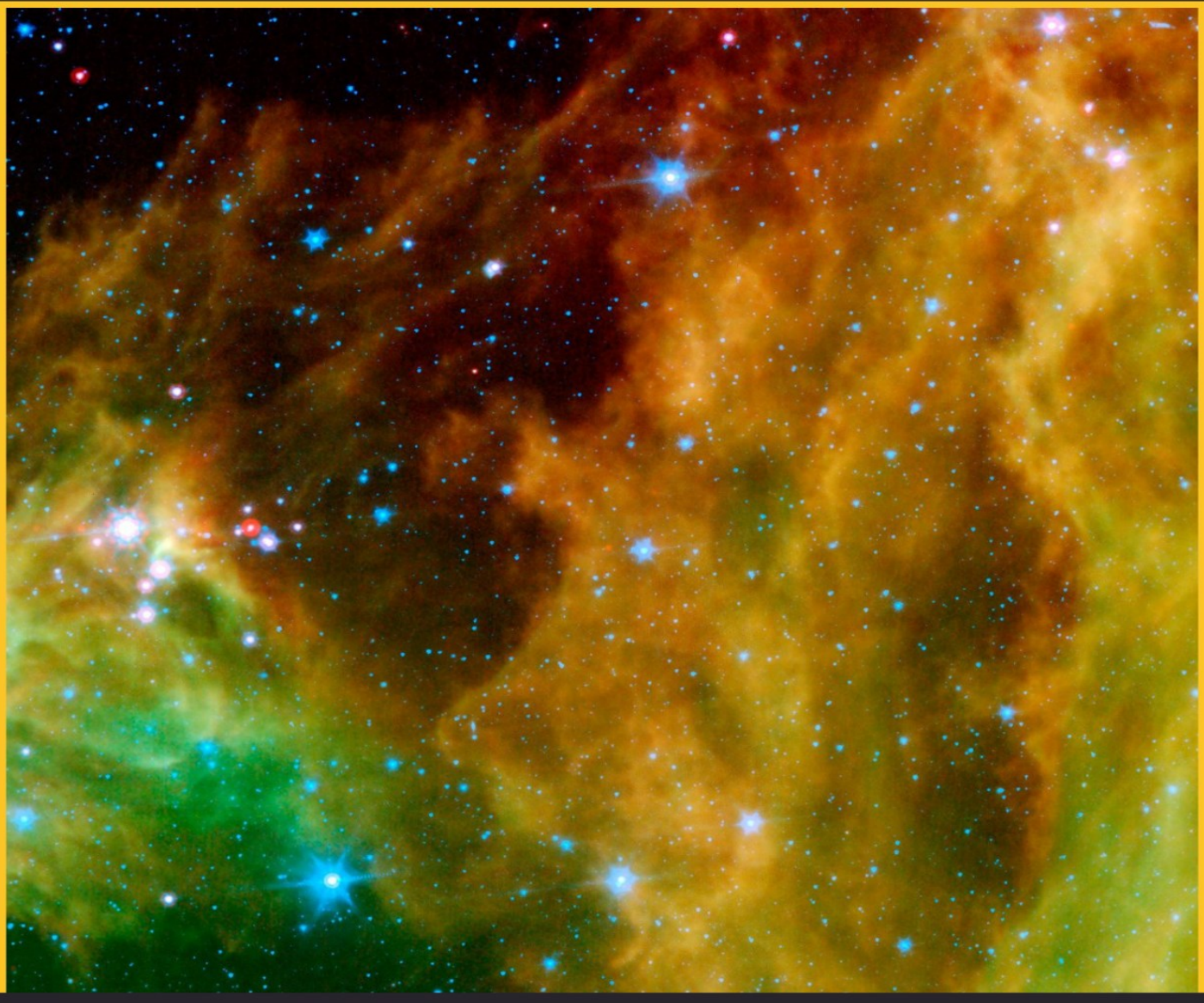
MARCH 2026 | ISSUE #3(1)

INTERNATIONAL JOURNAL OF PROFESSIONAL SCIENCE

INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL



SCIPRO.RU
ISSN 2542-1085

SOCIAL SCIENCES AND HUMANITIES

UDC 001
LBC 72

International Journal Of Professional Science: international scientific journal, Nizhny Novgorod, Russia: Scientific public organization “Professional science”, №3(1) - 2026. 183 p.

ISSN 2542-1085

International journal of Professional Science is the research and practice edition which includes the scientific articles of students, graduate students, postdoctoral students, doctoral candidates, research scientists of Russia, the countries of FSU, Europe and beyond, reflecting the processes and the changes occurring in the structure of present knowledge.

It is destined for teachers, graduate students, students and people who are interested in contemporary science.

All articles included in the collection have been peer-reviewed and published in the form in which they were presented by the authors. The authors are responsible for the content of their articles.

The information about the published articles is provided into the system of the Russian science citation index – RSCI under contract № 2819-10/2015K from 14.10.2015

The electronic version is freely available on the website http://scipro.ru/ijps.html

UDC 001

LBC 72



Editorial team

Chief Editor – Krasnova Natalya, PhD, assistant professor of accounting and auditing the Nizhny Novgorod State University of Architecture and Construction. (mail@nkrasnova.ru)
Zhanar Zhanpeisova — Kazakhstan, PhD
Khalmatova Barno Turdyhodzhaeva — Uzbekistan, MD, Professor, Head of the Tashkent Medical Academy
Tursunov Dilmurat Abdullazhanovich — Kyrgyzstan, PhD, Osh State University
Ekaterina Petkova,Ph.D Medical University — Plovdiv
Stoyan Papanov PhD, Department of Pharmacognosy and pharmaceutical chemistry, Faculty of Pharmacy, Medical University — Plovdiv

Materials printed from the originals filed with the organizing committee responsible for the accuracy of the information are the authors of articles

Editors N.A. Krasnova, 2026

Article writers, 2026

Scientific public organization
“Professional science”, 2026

Table of contents

INTRODUCTION 6
CULTURAL STUDIES AND ARTS 7
Chebotayeva O.A., Karpunina A.A., Kurakina I.I., Lebedeva T.A. The influence of lighting scenarios on the atmosphere and functionality of restaurant space 7
Mikayelyan H.M. Idiomatic reflections of cultural identity: english and armenian proverbs on work and wisdom 15
Mitrokhina T.A., Cherunova I. V., Reshetnyak Y.A. Style differentiation of the suit in the pret-a-porte segment using the example of the development of the author's clothing collection 24
ECONOMICS AND MANAGEMENT 33
Arno V.V., Kolesnichenko E.P., Garifullina I.Yu., Guzenko A.D. Economic efficiency of digitalization of mining processes at domestic mining enterprises: focus on open-pit mining 33
Arno V.V., Kolesnichenko E.P., Garifulina I.Yu., Sharov P.E. The Role of Internal Audit in Ensuring Sustainable Development of a Mining Enterprise 39
Burakov N.S. Stochastic modelling of monetary policy: a modular architecture for analysing extreme scenarios 47
Chilimova N.N., Pasmurtseva N.N. Accounting and transparency challenges of state property: risks, consequences and digital solutions for enhanced controllability 67
Suvorova A.V., Chimitov B.S., Nadtochiy Yu.A., Tudupov A.A. Development of measures to promote the development of small and medium-sized businesses in the municipalities of the Republic of Buryatia 77
EDUCATION AND PEDAGOGY 83
Bystrova E.A. Designing a lesson on the subject «Fundamentals of Safety and Defense of the Motherland»: from goal-setting to the technological effectiveness of the educational process 83
Gu Enshan, Zhang Jianpeng. Organizational and methodological support of the basketball coach training system in China 93
Gu Enshan, Zhang Jianpeng. Qualification requirements for basketball coaching staff in the people's Republic of China 101
Mandrygina A.S. The employer’s role in developing vocational college students’ professional competencies: from an “exploitation” model to an “investment” model 108
Pashkov E.S. The role and place of syntactic models in the process of learning Russian as a foreign language 116
Pischugina E.E., Molokova E.L. Teacher shortage in urban schools: causes and instruments of municipal human resource policy 121
Suvorova A.V., Chimitov B.S., Nadtochiy Yu.A., Tudupov A.A. Education and training of personnel for participation in strategic projects 130
Yakovlev R.D. Developing young teacher's research competence in the professional educational community 134

JURISPRUDENCE AND LAW 142
Kaller A.D., Miroshnichenko A.Y. Opposition Procedure in the Trademark Registration System: Features and Problems (using Russia and China as examples) 142
Zimmerman A.S., Tekucheva S.N. Civil law protection of personal non-property rights. 148
Yakubetskaya O.A. Legal Consequences of Evading Compulsory Labor 153
REVIEWS AND ANALYSIS 158
Arno V.V., Kolesnichenko E.P., Lomakina N.E., Sharov P.E. Assessment of the mineral resource potential of the Magadan Region and directions for its development 158
Ignatyeva D.S. Comparison of the economic models of China and India 166
Timashova A. A. Comparative analysis of the Economies of India and the United Kingdom 170
URBAN PLANNING AND DEVELOPMENT 173
Khachatryan K.V., Pasmurtseva N.N. Typical management barriers in the implementation of improvement projects: reasons for deadline delays and measures to prevent them 173
CONCLUSION 182

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

INTRODUCTION

We present issue 3(1) of the International Journal of Professional Science, which brings together interdisciplinary research in cultural studies, economics, education, law, urban planning, and development analysis. The issue's materials address pressing contemporary challenges: from the influence of lighting scenarios on the functionality of restaurant spaces and idiomatic reflections of cultural identity to the economic efficiency of mining digitalization, the role of internal audit in sustainable development, and stochastic modeling of monetary policy. Particular attention is paid to pedagogical innovations—from the development of lessons on homeland security and the training of basketball coaches in China to the development of teachers' research competencies. The legal section addresses trademark registration procedures, the protection of personal rights, and the consequences of forced labor evasion. Reviews and analyses compare the economic models of China, India, and the UK, assessing the resource potential of regions, while articles on urban planning examine the management barriers to development projects. The included materials demonstrate modern research methods and practical focus and will be useful to scientists, managers, educators, and specialists integrating new knowledge into professional practice.

