторов сомневаться в эффективности управления, устойчивости бизнес-процессов и потенциале компании к росту, что значительно снижает её инвестиционную привлекательность.

Таким образом, рентабельность и устойчивая прибыльность являются важнейшими индикаторами доходности и перспективности предприятия. Они позволяют инвесторам оценить эффективность использования капитала, уровень финансовых рисков и потенциал предприятия для дальнейшего развития, что делает данный показатель одним из центральных при формировании инвестиционных решений.

Низкий уровень долговой нагрузки и высокая степень финансовой независимости являются важными характеристиками устойчивого финансового состояния предприятия и напрямую влияют на его инвестиционную привлекательность. Долговая нагрузка отражает степень зависимости компании от внешних источников финансирования, то есть от кредитов, займов и иных обязательств, требующих регулярного обслуживания. Чем ниже доля заёмного капитала в структуре финансирования, тем меньше рисков несёт предприятие в отношении своевременного погашения обязательств и тем выше его устойчивость к изменениям экономической конъюнктуры [3, с. 110]. Для инвесторов это означает более надёжную защиту вложений, поскольку компания не перегружена долгами и имеет достаточный потенциал для самостоятельного покрытия своих потребностей.

Финансовая независимость формируется за счёт значительной доли собственного капитала, что позволяет предприятию вести деятельность без чрезмерной зависимости от кредиторов. Высокая автономия обеспечивает большую свободу в принятии управленческих решений: компания может реализовывать стратегические проекты, инвестировать в развитие производства или внедрение новых технологий, не сталкиваясь с ограничениями, связанными с условиями кредитных договоров [4, с. 81]. Финансово независимые предприятия легче переживают периоды нестабильности, так как их деятельность не сопровождается значительными обязательствами по выплате процентов и основной суммы долга, что уменьшает риск возникновения долговых кризисов и потери ликвидности.

На схеме (рис.) представлены ключевые финансовые факторы, влияющие на инвестиционную привлекательность предприятия, сгруппированные по двум направлениям – положительные и негативные.



Рис. Факторы финансового состояния предприятия, влияющие на его инвестиционную привлекательность

К положительным факторам отнесены высокая ликвидность и платёжеспособность, высокая рентабельность и низкая долговая нагрузка. Эти показатели свидетельствуют о финансовой устойчивости компании, её способности своевременно выполнять обязательства, эффективно использовать капитал и обеспечивать стабильную прибыль. Их наличие снижает инвестиционные риски и повышает доверие со стороны потенциальных инвесторов.

К негативным факторам относятся низкая ликвидность, убыточность (или низкая рентабельность) и высокая долговая нагрузка. Данные характеристики указывают на финансовую нестабильность, повышенные риски неплатёжеспособности и ограниченные возможности развития, что снижает привлекательность предприятия как объекта инвестирования.

Таким образом, схема наглядно демонстрирует прямую зависимость уровня инвестиционной привлекательности от состояния ключевых финансовых показателей предприятия.

Для инвесторов важен также тот факт, что предприятия с низкой долговой нагрузкой обладают более высоким потенциалом привлечения внешнего финансирования в будущем. При необходимости они могут получить кредиты на более выгодных условиях, поскольку их рискованный профиль ниже. Это делает такие компании более гибкими и способными к расширению своей деятельности без существенного увеличения финансовых рисков. Кроме того, низкая долговая нагрузка благоприятно влияет на финансовые коэффициенты – такие как коэффициент автономии, соотношение собственного и заёмного капитала, показатели покрытия

процентов, – которые часто используются инвесторами для оценки стабильности и надёжности предприятия.

Таким образом, низкий уровень долговой нагрузки и высокий уровень финансовой независимости служат важными индикаторами устойчивости предприятия и значительно повышают его инвестиционную привлекательность. Они свидетельствуют о сбалансированной структуре капитала, способности эффективно управлять финансовыми ресурсами и обеспечивать долгосрочное развитие без риска критической зависимости от кредиторов, что делает такие предприятия предпочтительными объектами для инвестиций.