With best wishes and warm regards,
Editor-in-Chief
International Journal of Professional Science
Krasnova N.A.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

CULTURAL STUDIES AND ARTS

UDC 712

Chebotayeva O.A., Karpunina A.A., Kurakina I.I., Lebedeva T.A. The influence of lighting scenarios on the atmosphere and functionality of restaurant space

Влияние сценариев освещения на атмосферу и функциональность ресторанного пространства

Chebotayeva O.A.
Lecturer at the Department of Design and NHR State University of Education
Karpunina A.A.
2nd year student of the Department of Design and NHR State University of Education
Kurakina I.I.
2nd year student of the Department of Design and NHR State University of Education
Lebedeva T.A.
2nd year student of the Department of Design and NHR State University of Education
Чеботаева О.А.
преподаватель кафедры дизайна и НХР
«Государственный Университет Просвещения» ГУП
Карпунина А.А.
студентка 2 курса кафедры дизайна и НХР
«Государственный Университет Просвещения» ГУП
Куракина И.И.
студентка 2 курса кафедры дизайна и НХР
«Государственный Университет Просвещения» ГУП
Лебедева Т.А.
студентка 2 курса кафедры дизайна и НХР
«Государственный Университет Просвещения» ГУП

Abstract. *This article examines the impact of various lighting scenarios on the formation of the atmosphere and functional characteristics of a restaurant's space. The article demonstrates how the purposeful use of light can help solve specific business challenges, from zoning the space and managing guest flow to creating a positive mood that influences customer retention and loyalty.*

Keywords: *chiaroscuro, decor, lamp design, interior lighting, lighting techniques, and lighting planning.*

Аннотация. *В данной статье рассматривается влияние различных сценариев освещения на формирование атмосферы и функциональных характеристик пространства ресторана. В статье демонстрируется, как целенаправленное использование света позволяет решать конкретные бизнес-задачи: от зонирования пространства и управления потоком гостей до создания положительного настроения, влияющего на продолжительность пребывания и лояльность клиентов.*

Ключевые слова: *светотень, декор, конструкция лампы, интерьерное освещение, приёмы освещения, светопланировка.*

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Рецензент: Сагитов Рамиль Фаргатович - кандидат технических наук, доцент. Заместитель директора, главный научный сотрудник. ООО «Научно-исследовательский проектный институт «Промышленное и гражданское строительство»

Введение. Ресторанное пространство сегодня - это сложный синтез гастрономии, сервиса и дизайна. Если кухня и обслуживание являются предметом постоянного и пристального внимания, то роль светового дизайна часто остается недооцененной.

Цель исследования заключается в системном анализе механизмов влияния сценариев освещения на атмосферу и функциональность ресторанного пространства. Грамотно разработанные световые сценарии являются не элементом декора, а стратегическим компонентом успешной работы ресторана, напрямую влияющим как на субъективное ощущение комфорта гостя, так и на объективные бизнес-показатели.

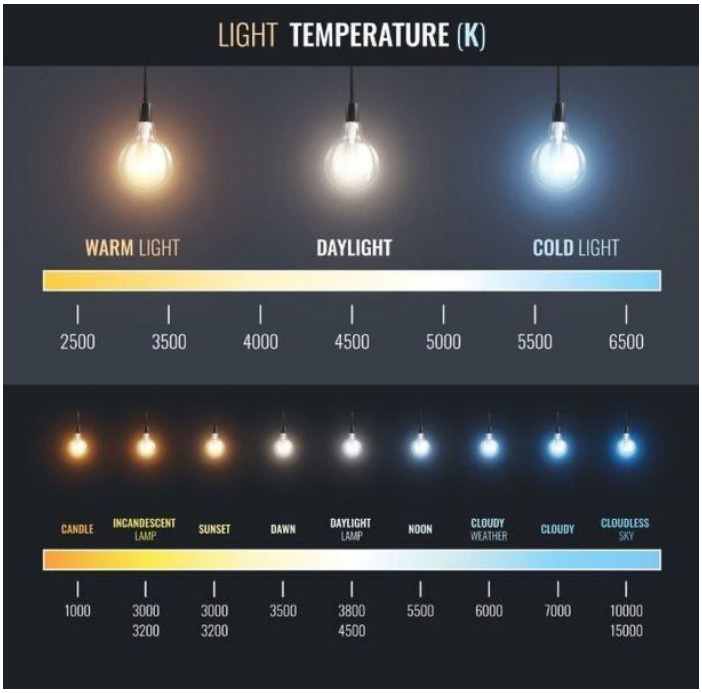
Актуальность темы обусловлена растущей конкуренцией в сфере общественного питания, где уникальный клиентский опыт становится ключевым, влияющим на успех ресторана, фактором.

Наблюдение включало в себя фиксацию параметров освещения в различных функциональных зонах ресторана (входная группа, основная зальная часть, барная стойка, приватные зоны), таких как: уровень освещенности (в люксах), цветовая температура света (теплый, нейтральный, холодный оттенок белого), направленность света, динамичность.

Параллельно с с уровнем освещения отмечались поведенческие черты гостей в зависимости от изменения световой атмосферы в заведении: скорость перемещения, выбор места, громкость разговоров, продолжительность пребывания, активность использования смартфонов.

Освещение, которое логично и правильно интегрировано в обстановку, влияет на восприятие блюд и формирование наполненности вкуса, благодаря нему гость заведения может почувствовать обстановку вокруг себя лучше, используя на полную мощность чувства восприятия. Для успешного проектирования системы освещения необходимо выбрать источники света, системы управления и светильники. Начнём с того, что вид освещения должен зависеть от стиля помещения и декора. Выбор светильников огромен, важно учесть, что атмосфера должна соответствовать окружающей обстановке, еда должна выглядеть аппетитно и привлекательно [9]. Для горячих мясных блюд (стейк, отбивные и т.д.) подойдёт теплый направленный свет – он подчеркнёт сочность блюда. Правильное декорирование и организации пространства в ресторане включает в себя поиск подходящей цветовой температуры источников света - это важнейший фактор [3], определяющий визуальное восприятие всего пространства. (Рис1).

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|



Световая температура делится на на три условные группы, а основой является белый свет : теплый белый (ниже 3300 K), нейтральный белый (3300-5300 K) и холодный белый (выше 5300 K). Также, на цвет могут влиять выбранные фильтры и отражатели[10].

Чем выше индекс цветопередачи (CRI или Ra) от 0 до 100, тем правдивее свет показывает цвета. Свет с Ra больше 90 передаёт цвета очень хорошо и естественно. Если же индекс низкий, цвета выглядят тусклыми и неестественными, что неприятно для глаз.

.Освещение в ресторане сильно влияет на то, как мы воспринимаем еду. Если свет будет иметь неподходящий оттенок, даже самое красивое блюдо может показаться невкусным. Поэтому лучше использовать лампы, которые дают тёплый, уютный свет - желтоватый или с лёгкой розовинкой.

Для кафе и ресторанов даже выпускают особые светильники, которые специально «подкрашивают» еду, делая её вид более аппетитным [7,С. 223].

Для получения правильного светового эффекта необходимо комбинировать несколько видов освещения: фоновое (рис. 2), фоновое + акцентное (рис. 3), рабочее (рис. 4).

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|





(рис. 2) (рис. 3) (рис. 4)

Можно использовать прямые и отраженные световые потоки. Но нужно учесть, что каждая поверхность по-разному отражает свет.

Примеры использования света. Разберём на нескольких примерах различный подход к освещению помещений. Возьмем знаменитый ресторан The Fat Duck Хестона Блюменталя в Великобритании. Здесь свет является декоративным элементом, поддерживающим общую концепцию молекулярной кухни и сенсорного погружения. Освещение пространства, где подаются блюда, представлено на основе театральной сцены: узкие лучи акцентного света выхватывают тарелки, заставляя взгляд задержаться на блюде. Общий свет в зале приглушен, что сужает периферическое зрение гостя , но не оставляет его в полной темноте с погружением на самую главную часть «представления» как в театре (Рис 5). Это пример того, как световой сценарий работает на выведение блюда на передний план.



Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Совершенно иной подход выбирают рестораны скандинавского типа, например, Noma в Копенгагене. Приоритетом здесь является естественность, связь с природой и чистота линий, так как на основе этих тезисов построено помимо освещения все пространство. Световые сценарии построены благодаря дневному свету, через панорамное остекление. В темное время суток используется мягкое, рассеянное общее освещение с нейтральной цветовой температурой, имитирующей дневной свет, и точечные акценты на столах [7]. Этот подход помогает создать атмосферу спокойствия и уюта. Функционально такой свет не утомляет зрение, позволяя гостям долго находиться в пространстве.



(Рис 6)

В противоположность этому, динамичные городские рестораны-бистро часто используют контрастные сценарии, например, кафе «Бистро Комфо» в Москве. Ярко и холодно освещенная открытая кухня или барная стойка становятся активным визуальным якорем для смотрящего, зоной энергии и действия. В обеденной же зоне

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

свет теплый, приглушенный, направленный исключительно на поверхность стола. Подобное решение создает четкое функциональное зонирование, которое можно подчеркнуть физическими перегородками или другими визуальными решениями. Гость, сидя за столом, чувствует себя в приватном «световом пузыре», отделенным от городской суеты, но при этом остается подключенным к общей активной энергетике пространства через периферическое наблюдение за жизнью у бара [6].



(Рис 7)

В зонах с высоким уровнем общего освещения и холодным оттенком света (вход, гардероб, зона ожидания) отмечается повышенная скорость перемещения людей и более короткое время принятия решений. Наблюдение за гостями в основной зальной зоне с преобладанием теплого (2700-3000K) акцентного света на столах при общем низком фоновом освещении (50-100 lux) демонстрируют более расслабленное поведение: замедляется общий ритм, снижается громкость разговоров, увеличивается продолжительность пребывания, уменьшается количество импульсивных гостей [2,С.201]. Акцентная подсветка элементов интерьера (стены, арт-объекты, стеллажи с вином) неосознанно направляет движение гостей и официантов, формируя оптимальные маршруты.

Наконец, функциональность для персонала (безопасность перемещения, возможность прочтения меню, цветопередача блюд) не должна страдать в угоду атмосферности. Необходимо организовать пространство зала, соблюдая баланс между

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

этими критериями. Коридоры и ступеньки лестниц обязательно должны быть хорошо освещены [1,С.45]. Рассматривая сценарии осввещения кухни, следует говорить о «техническом» свете, так как дизайн здесь особой роли не играет. Все рабочие пространства должны быть хорошо освещены - светильники не создавать бликов на металлических и глянцевых поверхностях, быть пыле-, влаго- и термозащитными (высокий IP светильников). Особенно это относится к зоне готовки на плитах или открытом огне [5,С.183]. Желательно свет в этом помещении делать по группам, чтобы, в случае неиспользования того или иного пространства или оборудования, можно было бы уменьшить количество света, оставив при этом все остальное освещение в штатном режиме.

Заключение

По результатам исследования выявилось несколько фундаментальных принципов организации света. Главным является сценарный подход, который заключается в том, что освещение должно адаптироваться под конкретное время дня и количество гостей, в зависимости от этих факторов меняя атмосферу в течение дня. В обеденном зале освещение выполняет определенную функцию: мягко подсвечивает людей, их лица и еду, создавая комфортный визуальный фокус. Цветовая температура имеет особое значение, выступая в качестве тонкого психологического инструмента. Теплые тона традиционно ассоциируются с расслаблением и трапезой, в то время как холодные тона связаны с активностью и стерильной чистотой; это различие становится основой для эффективного зонирования освещения.

Вывод

Влияние сценариев освещения на атмосферу и функциональность ресторанного пространства является определяющим фактором в создание комфортной среды. Грамотное применение светотехнических решений, включая варьирование интенсивности, цветовой температуры и направленности света, позволяет не только эффективно зонировать пространство и адаптировать его под различные функциональные задачи, но и формировать психоэмоциональный фон, способствующий длительному пребыванию гостей. Таким образом, профессионально разработанная световая концепция выступает ключевым инструментом в повышении привлекательности заведения и конкурентоспособности на рынке ресторанных услуг.

References

1. Адамович, В. В. Архитектурное проектирование общественных зданий и сооружений : учебник для вузов / В. В. Адамович [и др.] ; под общ. ред. И. Е. Рожина, А. И. Урбаха. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Стройиздат, 1984. – 543 с.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

2. Бархин, Б. Г. Методика архитектурного проектирования / Б. Г. Бархин. – Москва : Стройиздат, 1993. – 438 с.

3. Винтер, Х. Мы продаем эмоции [Электронный ресурс] / Х. Винтер. – Режим доступа: http://www.sostav.ru/articles/2002/05/17/razv170502/ (дата обращения: 05.12.2025).

4. Власов, В. Г. Иллюстрированный художественный словарь / В. Г. Власов. – Санкт-Петербург : Икар, 1993. – 272 с.

5. Волкова, И. Ресторанное дело. Самая полная энциклопедия от Люсьена до Аркадия Новикова / И. Волкова. – Москва : Астрель : Русь Олимп, 2009. – 543 с.

6. Кукушкина, В. А. Световой дизайн в организации интерьерного пространства / В. А. Кукушкина, В. Е. Стюфляев // Технология художественной обработки материалов : материалы XXV всероссийской научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 24–29 октября 2022 года. – Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2022. – С. 272–279.

7. Соррел, К. Пространство и свет в современном интерьере / К. Соррел. – Москва : Кладезь, 2007. – 142 с.

8. Режим доступа: https://electrolight.com/project/the-fat-duck/ [Электронный ресурс] : The Fat Duck – официальный сайт ресторана. – (дата обращения: 05.12.2025).

9. Режим доступа: https://restorator.chef.ru/noma [Электронный ресурс] : Ресторан Noma: история успеха. – (дата обращения: 05.12.2025).

10. Режим доступа: http://expertunion.ru/ [Электронный ресурс] : Официальный сайт экспертного союза. – (дата обращения: 05.12.2025).

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

UDC

Mikayelyan H.M. Idiomatic reflections of cultural identity: english and armenian proverbs on work and wisdom

Mikayelyan Hermine Merujan
Lecturer of Chair of English, at Brusov State University, Yerevan, Armenia

Abstract. *Proverbs encapsulate the collective wisdom of a people and serve as enduring reflections of cultural values, social norms, and moral priorities. This paper explores English and Armenian proverbs related to* ***work*** *and* ***wisdom****, examining how they encode attitudes toward labor, intelligence, diligence, and ethical conduct. Drawing on insights from cognitive linguistics and ethnolinguistics, the study analyzes metaphorical patterns and pragmatic functions through which these values are expressed. The comparative analysis reveals both shared conceptual foundations rooted in universal human experience and culture-specific interpretations shaped by historical, economic, and moral traditions. While English proverbs tend to emphasize pragmatism, efficiency, and individual responsibility, Armenian proverbs foreground moral endurance, communal solidarity, and ethical balance. The findings demonstrate that while English proverbs often emphasize pragmatism, individual responsibility, and efficiency, Armenian proverbs foreground moral endurance, communal solidarity, and ethical balance. The comparative analysis offers insights for linguo-cultural pedagogy and enhance understanding in intercultural communication.*

Keywords: *proverbs, idioms, cultural identity, English, Armenian, work, wisdom*

Рецензент: Сагитов Рамиль Фаргатович - кандидат технических наук, доцент. Заместитель директора, главный научный сотрудник. ООО «Научно-исследовательский проектный институт «Промышленное и гражданское строительство»

INTRODUCTION

Language functions as a living repository of culture, and proverbs represent one of its most condensed and expressive forms. Through metaphor, rhythm, and memorability, proverbs transmit social norms and philosophical orientations accumulated over generations.

As Mieder aptly observes, proverbs are “the wisdom of many, the wit of one,” reflecting centuries of collective human experience. There are literally thousands of proverbs in the multitude of cultures and languages of the world. They have been collected and studied for centuries as informative and useful linguistic signs of cultural values and thoughts. The earliest proverb collections stem from the third millennium BC and were inscribed on Sumerian cuneiform tablets as commonsensical codes of conduct and everyday observations of human nature. Since proverb collections usually list the texts of proverbs without their social contexts, they do not reveal their actual use and function that varies from one situation to another. The numerous proverb collections make it possible to study proverbs on a comparative basis, establishing for example that the Latin proverb “One hand washes the other” and the biblical proverb “Man does not live by bread alone” (Deut. 8: 3; Matt. 4: 4) have been translated into

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

dozens of languages in just that wording[1].

On the other hand, some proverbs find their equivalents in other languages in the entirely different metaphors. For example, the Armenian equivalent for the English proverb "*No bees, no honey; no work, no money."* is the proverb «*Ձգաևես, չես հնձի*» *("If you do not sow, you will not reap.")*

In both English and Armenian, proverbs concerning work and wisdom constitute a particularly rich and productive subset. These sayings articulate culturally embedded attitudes toward diligence, intelligence, justice, and moral responsibility—values central to national mentality and social cohesion. Although both linguistic traditions place high value on labor and wisdom, they conceptualize these notions in ways shaped by distinct historical trajectories and cultural experiences.

The present study aims to compare English and Armenian proverbs related to work and wisdom in order to uncover the underlying worldviews they reflect. Specifically, the paper seeks (1) to identify dominant conceptual metaphors structuring proverbial meaning, (2) to examine how these metaphors reveal cultural attitudes toward labor and intellect, and (3) to consider the pedagogical and intercultural implications of such comparisons.

THEORETICAL ASSUMPTIONS

Proverbs, idioms, and fixed expressions function as semiotic condensations of cultural meaning. Norrick[2] characterizes them as "miniature narratives" that encode shared assumptions about appropriate social behavior. Beyond their mnemonic appeal, proverbs serve cognitive, moral, and didactic functions by offering guidance on effort, success, and virtue.

From the perspective of cultural linguistics[3], proverbs embody **cultural conceptualizations**—collective frameworks through which communities interpret experience. Consequently, their analysis provides valuable insight into cultural identity as it is linguistically constructed and transmitted.

Cognitive linguistics further contributes to this approach through the theory of conceptual metaphor which argues that abstract concepts are structured through embodied experience. The concepts that govern our thought are not just matters of the intellect. They also govern our everyday functioning, down to the most mundane details. Our concepts structure what we perceive, how we get around in the world, and how we relate to other people. Our conceptual system thus plays a central role in defining our everyday realities. If we are right in suggesting

[1] Mieder, W. (2004). Proverbs: A Handbook. Greenwood Press.

[2] Neal R. Norrick (1985). "How Proverbs Mean: Semantic Studies in English Proverbs," published by Mouton in Berlin/New York

[3] Sharifian, F. (2017). Cultural Linguistics. John Benjamins.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

that our conceptual system is largely metaphorical, then the way we think, what we experience, and what we do every day is very much a matter of metaphor[4].

Lakoff and Johnson argue that everyday language is structured by metaphors rooted in embodied experience. They proposed that metaphorical language reflects an underlying system of thought rather than just linguistic expression. Metaphors involve two conceptual domains: the source domain, which is mapped onto the target domain. In their influential work on metaphor, G. Lakoff and M. Johnson describe the target domain as the domain of interest or the subject matter being talked about or understood through the metaphor. They emphasize that metaphors allow us to understand abstract or complex concepts in terms of more concrete or familiar domains. For example, in the metaphor WORK IS A JOURNEY, the target domain is WORK, which is understood in terms of the source domain JOURNEY.

The Cognitive Theory of Metaphor recognizes three main types of metaphors which form our conceptual system: structural metaphors, orientational metaphors and ontological metaphors In structural metaphors, one concept is realized with the help of the other, and the examples of such metaphors are LIFE IS JOURNEY, TIME IS MONEY or ARGUMENT IS WAR. As all conceptual metaphors, structural metaphors are “grounded in systematic correlations within our experience,” that is, they are based in certain aspects of our cultural and physical experience[5].