### Литература

1. Алешина Н.М. Анализ и оценка инвестиционной привлекательности экономического субъекта // Актуальные вопросы современной экономики. – 2022. – № 6. – С. 550-553.
2. Антонов Г.Д. и др. Управление инвестиционной привлекательностью организации: Учебник. – М.: Инфра-М, 2018. – 223 с.
3. Бочкарев Н.Н. Авторская методика анализа финансового состояния предприятия на примере ПАО «М.Видео» // Актуальные вопросы современной экономики. – 2024. – № 9. – С. 109-118.
4. Валеева А.М. и др. Цифровая архитектура инвестиционной привлекательности: Монография. – М.: КноРус, 2023. – 160 с.
5. Григорьева Т.И. Анализ финансового состояния предприятия: Учебник. – 3-е изд. – М.: Юрайт, 2023. – 487 с.
6. Губанова Е.В., Скворчинский Е.К. Оценка уровня инвестиционной

привлекательности промышленного предприятия // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2024. – № 12-1. – С. 49-56.

7. Дергунова А.В. Анализ финансового состояния предприятия как способ оценки его инвестиционной привлекательности // Наука XXI века: актуальные направления развития. – 2024. – № 1-1. – С. 563-566.

8. Заступов А.В. Анализ и оценка инвестиционной привлекательности предприятия // Экономика и предпринимательство. – 2025. – № 4 (177). – С. 932-939.

9. Ищук Т.Л., Штейн Р.И. Теоретические и методические аспекты обеспечения

инвестиционной привлекательности предприятий: Монография. – М.: КноРус, 2023. – 111 с.

10. Назаров А.Г. Формирование инвестиционной привлекательности и активности промышленных предприятий в современных условиях: Монография. – М.: КноРус, 2024. – 170 с.

11. Пласкова Н.С. Экономический анализ и оценка эффективности инвестиционной деятельности организации: Учебник. – М.: Инфра-М, 2024. – 252 с.

12. Халяпин А.А., Псалом П.И., Балюкова К.С. Повышение инвестиционной привлекательности организации на основе ее финансового состояния // Вестник академии знаний. – 2023. – № 5 (58). – С. 303-308.

**SVISHCHOVA Anna Aleksandrovna**

Graduate Student, Russian New University, Russia, Moscow

## **THE IMPACT OF THE COMPANY'S FINANCIAL CONDITION ON ITS INVESTMENT ATTRACTIVENESS**

**Abstract.** *The article examines the impact of the financial condition of an enterprise on its investment attractiveness. The key financial indicators that generate investor interest are analyzed, including liquidity, solvency, profitability, debt burden and degree of financial independence. It is determined that a stable financial condition helps to reduce investment risks, strengthen confidence and increase capital investment opportunities, while low profitability, liquidity problems and high dependence on borrowed funds significantly limit the investment attractiveness of the enterprise.*

**Keywords:** *investment attractiveness, financial condition, liquidity, profitability, debt burden.*

# ПЕДАГОГИКА

**ЧУВЫЛКИНА Ольга Владимировна**

музыкальный руководитель, МБОУ «Айдарская СОШ им. Б. Г. Кандыбина»,  
Россия, Белгородская область, с. Айдар

**ЦЫС Елена Петровна**

социальный педагог, МБДОУ «Ровеньский детский сад № 3 комбинированного вида»,  
Россия, Белгородская область, п. Ровеньки

## НЕТРАДИЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К ОРГАНИЗАЦИИ И СОДЕРЖАНИЮ СОВМЕСТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЕМЬИ И ДЕТСКОГО САДА В ВОПРОСАХ ФИЗИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ И ОЗДОРОВЛЕНИЯ ДОШКОЛЬНИКОВ

**Аннотация.** В статье рассматриваются новые подходы сотрудничества дошкольного образовательного учреждения и семьи в системе «педагог-ребенок-родитель» как единственно верное направление, способствующее конструктивным изменениям в работе с родителями.

**Ключевые слова:** сотрудничество, сплочение, объединение, укрепление, коллектив, взаимоотношение, внутрисемейные связи.

Модернизация дошкольного образования как института физического развития личности ребенка создала предпосылки для равноправного, заинтересованного взаимодействия семьи и детского сада. Становится все более очевидным включение родителей как партнеров в образовательный процесс дошкольного образовательного учреждения, в вопросах физического развития и воспитания дошкольников.

Традиционные формы малоэффективны, так как не вызывают у родителей заинтересованности. Поэтому коллектив дошкольного учреждения разработал новую модель взаимодействия с родителями, используя активные формы, взаимодействия с семьей и формы наиболее удобные для родителей.