R. Gibbs, another prominent scholar in metaphor research, discusses the target domain as the conceptual area that is being illuminated or understood through the metaphor. He emphasizes that metaphors enable us to structure and make sense of our experiences by mapping characteristics from one domain onto another.[6] Overall, scholars recognize the target domain as the central aspect of understanding in metaphorical language, representing the subject matter or concept being elucidated or interpreted through the metaphor.

Proverbs frequently rely on metaphorical mappings such as *WORK IS A JOURNEY*, *WISDOM IS LIGHT*, or *LAZINESS IS DISEASE*. A comparative analysis of such metaphors across languages allows us to observe how different cultures frame similar human concerns.

Historically, English proverbs have developed within a predominantly Protestant, industrial, and individualistic context, favoring efficiency, initiative, and personal accountability. Armenian proverbs, by contrast, have been shaped by agrarian traditions, collective survival, and moral resilience, emphasizing patience, solidarity, and ethical wisdom. These socio-historical contexts significantly influence proverbial tone, emphasis, and function.

Methodologically, the study adopts a qualitative comparative approach. Approximately

[4] Lakoff G. and Johnson M.(2003) Metaphors we live by. London: The university of Chicago press.
[5] Lakoff G. and Johnson M.(2003) Metaphors we live by. London: The university of Chicago press.
[6] Gibbs, R. W. (1994). The Poetics of Mind-Figurative Thought, Language, and Understanding. Cambridge: Cambridge University Press.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

fifty English and fifty Armenian proverbs were selected from authoritative sources, including *The Oxford Dictionary of English Proverbs*[7], Mieder's *Proverbs: A Handbook*[8], and Armenian online archival resources of proverb collections Հայկական հնագույն ժողովրդական առածներ[9] The analysis focuses on proverbs thematically related to work (labor, diligence, idleness) and wisdom (intellect, prudence, morality), classifying them according to dominant metaphors and cultural values.

PROVERBS ON WORK: THE ETHICS OF LABOR

English Perspective

English proverbs related to work reflect a pragmatic, goal-oriented, and time-conscious worldview closely associated with the Protestant work ethic. Labor is framed as both a moral obligation and a practical means of achieving material success.

Representative examples include:

- *God helps those who help themselves.*
- *Early to bed and early to rise makes a man healthy, wealthy, and wise.*
- *No bees, no honey; no work, no money.*
- *A stitch in time saves nine.*
- *The early bird catches the worm.*

These proverbs promote initiative, punctuality, and self-reliance, conveying the belief that success is largely the result of individual effort rather than fate. Time management and proactive behavior are presented as virtues with both moral and economic value. In this conceptualization, work functions as a tool for personal advancement and social mobility.

Armenian Perspective

Armenian proverbs on work, while equally condemning idleness, tend to emphasize moral perseverance, patience, and collective well-being rather than speed or individual gain. Labor is often conceptualized as a life-sustaining and ethically meaningful activity.

Examples (in translation) include:

- *«Աշխատանքը մարդուն ոսկե թև է տալիս» ("Work gives a person golden wings.")*
- *«Աշխատանքը կյանք է, անգործությունը՝ մահ» ("Work is life; idleness is death.")*
- *«Աշխատանքը սև է, հացը՝ սպիտակ» ("Work is black; bread is white.")*
- *«Չցանես, չես հնձի» ("If you do not sow, you will not reap.")*

[7] Speake, J. (2015). The Oxford Dictionary of Proverbs. Oxford University Press.
[8] Mieder, W. (2004). Proverbs: A Handbook. Greenwood Press.
[9] https:// astghikbadiryan.wordpress.com/

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

- *«Աշխարհն աշխատավորինն է» (“The world belongs to the worker.”)*
- *«Աշխատողը չքավոր է՝, երկինքը չի հարստանում» (“If the worker is poor, heaven does not prosper.”)*
- *«Համբերողը կաթն է խմում» (“The patient one drinks milk.”)*
- *«Չցանես,, չես կարող քաղել» ("If you don't sow, you won't reap.")*
- *«Դեռ էշը չառած, փալանն է կարում» ("Before you even get the donkey, the donkey is sewing")*

Here, work is conceptualized not merely as economic necessity but as spiritual vitality and moral duty. The dominant metaphor *WORK IS LIFE* underscores an organic relationship between labor and existence, reflecting a collectivist worldview shaped by historical endurance and communal survival.

Comparative Analysis

Aspect	English	Armenian
Value of Work	Instrumental, success-oriented	Ethical, life-affirming
Focus	Individual initiative	Collective perseverance
Dominant Metaphors	TIME IS MONEY; WORK IS A TOOL	WORK IS LIFE; LABOR IS VIRTUE
Moral Tone	Pragmatic, achievement-based	Moralistic, spiritually inflected

While English proverbs motivate through utility and efficiency, Armenian proverbs appeal to virtue and endurance. Both traditions condemn idleness, yet for different reasons: inefficiency in English culture and moral decay in Armenian culture.

PROVERBS ON WISDOM: THE MORALITY OF INTELLIGENCE

English Perspective

English proverbs typically conceptualize wisdom as practical knowledge, rational judgment, and adaptability. Intelligence is valued insofar as it enables effective decision-making.

Examples include:

- *A wise man changes his mind; a fool never.*
- *Look before you leap.*
- *Knowledge is power.*
- *A fool and his money are soon parted.*
- *The proof of the pudding is in the eating.*

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

These sayings frame wisdom as experience-based and utilitarian. The underlying metaphor *WISDOM IS KNOWING HOW* reflects an empiricist orientation, privileging evidence, calculation, and outcomes over moral or spiritual dimensions.

Armenian Perspective

In Armenian proverbs, wisdom is closely linked to morality, humility, and divine grace. Intelligence is evaluated not only by cognitive ability but by ethical conduct and restraint.

Examples include:

- *Խելքը գին չունի, բայց գինն էլ խելք չունի (“Wisdom has no price, but money has no wisdom.”)*
- *Խելոք մարդը քիչ է խոսում (“A wise man speaks little.”)*
- *Աստված խելքը չծախեց (“God never sold wisdom.”)*
- *Խելքը մարդուն փրկում է, անխելքությունը՝ կործանում (“Wisdom saves man; ignorance destroys him.”)*
- *Աստված սարը տեսնում է, ձյունը դնում (“God sees the mountain, he puts the snow”).*
- *Մի ձեռը ծափ չի տա (“One hand will not clap”.)*
- *Թռչունը փակված վանդակում կապույտ երկինքն է երազում (“A bird in a closed cage dreams of the blue sky”.)*
- *Ում առաջ մեջքդ ծռես, քար կդնի (“He will lay a stone before whom you bend your back.”)*
- *Ադամանդը ցեխի մեջ էլ կփայլի (կամ Ոսկին հողի մեջ էլ է փայլում) (“ A diamond will shine even in the mud” or “Gold shines even in the dirt”)*
- *•Ազնվությունը ամենալավ սովորությունն է (“Honesty is the best habit”- Comp.: “Honesty is the best policy”).*
- *Լավ է մաքուր խղճով սովամահ լինել, քան անմաքուր խղճով մինչև կոկորդը ուտել (“ It is better to starve to death with a clear conscience than to eat to the gills with an unclean conscience”.)*
- *• Եղիր քաղցած, բայց ազնիվ (“Be hungry, but honest”.)*

In these proverbs, wisdom is portrayed as a moral and spiritual force rather than a mere cognitive resource. The dominant metaphor *WISDOM IS LIGHT / DIVINE GIFT* contrasts sharply with the English utilitarian model.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Comparative Analysis

Aspect	English	Armenian
Nature of Wisdom	Pragmatic, experiential	Moral, spiritual
Ideal Individual	Rational decision-maker	Humble, ethically grounded person
Cultural Foundations	Empiricism, individualism	Faith, collectivism
Key Metaphors	WISDOM IS POWER / TOOL	WISDOM IS LIGHT / GIFT

INTERRELATION OF WORK AND WISDOM

Both traditions recognize work and wisdom as complementary virtues, yet their relationship is conceptualized differently. English proverbs tend to treat them as instruments for success, whereas Armenian proverbs frame them as paths toward moral harmony.

For instance:

- English: *Wisdom is the right use of knowledge.*
- Armenian: *Խելքը գործով է երևում* (“Wisdom is shown through action.”)

Although both stress the importance of practical application, the English emphasis lies on efficiency, while the Armenian focus rests on ethical behavior.

Another contrast:

- English: “Make hay while the sun shines.” (emphasizes opportunity)
- Armenian: «Աշխատիր, մինչև արևը տաք է » (similar meaning but moral tone—“Work while the sun is warm.”)

These similarities show intercultural convergence rooted in human experience, but subtle differences in emphasis and worldview.

CULTURAL IMPLICATIONS

The proverbs examined demonstrate that:

- English culture values independence, planning, and measurable achievement. The ideal person is industrious, practical, and self-reliant.
- Armenian culture emphasizes endurance, ethics, and humility. The ideal person works with integrity and lives in harmony with moral principles.

Both traditions condemn laziness and foolishness but interpret virtue differently—through efficiency in English and morality in Armenian.

These findings affirm that proverbs, as collective texts, perpetuate social ideals and cognitive models across generations.

For English: a search for canonical forms of English proverbs such as “the early bird catches the worm”, “time is money”, “knowledge is power” yields hits in large corpora — though often in modified forms.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

For Armenian: much fewer searchable corpora mean we rely on collections of traditional proverbs and approximate frequency via appearance in proverb books and dictionaries (for example, a list of common Armenian proverbs online includes: «Աշխատիր լավ, հանգիստ քնի» (“Work well, sleep peacefully”).

In English corpora, proverbs related to work (e.g., “no bees, no honey”, “early bird”) are found in journalistic and general-language texts with moderate frequency. The study “The Pragmatics of Proverbs in English Discourse” found over 400 instances of proverbs across genres.

In Armenian, digital collections show many proverbs but academic corpus counts are rare; the absence of large publicly searchable Armenian proverb corpora limits direct numeric comparison.

The data indicate that while English proverbs are embedded in modern discourse (print, digital) and thus detectable quantitatively, Armenian proverbial usage may be more oral/traditional or genre-specific, and thus less represented in large general-purpose corpora. This in itself is a meaningful finding regarding how culture and media shape proverbial usage.

The higher corpus detectability of English proverbs suggests their adaptation into written and media discourse, aligning with an individualistic, print-/digital-oriented culture.

The more elusive frequency in Armenian may reflect the role of proverbs in oral tradition, communal settings, and possibly less in mass-media English-style discourse.

These patterns support our earlier qualitative finding: English proverbs emphasise productivity, individual agency, and efficiency (well suited to mass-media circulation); Armenian proverbs emphasise communal ethics, patience, and moral endurance — perhaps less likely to be cited verbatim in modern texts and more embedded in cultural practice.

CONCLUSION

The comparative analysis of English and Armenian proverbs on work and wisdom reveals deeply embedded cultural values and moral philosophies. English proverbs foreground individual responsibility, efficiency, and empiricism, reflecting a pragmatic worldview shaped by industrial and Protestant traditions. Armenian proverbs, by contrast, emphasize ethical endurance, humility, and collective responsibility, rooted in historical experience and moral resilience.

Despite these differences, both traditions uphold diligence and wisdom as essential human virtues and condemn laziness and foolishness. This convergence underscores shared human concerns, while divergence highlights the culturally specific ways in which values are conceptualized and transmitted.

Ultimately, proverbs function not merely as linguistic artifacts but as cognitive and moral

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

lenses through which societies interpret the world. Their study enriches intercultural understanding and offers valuable insights for linguo-cultural pedagogy and cross-cultural communication.

References

1. Gibbs, R. W. (1994). The Poetics of Mind-Figurative Thought, Language, and Understanding. Cambridge: Cambridge University Press.
2. Lakoff, G. and Johnson, M.(2003) Metaphors we live by. London: The university of Chicago press.
3. Mieder, W. (2004). Proverbs: A Handbook. Greenwood Press.
4. Neal R. Norrick (1985). "How Proverbs Mean: Semantic Studies in English Proverbs," published by Mouton in Berlin/New York.
5. Sharifian, F. (2017). Cultural Linguistics. John Benjamins.
6. Speake, J. (2015). The Oxford Dictionary of Proverbs. Oxford University Press.
7. https:// astghikbadiryan.wordpress.com/ (accessed 15.12.2025).

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

UDC 687

Mitrokhina T.A., Cherunova I. V., Reshetnyak Y.A. Style differentiation of the suit in the pret-a-porte segment using the example of the development of the author's clothing collection

Стилевая дифференциация костюма в сегменте pret-a-porte на примере разработке авторской коллекции одежды

Mitrokhina Tatyana Aleksandrovna,
First-year postgraduate student, Faculty of Engineering and Technology, Department of Design, ISO/IEC (branch) of DSTU in Shakhty
Cherunova Irina Viktorovna,
Doctor of Engineering Sciences, Professor, Department of Design, ISO/IEC (branch) of DSTU in Shakhty
Reshetnyak Yulia Andreyevna,
Third-year Master's student, Faculty of Engineering and Technology, Department of Design, ISO/IEC (branch) of DSTU in Shakhty
Митрохина Татьяна Александровна,
аспирант 1 курс, факультет «Техника и технология, кафедра «Конструирование, технологии и дизайн», ИСОиП (филиал) ДГТУ в г. Шахты
Черунова Ирина Викторовна,
доктор техн. наук, профессор кафедры «Конструирование, технологии и дизайн», ИСОиП (филиал) ДГТУ в г. Шахты
Решетняк Юлия Андреевна,
магистр 3 курс, факультет «Техника и технология, кафедра «Конструирование, технологии и дизайн», ИСОиП (филиал) ДГТУ в г. Шахты

Abstract. *This article discusses the concepts of clothing, costume, and their main functions. The pret-a-porter direction is presented as a complex system with its own unique characteristics that distinguish it from other segments. The study is based on a theoretical and practical method. A style differentiation of the suit in the pret-a-porter segment was established. The empirical part was made on the basis of the author's collection "On the Edge." In conclusion, the study was successfully tested at the XI All-Russian competition of industrial design of clothing PROfashion Masters in Moscow.*

Keywords: *clothing, costume, modern fashion, pret-a-porter, style differentiation.*

Аннотация. *В данной статье рассматривается понятия одежда, костюм , и их основные функции. Направление pret-a-porter представлено как сложная система со своими уникальными характеристиками, отличающими ее от других сегментов. Исследование основано на теоретическом и практическом методе. Была установлена стилевая дифференциация костюма в сегменте pret-a-porter. Эмпирическая часть была выполнена на основе авторской коллекции «На грани». В заключении исследование было успешно апробировано на XI Всероссийский конкурсе промышленного дизайна одежды PROfashion Masters г.Москва.*

Ключевые слова: *одежда, костюм, современная мода, pret-a-porter, стилевая дифференциация.*

Рецензент: Сагитов Рамиль Фаргатович - кандидат технических наук, доцент. Заместитель директора, главный научный сотрудник. ООО «Научно-исследовательский проектный институт «Промышленное и гражданское строительство»

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Современная мода стремится к гармоничному сочетанию функциональности, эстетики и индивидуальности, что особенно ярко проявляется в направлении pret-a-porter. Данный сегмент остается одним из самых востребованных, так как объединяет высокое качество, актуальный дизайн и доступность потребления. Перспективные тенденции в моде демонстрируют растущий интерес к смешению различных стилистических элементов, в частности к интеграции делового стиля с деталями исторического костюма. Такое сочетание отражает новую парадигму женственности, в которой гармонично переплетаются сила и утончённость, классический и экспериментальный подход в проектировании одежды. Одежда – это совокупность покровов на теле человека, предназначенная для предохранения тела человека от внешних воздействий и несущая утилитарные и эстетические функции: защищающих его от неблагоприятных воздействий окружающей среды, от влияния злых сил, обеспечивая магическую защиту.

Основная функция одежды – защитная и утилитарно-практическая, так как одежда всегда связана с какой- либо практической деятельностью человека, имеет определенное назначение, помогая человеку приспосабливаться к окружающему миру. Любой предмет одежды – это вещь, которой пользуются и которая выполняет одну или несколько функций. Но при этом одежда имеет и эстетическую функцию – украшает человека, как и в любой вещи, в ней неразрывно связаны понятия красоты и пользы [1]. Функции одежды представлены на рисунке 1.



Рисунок 1. Функции одежды

Костюм (от итал. costume - обычай, нравы) - это исторически сложившийся и постоянно развивающийся комплекс определенным образом согласованных между собой предметов, непосредственно надеваемых на тело человека (одежда, обувь, головной убор, перчатки и др.), и сопутствующих дополнений, объединенных единым

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

замыслом и назначением, отражающих социальную, национальную, региональную принадлежность человека, его пол, возраст, профессию и образующих единое утилитарно-художественное целое [1]. Он тесно связан с бытовой традицией, характеризуя обычаи и нравы определенного региона, конкретного исторического периода, народа или этноса, а также с образом, поведением конкретного человека, выражая его индивидуальность. Будучи связанным уже с конкретным человеком или социальной группой, костюм выполняет те же функции, что и одежда. Однако важнейшая функция костюма – знаковая, так как он сообщает окружающим важнейшую информацию о человеке: о его социальном статусе, политических пристрастиях, религии, эстетическом вкусе, культуре [1]. Костюм, как сложный социокультурный феномен, выполняет множество функций, которые эволюционировали вместе с развитием человеческого общества. Поэтому он имеет кроме утилитарно-практической и другие функции. Функции можно систематизировать в несколько ключевых категорий, которые представлены на рисунке 2.



Рисунок 2. Функции костюма

Как отмечает вице-президент Санкт-Петербургской торгово-промышленной палаты Е. В. Желтухина в работе по семиотике костюма, если одежда – это «слова», то костюм – это «высказывание», составленное из этих слов [2].

С момента появления индустрии готового платья (фр. prêt-à-porter) она прошла путь от производства низко сортной дешёвой продукции или полу фабрикатов до чрезвычайно сложной и многообразной системы изготовления одежды. В рамках pret-a-porter сформировались свои художественные школы, центры моды, круг модельеров и клиентов, а также тонкая градация качества и цен. Pret-a-porter (фр. prêt-à-porter –

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

«готовый к носке») – это сегмент индустрии моды, занимающий промежуточное положение между эксклюзивной Высокой модой (Haute Couture) и массовым рынком (Mass Market). Его возникновение в середине XX века стало следствием комплекса социально-экономических, технологических и культурных преобразований, навсегда изменивших ландшафт моды [3].

Предпосылки возникновения сегмента pret-a-porter:

1. Промышленная революция XIX века: Механизация ткацкого производства, изобретение швейной машины (Элиас Хоу, 1846) и внедрение стандартизированных размеров одежды заложили технологическую базу для серийного производства [4].
2. Социальные изменения: Урбанизация, рост среднего класса и увеличение числа женщин, работающих вне дома, сформировали запрос на практичную, функциональную и доступную одежду [5].
3. Культурный сдвиг: Ослабление строгих классовых различий после Второй мировой войны демократизировало моду, сделав ее объектом желания для более широких слоев населения.

Pret-a-porter представляет собой сложную систему со своими уникальными характеристиками, отличающими ее от других сегментов, что показано на рисунке 3.