Организация развлекательных, досуговых мероприятий с участием родителей оказалась самой привлекательной, востребованной и полезной формой работы, так как именно здесь ребенок получает социальный опыт общения со своими родителями, другими детьми и взрослыми в особой праздничной атмосфере. Традиционно мы проводим такие мероприятия спортивной направленности, как «Папа,

мама, я – здоровая семья», «Аты-баты с папой мы солдаты», «Не страшны преграды, если мама рядом», «Фестиваль ритмической гимнастики», где родители наравне с детьми участвуют в играх, эстафетах и конкурсах. Все это положительно влияет на взаимоотношения детей и родителей посредством включения в совместную деятельность, обогащает эмоциональное общение.

Одной из современных технологий взаимодействия дошкольного учреждения с семьей является «Клубный час». Его участники в течение определенного времени перемещаются по детскому саду (помещениям, территории), участвуя в тех или иных мероприятиях, соблюдая определенные правила. Такое мероприятие помогает родителям поближе познакомиться с сотрудниками детского сада, с его помещениями и территорией, помогает укреплению внутрисемейных связей, сближению и объединению родителей, детей и сотрудников, положительно повлияет на эмоциональный настрой всех участников мероприятия. «Клубный час» спортивной тематики, «Наш веселый стадион», проведенный с родителями и детьми, помог объединить всех участников веселыми играми

со спортивными атрибутами в секторах: «Веселый мяч», «Быстрая скакалка», «Ловкая палка», «Умелый обруч».

Одной из форм сплочения родительского коллектива является инновационная форма объединения – «Тимбилдинг». Это мероприятие с участием родителей, игрового, развлекательного характера, направлено на улучшение взаимоотношений, общения, сплочения коллектива. Тимбилдинг представляет собой проведение среди участников различных игр, конкурсов, заданий, выполняемых командой, где каждый отвечает за результат своей деятельности ради общей победы. Тимбилдинг помогает «притирке» людей друг к другу, способствует нормализации доброжелательной атмосферы в коллективе родителей, повышает навыки эффективного общения и доверия в коллективе.

«Спортивный» тимбилдинг, организованный с родителями воспитанников, был направлен на физическую активность и включает в себя преимущественно игры и задания двигательной направленности.

Для родителей занятых, не имеющих возможности принимать активное участие в жизни детского сада, мы организовали выпуск ежемесячной газеты «Расти здоровым малыш». Наша газета ориентирована на родителей именно нашего дошкольного

учреждения, так как освещает именно их вопросы и пожелания. Газета привлекает родителей, так как содержит информацию и о воспитанниках детского сада, их достижениях и успехах.

Одной из форм коллективной формы работы всех участников педагогического процесса является составление группового альбома «Наша спортивная семья», где родители с большим желанием и интересом размещают семейные фотографии о занятиях спортом в семье, о походах и экскурсиях выходного дня, делятся секретами приготовления вкусных и полезных блюд. Дети с удовольствием комментируют фотоальбома и рассказывают об увлечениях и достижениях своих близких.

Активные формы работы с семьями воспитанников позволяют взаимодействовать с максимальным количеством родителей. Родители из «зрителей» и «наблюдателей» становятся активными участниками встреч и помощниками в работе по физическому развитию и оздоровлению дошкольников.

#### Литература

1. Казина О.Б. Веселая физкультура для детей и их родителей. – Ярославль / Академия Развития, 2005. – 137 с.
2. Интернет-ресурсы – [maam.ru](http://maam.ru), [nsportal.ru](http://nsportal.ru), [doshkolnik.ru](http://doshkolnik.ru), [PlanetaDetstva.net](http://PlanetaDetstva.net).

#### CHUVILKINA Olga Vladimirovna

Music Director, MBOU "Aidar Secondary school named after B. G. Kandybin",  
Russia, Belgorod region, Aidar

#### TSYS Elena Petrovna

Social Educator, MBDOU "Rovensky Kindergarten No. 3 of combined type",  
Russia, Belgorod region, Rovenki

### NON-TRADITIONAL APPROACHES TO THE ORGANIZATION AND CONTENT OF FAMILY AND KINDERGARTEN COOPERATION IN PHYSICAL DEVELOPMENT AND HEALTH OF PRESCHOOL CHILDREN

**Abstract.** *The article discusses new approaches to cooperation between a preschool educational institution and a family in the "teacher-child-parent" system as the only correct direction that promotes constructive changes in working with parents.*

**Keywords:** *cooperation, cohesion, integration, strengthening, teamwork, relationships, and intra-family connections.*

# ПСИХОЛОГИЯ

ЛЕВЧЕНКО Анна Юрьевна

студентка, Воронежский государственный университет, Россия, г. Воронеж

## ПРОЯВЛЕНИЕ ЛИДЕРСТВА В ВОИНСКИХ КОЛЛЕКТИВАХ

**Аннотация.** В статье рассматривается понятие лидерство и его роль в воинских коллективах. Как формальный, так и неформальный лидер играет большую роль в жизни воинского коллектива. Именно от него зависит психологический климат коллектива, успешность в выполнении служебных задач, формирование сплоченности, саморефлексии военнослужащих и т. д.