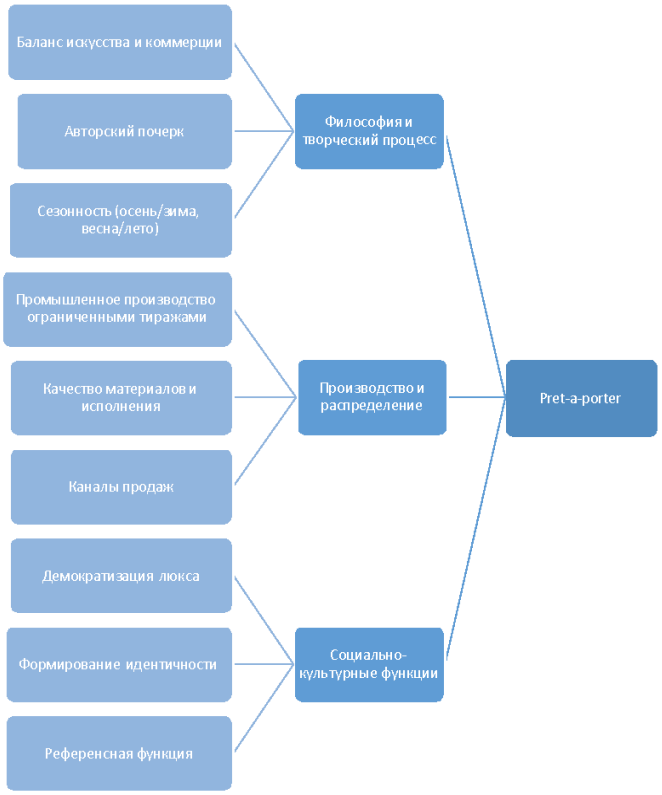


Рисунок 3. Характеристика prêt-à-porter

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Pret-a-porter сделал дизайнерскую одежду и актуальные тренды доступными для широкой аудитории. Является инструментом социальной и культурной самоидентификации для городского среднего и высшего класса. Pret-a-porter сформировался как ответ индустрии моды на запросы современности, сочетая в себе творческое начало с промышленной логикой. Это динамичная, гибкая система, которая продолжает эволюционировать, оставаясь центральным звеном в диалоге между дизайнером и потребителем. Понимание его истории и особенностей является фундаментальным для проектирования коммерчески успешной и культурно релевантной авторской коллекции.

Стилевая дифференциация в сегменте pret-a-porter представляет собой сложную динамическую систему, отражающую многообразие культурных кодов, социальных практик и потребительских запросов. Классификация стилей служит не только инструментом анализа, но и практическим ориентиром для дизайнера, определяя концептуальные, конструктивные и маркетинговые стратегии разработки коллекции. В современной индустрии моды можно выделить несколько устойчивых стилевых парадигм, каждая из которых обладает уникальным набором признаков, но все они берут свое начало от четырех основных [6]. Стилевая дифференциация одежды в сегменте pret-a-porter представлена на рисунке 4.



Рисунок 4. Стилевая дифференциация костюма в сегменте pret-a-porter

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Современная индустрия моды характеризуется стилевым плюрализмом, где эклектика становится доминирующим методом создания актуальных fashion-решений.

Стилевая дифференциация костюма в сегменте pret-a-porter особенно актуален синтез со спорт-шиком, выражающиеся в сочетании классических жакетов с худи и кроссовками. Не менее востребовано направление утилитарного люкса, где строгие костюмные силуэты дополняются функциональными деталями спецодежды – накладными карманами, ремнями и металлической фурнитурой. Широкое распространение получает и сочетание с этническим стилем через использование традиционных орнаментов, вышивки и ремесленных техник в конструкции деловых моделей [7]. Такой стилевой синкретизм отражает общие тенденции современной культуры, где ценность обретают не строгие каноны, а индивидуальность, кросс-культурный диалог и функциональная адаптивность одежды к различным сценариям профессиональной жизни [8].

В контексте делового стиля это проявляется особенно ярко: традиционные каноны корпоративного дресс-кода утрачивают свою жесткость, уступая место сложным гибридным формам [9].

В качестве практического примера стилевой дифференциации можно рассмотреть коллекцию Решетняк Ю. Основной идеи проектируемой коллекции взят деловой стиль одежды и его интерпретации в современную коллекцию направления pret-a-porter. Концепция данной работы заключается в популяризации стиля и использовании его в сочетании с другими стилевыми направлениями, в том числе с бельевым стилем. Путём прослеживания особенностей эклектики стилей, передать двойственность современной женщины: она сильна и независима, но при этом не теряет своей женственности. В XXI веке, когда женщины наравне с мужчинами работают, добиваются целей, и повсюду царит равноправие - женщина все равно сохраняет мягкость и изящество. Но это не делает ее слабой, а наоборот - придает свои уникальные качества. С помощью оверсайз кроя и увеличенного плечевого пояса в изделиях подчеркнута мужская сила и целеустремленность, а через элементы корсетов – передана отсылка к истокам женственности, напоминая силуэт 18 века.

Анализ современных модных тенденций показывает, что деловой стиль в его «чистом» виде встречается все реже, сохраняясь лишь в наиболее консервативных секторах экономики. На смену ему приходит модель «гибридного профессионального гардероба», основанного на принципах контекстуальной уместности, индивидуальной выразительности и функциональной гибкости [10].

В современной проектируемой коллекциях pret-a-porter наблюдается активное соединение делового стиля с другими стилевыми направлениями, примеры которого представлены на рисунке 5.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|



Рисунок 5. Соединение делового стиля с другими стилевыми направлениями в проектируемой коллекции

Ассортиментный ряд основан на деловом стиле, который послужил творческим источником для проектирования коллекции, и соответствует демисезонной группе. Включает пальто длины макси, пиджаки-пальто, жилеты, юбки-«карандаш», брюки, рубашки, а также корсеты, дающие отсылку к бельевому стилю. Проектируемая коллекция отвечает быстрому ритму жизни современной женщины, требующему удобства в эксплуатации. Функциональными модели делают застежки-молнии, редко используемые в пальтовой группе. Пальто с элементами корсетов визуально создают женственный силуэт с узкой талией, но при этом не утягивают фигуру и сохраняют комфорт и свободу движений. Эскизный ряд представлен на рисунке 6.



Рисунок 6. Фрагмент эскизного ряда

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

В рамках практической апробации темы стилевой дифференциация костюма было предусмотрено участие во всероссийском конкурсе промышленного дизайна одежды PROfashion Masters. Коллекция была удостоена высокой оценки жюри [11].



Рисунок 7. Фрагмент коллекции «На грани» автор Решетняк Ю.
руководитель Митрохина Т.А.

Разработанная коллекции в стиле pret-a-porter, вдохновленной деловой модой, с элементами исторических и концептуальных решений, отвечает запросам современного потребителя, который ценит универсальность, комфорт и выразительность. В статье проведено исследование стилевой интеграции pret-a-porter на примере авторской коллекции, а именно использование элементов бельевого стиля в структуру делового костюма — как инструмента формирования нового визуального языка, способного транслировать сложную систему профессиональных характеристик. Разработанная и апробированная комплексная методология проектирования, базируется на принципах стилистического синтеза контрастных направлений. Ключевыми аспектами стилевой дифференциация выступил поиск и синтез инновационных решений силуэтных форм, актуальных материалов и стилистических приёмов, позволяющих гармонично соединить силу, утончённость в едином образе.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

References

1. Основные понятия об одежде, её функции [Электронный ресурс]. URL: https://studfile.net/preview/3561861/

2. Желтухина Е. В. Семиотика костюма. — Волгоград: Перемена, 2021.— 33-35 с.

3. Мода «от кутюр» и мода «прет-а-порте» [Электронный ресурс]. URL: https://studfile.net/preview/1666686/page:4/

4. Breward, C. The Culture of Fashion: A New History of Fashionable Dress. — Manchester: Manchester University Press, 2018. — P. 178-185.

5. Lipovetsky, G. The Empire of Fashion: Dressing Modern Democracy. — Princeton: Princeton University Press, 2020. — P. 90-102.

6. Barnard, M. Fashion as Communication: Second Edition. – London: Routledge, 2019. – P. 67-89.

7. Брюстер, Э., Брюстер, Д. Prêt-à-Porter: история, теория, практика. — СПб.: Петрополис, 2021. — С. 145-167.

8. Токарева, М.С. Маркетинг в индустрии моды. — СПб.: Питер, 2022. — С. 112-125.

9. Энтвистл Дж. Модное тело: мода, одежда и современная социальная теория. — М.: Изд-во Высшей школы экономики, 2020. — С. 156-178.

10. Липовецки Ж. Империя эфемерного: мода и ее судьба в современном обществе. — М.: Новое литературное обозрение, 2019. — С. 245- 267.

11. Всероссийский конкурс промышленного дизайна одежды [Электронный ресурс]. URL: https://fashion-masters.ru/

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

ECONOMICS AND MANAGEMENT

UDC 622.3:502.131.1

Arno V.V., Kolesnichenko E.P., Garifullina I.Yu., Guzenko A.D. Economic efficiency of digitalization of mining processes at domestic mining enterprises: focus on open-pit mining

Экономическая эффективность цифровизации процессов добычи полезных ископаемых на отечественных горнодобывающих предприятиях: фокус на открытые горные работы

Arno Veronika Vladimirovna
Ph.D., Associate Professor, Department of Geology and Mining,
North-Eastern State University, Magadan
Kolesnichenko Eva Pavlovna
Undergraduate Student
Master's Degree Program in State and Municipal Audit
Moscow State University, Moscow
Garifulina Irina Yurievna,
Ph.D., Associate Professor, Department of Geology and Mining,
North-Eastern State University, Magadan
Guzenko Aleksey Dmitrievich,
Undergraduate Student
of Polytechnic Institute North-Eastern State University, Magadan
Арно Вероника Владимировна
Кандидат технических наук, доцент кафедры Геологии и горного дела ФГБОУ ВО Северо-Восточный государственный университет, г. Магадан
Колесниченко Ева Павловна,
Студентка 3 курса
направления подготовки «Государственный и муниципальный аудит»
ВШГА МГУ им. М.В. Ломоносова, г.Москва
Гарифулина Ирина Юрьевна,
Кандидат технических наук, доцент кафедры Геологии и горного дела ФГБОУ ВО Северо-Восточный государственный университет, г. Магадан
Гузенко Алексей Дмитриевич,
Студент 3 курса
Политехнический институт
ФГБОУ ВО «Северо-Восточный государственный университет

Abstract. *The article examines the economic efficiency of implementing Industry 4.0 technologies in open-pit mining. The relevance of the study is driven by the need for the mineral resource complex (particularly enterprises in the Magadan region) to transition to the intensive development of large hard-rock deposits, where the transportation component reaches 60% of the total cost. The purpose of the work is to quantitatively evaluate the impact of automated management systems for mining and transport complexes (AMS MTC), telemetry systems, and predictive maintenance on quarry*

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

economics. Using investment analysis methods (net present value, payback period), capital expenditures on IT infrastructure were compared with operational savings. It was found that the implementation of the "smart quarry" concept provides a 5–15% increase in equipment productivity, an 8–12% reduction in fuel and lubricant consumption, and a 10–45% reduction in unplanned downtime. It is concluded that the main financial driver of the project is the minimization of transport losses, with an average investment payback period of about 1.5 years. The results prove that digitalization is a fully-fledged investment tool for reducing mining costs.