**Ключевые слова:** лидерство, военные коллективы, командиры в военных структурах, лидерство в воинских коллективах.

Военнослужащие всегда являлись одной из важных сфер в жизнедеятельности государства, для защиты целостности территорий, участие в вооруженных конфликтах, соблюдения порядка внутри страны. Внутри воинских коллективов складываются формальные и неформальные отношения. Так, к формальным отношениям относятся выполнение приказов командира, соблюдение устава, и других документов. К неформальным отношениям относятся общение среди сослуживцев, выделения неформального лидера в группе. Лидерство в военной службе является ключевым механизмом организации совместной деятельности.

Лидерство является естественным процессом в группе. Авторитет лидера влияет на поведение членов группы. З. Фрейд называл лидерство индивидуальный и групповой процесс [4]. Лидерство является типом управленческого воздействия, которое при различных ситуациях использует соответствующие ей источники власти [2]. В социальной психологии лидерством называют процесс организации и управления социальной группы, важный для достижения целей группы [5]. Характеристиками лидерством является наличие власти, воздействовать на членов группы.

Можно выделить несколько классификаций лидерства. По происхождению выделяют формальных лидеров, которые возникли в соответствии занимаемой должности, и неформальные, возникшие благодаря отношениям в самой группе. По содержанию выделяют лидеров-вдохновителей и лидеров-исполнителей, а

также лидеров, одновременно являющие вдохновителями и организаторами. По виду деятельности: универсальные лидеры, которые, в независимости от ситуаций, сохраняют свое влияние на группу, и ситуативные лидеры, возникающие в зависимости от ситуаций [1, с. 23-25]. По стилю управления выделяют авторитарных лидеров, требующие монопольной власти, демократических, учитывающих мнение членов коллектива, и либеральных, которые перекладывают ответственность с себя на других.

Лидер должен обладать следующими качествами: ответственность, принимать справедливые решения, инициативность, профессионализм, избирательность.

Воинский коллектив – это организационное объединение военнослужащих, профессиональная деятельность которых направлена на решения поставленных боевых задач. Специфичность условий службы проявляется в выполнении поставленных профессиональных задач в условиях опасных для жизни, в условиях постоянной неопределенности, быт разделяется вместе со сослуживцами. Военнослужащие находятся в постоянной боевой готовности, как в военное, так и в мирное время. Уставы, строгая иерархия, боевая техника является неотделимой частью службы [3].

В военной структуре понятия лидерство и командир отождествляется [6, с. 19-26]. Командир является одной из главной составляющей воинских коллективов. Он регулирует процессы в группе, разрешает возникшие

конфликты, обеспечивает деятельность и развитие группы.

Рассмотрим способы управления психологией коллектива:

1. Лидер использует благоприятные явления в группе. Можно часто услышать от него похвалу, поддержку. При решении возникших вопросов учитывает мнение группы.

2. Деятельность лидера направлена на укрепление отношений в группе. Он стремится создать и следовать традициям в группе, новые установки.

3. Основные идеи исходят от лидера, а позже внедряется в группу. В военной сфере данный способ часто применяют недавно назначенные для группы командиры. Но если командир в дальнейшем не заслужил авторитета у группы, то данный способ управления не будет эффективным.

Лидер в воинском коллективе должен обладать высокими боевыми заслугами, подавать военнослужащим пример, быть для них авторитетом, который разделяет со своими подчиненными как профессиональную деятельность, так и быт [7, 8]. Именно от лидера зависит успех в боевых задачах.

Рассмотрим принципы лидерства в военных организациях.

1. Командир должен понимать цели боевых задач, а также уметь донести их до подчиненных.

2. Командир должен быть примером отваги, мужества и профессионализма.

3. Отношения должны строиться на доверии. Военнослужащие должны понимать и доверять решениям своего командира.

4. Командир регулирует деятельность воинских коллективов, поэтому он должен обеспечить им не только время на выполнение поставленных профессиональных задач, но и отдыхом, тренировками, мероприятиями для повышения сплоченности.

5. Лидер должен проявлять внимание каждому из подчиненных, учитывать их особенности при распределении задач, помогать при возникновении проблем [9].

Лидерство проявляется в воинских коллективах как ответственность за боевую готовность, наличие знаний о состоянии членов коллектива, быть примером. Все это влияет на деятельность воинских коллективов.

Рассмотрим следующие рекомендации лидерам воинских коллективам, направленные

на повышение сплоченности, способности к самоорганизации и саморазвитию:

1. Создание атмосферы доверия и открытости. Регулярные совещания, где военнослужащие могут высказать свои мнения и задать вопросы без страха отрицательной реакции. Создание условий для обратной связи, когда военнослужащие могут обратиться к командиру за помощью. Создание атмосферы, где ценятся новые идеи и предложения каждого члена группы.

2. Установление четких правил и норм поведения. Разработка и доведение кодекса этики: определяет основные принципы взаимодействия в коллективе. Ясное описание должностных обязанностей сводит к минимуму непонимание и несогласованность в работе.

3. Постановка ясных целей и задач. Каждый член группы должен понимать свой вклад в общий результат. Справедливая система награждения и поощрения. Возможности для профессионального развития: Обучение, тренинги, повышение квалификации мотивируют к росту и развитию.

4. Командиру следует следить и предотвращать появление межличностных конфликтов. При их появлении следует объективно оценивать мнения участников о конфликте и своевременно разрешать их.

5. Регулярные беседы с каждым членом коллектива позволяют выявить его проблемы, пожелания и предложения.

6. Руководитель должен быть образцом для подражания: проявлять уважение, быть честным, открытым и заботиться о благополучии коллектива. Создавать положительный климат в своем окружении: быть доброжелательным, вдохновлять на достижение общих целей и поддерживать позитивную атмосферу в коллективе.

### Литература

1. Волков А.А. Типы лидерства в организации / А.А. Волков // НАУ. – 2020. – № 51. – С. 23-25.
2. Кочеткова А.И. Основы управления персоналом / А.И. Кочеткова. – М.: ТЕИС, 1999. – 56 с.
3. Кучеров В. Становление воинского коллектива / В. Кучеров // Армейский сборник. – 2024. – № 6.
4. Петровский А.В., Шпалинский В.В. Социальная психология коллектива /

А.В. Петровский, В.В. Шпалинский. – М.: Просвещение, 1978. – 176 с.

5. Парыгин Б.Д. Социальная психология. Проблемы методологии, истории и теории / Б.Д. Парыгин. – СПб.: ИГУП, 1999. – 592 с.

6. Потемкин В.К. Военная социология или социология войны / В.К. Потемкин // Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. – 2016. – № 2. – С. 19-26.

7. Плутарх. Сравнительные жизнеописания. / Плутарх – М.: АЛЬФА-КН. – 2014. – 1263 с.

8. Ханиотис А. Война в эллинистическом мире: социальная и культурная история / пер. с англ. А.В. Махлаюка – СПб.: Нестор- История. – 2013. – 432 с.

9. Evans J. Leadership: A blueprint for bravery in the military / J. Evans // We are The mighty – 2023. – 26 June.

**LEVCHENKO Anna Yurievna**

Student, Voronezh State University, Russia, Voronezh

## **LEADERSHIP IN MILITARY UNITS**

**Abstract.** *This article discusses the concept of leadership and its role in military units. Both formal and informal leaders play a significant role in the life of a military unit. The psychological climate of the unit, the success of military tasks, the formation of cohesion, self-reflection among military personnel, and more all depend on the leader.*

**Keywords:** *leadership, military units, commanders in military structures, leadership in military units.*

# Актуальные исследования

Международный научный журнал

2026 • № 9 (295)

Часть II

ISSN 2713-1513

Подготовка оригинал-макета: Орлова М.Г.

Подготовка обложки: Ткачева Е.П.

*Учредитель и издатель:* ООО «Агентство перспективных научных исследований»

*Адрес редакции:* 308000, г. Белгород, пр-т Б. Хмельницкого, 135

*Email:* [info@apni.ru](mailto:info@apni.ru)

*Сайт:* <https://apni.ru/>

Отпечатано в ООО «ЭПИЦЕНТР».

Номер подписан в печать 04.03.2026 г. Формат 60×90/8. Тираж 500 экз. Цена свободная.

308010, г. Белгород, пр-т Б. Хмельницкого, 135, офис 40