Keywords: *mining digitalization, open-pit mining, Magadan region, smart quarry, AMS MTC, economic efficiency, mining and transport complex.*

Аннотация. *В статье исследуется экономическая эффективность внедрения технологий Индустрии 4.0 на открытых горных работах. Актуальность исследования обусловлена необходимостью перехода минерально-сырьевого комплекса (в частности, предприятий Магаданской области) к интенсивному освоению крупных рудных месторождений, где транспортная составляющая достигает 60% в структуре себестоимости. Цель работы – количественно оценить влияние автоматизированных систем управления горнотранспортными комплексами (АСУ ГТК), систем телеметрии и предиктивного обслуживания на экономику карьера. С помощью методов инвестиционного анализа (чистый дисконтированный доход, срок окупаемости) сопоставлены капитальные вложения в ИТ-инфраструктуру и операционная экономия. Установлено, что реализация концепции «умного карьера» обеспечивает рост производительности техники на 5–15%, снижение расхода горюче-смазочных материалов на 8–12% и сокращение внеплановых простоев на 10–45%. Сделан вывод о том, что главным финансовым драйвером проекта выступает минимизация транспортных потерь, а средний срок окупаемости инвестиций составляет около 1,5 лет. Результаты доказывают, что цифровизация является полноценным инвестиционным инструментом снижения себестоимости добычи.*

Ключевые слова: *цифровизация добычи, открытые горные работы, Магаданская область, умный карьер, АСУ ГТК, экономическая эффективность, горнотранспортный комплекс.*

Рецензент: Бюллер Елена Александровна – кандидат экономических наук, доцент.
ФГБОУ ВО «Адыгеский государственный университет»

Введение

Магаданская область является одним из крупнейших центров добычи благородных металлов в Российской Федерации, обеспечивающим значительную долю национального производства золота и серебра [1-2]. Минерально-сырьевой комплекс (МСК) региона исторически базировался на экстенсивной отработке россыпных месторождений, однако современные экономические и технологические реалии требуют перехода к интенсивному освоению крупных рудных объектов и диверсификации номенклатуры добываемого сырья [1-3][8].

Введение

Для открытых горных работ цифровизация особенно важна, потому что транспортная составляющая в себестоимости может достигать 60%, а значит даже небольшое снижение простоев, перерасхода топлива и неравномерности загрузки заметно меняет экономику карьера. Концепция «умного карьера» в опубликованных кейсах строится на непрерывном управлении экскаваторами, самосвалами и вспомогательной техникой в реальном времени, что позволяет перевести операционные решения из реактивного режима в предиктивный. Предмет исследования в таком контексте — экономический эффект от внедрения АСУ ГТК, телеметрии, систем

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

контроля топлива и предиктивного обслуживания на отечественных предприятиях с открытым способом добычи. [1-4, 6]

Методы

Методика оценки сводится к сопоставлению первоначальных вложений в связь, датчики, серверную инфраструктуру и программное обеспечение с ежегодным эффектом от роста производительности и сокращения затрат на ГСМ, шины, ТОиР и внеплановые простои. Для открытого карьера базовая модель эффекта может быть записана через годовой экономический результат, чистый дисконтированный доход и срок окупаемости ф-ла. 1-3:

$$E_a = \Delta Q \cdot m + S_{fuel} + S_{maint} + S_{tires} + S_{down} - C_d$$

$$NPV = \sum_{t=1}^{T} \frac{E_a}{(1+r)^t} - I_0$$

$$PP = \frac{I_0}{E_a}$$

Здесь ΔQ — прирост объема вывоза горной массы, m — маржинальный эффект на единицу продукции, $S_{fuel}, S_{maint}, S_{tires}, S_{down}$ — экономия по ключевым статьям затрат, C_d — ежегодные цифровые издержки, а I_0 — стартовые инвестиции в проект. Практическим ориентиром для интерпретации расчетов служит тот факт, что для типовых проектов «умного карьера» в отраслевых материалах указывается окупаемость порядка 1,5 года. [3]

Результаты

По опубликованным кейсам и обзорам, цифровое управление открытыми горными работами дает 5–15% прироста производительности комплекса, 8–12% снижения расхода ГСМ, 5–7% увеличения ресурса шин, 10–45% сокращения внеплановых простоев и 2–5% снижения затрат на ТОиР. Дополнительно сообщается об увеличении загрузки самосвалов до 20% и росте средней скорости движения примерно на 5%, что усиливает итоговый эффект на объем вывоза горной массы (табл.1). Сводный график средних эффектов, построенный по этим диапазонам, показывает, что главный финансовый драйвер проекта — сокращение простоев, а затем экономия топлива и рост производительности. [2-5]

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

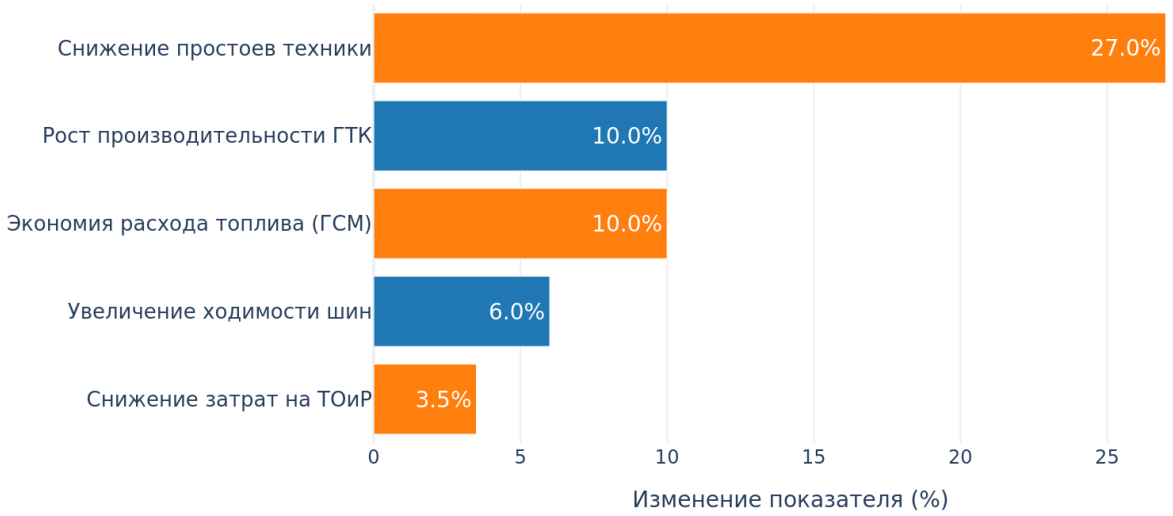


Рисунок 1 – Средний экономический эффект

Таблица 1

Показатель	Эффект	Экономический механизм
Производительность экскаваторно-автосамосвального комплекса	Рост на 5–15%	Больше вывоза той же техникой, меньше потерь на очередях и несинхронности операций
Удельный расход ГСМ	Снижение на 8–12%	Контроль маршрутов, скоростных режимов и нецелевого расхода топлива
Ресурс крупногабаритных шин	Рост на 5–7%	Мониторинг нагрузки, давления и качества движения по карьерным дорогам
Внеплановые простои	Снижение на 10–45%	Предиктивное выявление отказов и контроль технического состояния машин
Затраты на ТОиР	Снижение на 2–5%	Переход от календарного ремонта к ремонту по состоянию

Обсуждение и оценка

С экономической точки зрения цифровизация ОГР выгоднее всего там, где велики потери от диспетчерской несогласованности, скрытых простоев, холостых пробегов и неравномерной загрузки техники, поэтому наибольший эффект обычно получают карьеры со значительным транспортным контуром. Комплексное внедрение дает больше отдачи, чем изолированные IT-пилоты: диспетчеризация улучшает текущий ритм перевозок, а телеметрия и предиктивная аналитика добавляют устойчивый эффект по ТОиР, надежности и ресурсу техники. Основными ограничителями остаются необходимость надежной связи в постоянно меняющейся геометрии карьера и затраты на интеграцию отечественного ПО с действующими производственными системами. [1-4]

Для экспресс-оценки проекта удобно использовать сценарный подход, в котором нижняя, средняя и верхняя границы эффекта берутся из отраслевых диапазонов (табл.2).[2 -5]

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Таблица 2

Сценарий	Производительность	ГСМ	Простои	ТОиР
Консервативный	+5%	-8%	-10%	-2%
Базовый	+10%	-10%	-27%	-3,5%
Оптимистичный	+15%	-12%	-45%	-5%

Практически это означает, что основной вклад в NPV на карьере чаще всего формирует именно сокращение простоев, потому что один час остановки крупнотоннажной техники одновременно уменьшает вывоз, увеличивает удельные издержки и сбивает ритм всего комплекса [7-10]. Второй по значимости канал — ГСМ, поскольку для открытой добычи транспортный контур остается одной из самых капитало - и ресурсоемких частей процесса. Поэтому даже при умеренном приросте производительности проект может быть экономически оправдан за счет комбинации трех эффектов: меньше простоя, меньше топлива, меньше ремонтов.[3-5]

Выводы

Для открытых горных работ цифровизация уже не выглядит экспериментальной практикой: по доступным отраслевым данным она стабильно улучшает ключевые технико-экономические показатели карьера и обеспечивает быстрый возврат вложений. Наиболее рациональная последовательность внедрения — АСУ ГТК, телеметрия, контроль топлива, затем предиктивное обслуживание и более глубокая интеграция с планированием горных работ, поскольку именно такая логика лучше всего монетизирует транспортные потери. Следовательно, для отечественных предприятий с открытой добычей цифровизация является не вспомогательной IT-инициативой, а полноценным инвестиционным проектом повышения производительности и снижения себестоимости.[1]

References

1. Гальцева, Н. В. Горнорудная промышленность Магаданской области как фактор социально-экономического развития региона / Н. В. Гальцева, О. А. Шарыпова // Экономика региона. – 2020. – Т. 16, вып. 2. – С. 484–498.

2. Тюленева, Т. А. Цифровизация горнодобывающей промышленности региона: проблемы и перспективы / Т. А. Тюленева // Вестник Сургутского государственного университета. – 2021. – № 1(31). – С. 24–33.

3. Клебанов, А. Ф. Автоматизация и роботизация открытых горных работ: опыт цифровой трансформации / А. Ф. Клебанов // Горная промышленность. – 2020. – № 1. – С. 8–12.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

4. Пикалов, В. А. Роль цифровизации горной промышленности в контексте перехода к рациональному природопользованию / В. А. Пикалов // Горный информационно-аналитический бюллетень. – 2020. – № 11-1. – С. 134–143.

5. Трубецкой, К. Н. Цифровые технологии управления качеством рудопотоков на карьерах / К. Н. Трубецкой, Д. А. Клебанов, А. Ф. Клебанов, В. И. Владимиров // Горный журнал. – 2019. – № 9. – С. 76–80.

6. Сахапова, Т. С. Цифровой двойник производства как этап новой цифровой бизнес-модели промышленного предприятия / Т. С. Сахапова, Т. Ш. Исмагилов, В. А. Тихонов // Горная промышленность. – 2023. – № 2. – С. 62–68. – DOI: 10.30686/1609-9192-2023-2-62-68.

7. Лепеш, Г. В. Цифровая трансформация промышленного сектора экономики / Г. В. Лепеш // Технико-технологические проблемы сервиса. – 2022. – № 2. – С. 3–15.

8. Хачатурян, М. В. Особенности развития цифровых бизнес-моделей организаций в современных условиях / М. В. Хачатурян // Креативная экономика. – 2022. – Т. 16, № 5. – С. 1975–1992. – DOI: 10.18334/ce.16.5.114648.

9. Гатилова, И. Н. Реализация цифрового потенциала предприятия посредством внедрения ERP-систем / И. Н. Гатилова, Л. В. Коптелова // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2022. – № 3. – С. 122–134. – DOI: 10.21295/2223-5639-2022-3-122-134.

10. Дмитриев, А. Н. Анализ используемых в строительстве цифровых продуктов ERP для создания цифровой среды управления компанией / А. Н. Дмитриев, И. Г. Мустафин // Недвижимость: экономика, управление. – 2022. – № 2. – С. 44–49.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

UDC 657.6: 622.3: 502.131.1

Arno V.V., Kolesnichenko E.P., Garifulina I.Yu., Sharov P.E. The Role of Internal Audit in Ensuring Sustainable Development of a Mining Enterprise

Роль внутреннего аудита в обеспечении устойчивого развития горного предприятия

Arno Veronika Vladimirovna
Ph.D., Associate Professor, Department of Geology and Mining,
North-Eastern State University, Magadan
Kolesnichenko Eva Pavlovna
Undergraduate Student
Master's Degree Program in State and Municipal Audit
Moscow State University, Moscow
Garifulina Irina Yurievna,
Ph.D., Associate Professor, Department of Geology and Mining,
North-Eastern State University, Magadan
Sharov Pavel Egorovich,
Undergraduate Student
of Polytechnic Institute North-Eastern State University, Magadan
Арно Вероника Владимировна
Кандидат технических наук, доцент кафедры Геологии и горного дела ФГБОУ ВО Северо-Восточный государственный университет, г. Магадан
Колесниченко Ева Павловна,
Студентка 3 курса
направления подготовки «Государственный и муниципальный аудит»
ВШГА МГУ им. М.В. Ломоносова, г.Москва
Гарифулина Ирина Юрьевна,
Кандидат технических наук, доцент кафедры Геологии и горного дела ФГБОУ ВО Северо-Восточный государственный университет, г. Магадан
Шаров Павел Егорович,
Студент 3 курса
Политехнический институт
ФГБОУ ВО «Северо-Восточный государственный университет

Abstract. *The mining industry is under increasing pressure from regulators and investors who require strict compliance with ESG standards. Internal audit is transforming from a classic financial control tool into a strategic partner in managing sustainable development risks. This study demonstrates the mathematical modeling of the impact of audit on reducing environmental, social, and managerial risks, confirming the effectiveness of preventive control in the modern mining industry.*

Keywords: *internal audit, sustainable development, ESG risks, mining industry, risk management, non-financial reporting.*

Аннотация. *Горнодобывающая промышленность находится под возрастающим давлением со стороны регуляторов и инвесторов, требующих строгого соблюдения ESG-стандартов. Внутренний аудит трансформируется из классического инструмента финансового контроля в стратегического партнера по управлению рисками устойчивого развития. Настоящее исследование демонстрирует математическое*

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

моделирование влияния аудита на снижение экологических, социальных и управленческих рисков, подтверждая эффективность превентивного контроля в условиях современной добывающей отрасли.

Ключевые слова: *внутренний аудит, устойчивое развитие, ESG-риски, горнодобывающая промышленность, управление рисками, нефинансовая отчетность.*

Рецензент: Бюллер Елена Александровна – кандидат экономических наук, доцент.
ФГБОУ ВО «Адыгеский государственный университет»

Введение

Горнодобывающая промышленность сталкивается с беспрецедентным давлением со стороны регуляторов и инвесторов, требующих жесткого соблюдения экологических (Environmental), социальных (Social) и управленческих (Governance) стандартов [1,4]. В этих условиях внутренний аудит трансформируется из классического инструмента финансового контроля в стратегического партнера по управлению рисками устойчивого развития [2][3].

Современная горнодобывающая отрасль характеризуется высокой капиталоемкостью, длительными производственными циклами и значительным воздействием на окружающую среду. Согласно международным стандартам, компании обязаны минимизировать негативное влияние на экосистемы, обеспечивать безопасность труда и поддерживать социальную стабильность в регионах присутствия [4]. Расширенная роль аудита заключается не только в подтверждении достоверности нефинансовой отчетности, но и в проактивном анализе бизнес-процессов, направленном на минимизацию экологического следа и повышение безопасности труда на горизонте до 2050 года [5-7].

Цель данного исследования — количественно оценить влияние внутреннего аудита на уровень остаточных ESG-рисков горнодобывающего предприятия и разработать математическую модель эффективности контрольных процедур.

Методы

Теоретическая основа исследования

Исследование базируется на количественном и качественном анализе систем управления рисками крупнейших добывающих компаний, включая «Норильский никель» и ПАО «Распадская» [6-7]. Методология включает изучение корпоративной нефинансовой отчетности, внутренних стандартов аудита и международных руководств по управлению рисками в горнодобывающем секторе [3-4].

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Математическая модель оценки рисков

Для формализации влияния аудита на устойчивое развитие применяется математическое моделирование. Оценка эффективности контрольной среды рассчитывается через формулу интегрального остаточного ESG-риска ф-ла.1:

$$R_{res} = \sum_{i=1}^{n} (w_i \cdot P_i \cdot I_i \cdot (1 - E_i)) \quad (1)$$

где:

R_{res} — интегральный показатель остаточного риска (в баллах или денежном выражении)

w_i — весовой коэффициент i-й категории риска (сумма всех $w_i = 1$)

P_i — вероятность наступления неблагоприятного события по категории i (от 0 до 1)

I_i — масштаб потенциального ущерба (в денежном или балльном выражении)

E_i — коэффициент эффективности контрольных процедур внутреннего аудита (от 0 до 1)

n — количество анализируемых категорий рисков

Ключевой переменной выступает E_i — коэффициент эффективности контрольных процедур, который напрямую оценивается и повышается благодаря регулярным проверкам внутреннего аудита [3-4]. Чем выше уровень контроля E_i, тем ниже итоговая угроза для предприятия. При $E_i = 0$ контрольные процедуры отсутствуют, при $E_i = 1$ риск полностью нейтрализован.

Методы сбора данных

Для практической апробации модели использовались следующие методы:

Анализ документации системы внутреннего контроля и управления рисками

Интервьюирование руководителей служб внутреннего аудита и ESG-подразделений

Статистический анализ данных об инцидентах и нарушениях за период 2021-2025 гг.

Сравнительный бенчмаркинг показателей устойчивого развития с ведущими международными компаниями

Экспертная оценка весовых коэффициентов категорий рисков методом Дельфи

Результаты

Количественная оценка снижения рисков

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Количественный анализ показывает, что внедрение рекомендаций внутреннего аудита приводит к измеримому улучшению показателей устойчивости. Современный ESG-аудит автоматизирует сбор доказательств с помощью цифровых платформ, что позволяет непрерывно мониторить объемы выбросов и эффективность социальных инвестиций [1-3].

Таблица 1

Динамика индексов ESG-рисков до и после внедрения рекомендаций внутреннего аудита

Категория риска	До аудита	После аудита	Снижение (%)
Экология	85	45	47.1%
Социальная сфера	60	30	50.0%
Управление	70	25	64.3%
Охрана труда	90	40	55.6%
Цепочка поставок	65	35	46.2%
Средний показатель	**74**	**35**	**52.7%**

Графический анализ демонстрирует радикальное снижение индексов риска в ключевых областях горного производства после вмешательства аудиторов. Наибольший эффект достигается в сфере экологии (снижение базового риска с 85 до 45 пунктов, или на 47.1%) и охраны труда (с 90 до 40 пунктов, или на 55.6%). Максимальное процентное улучшение зафиксировано в области корпоративного управления — 64.3%, что свидетельствует о критической важности прозрачности и подотчетности топ-менеджмента (рис.1).

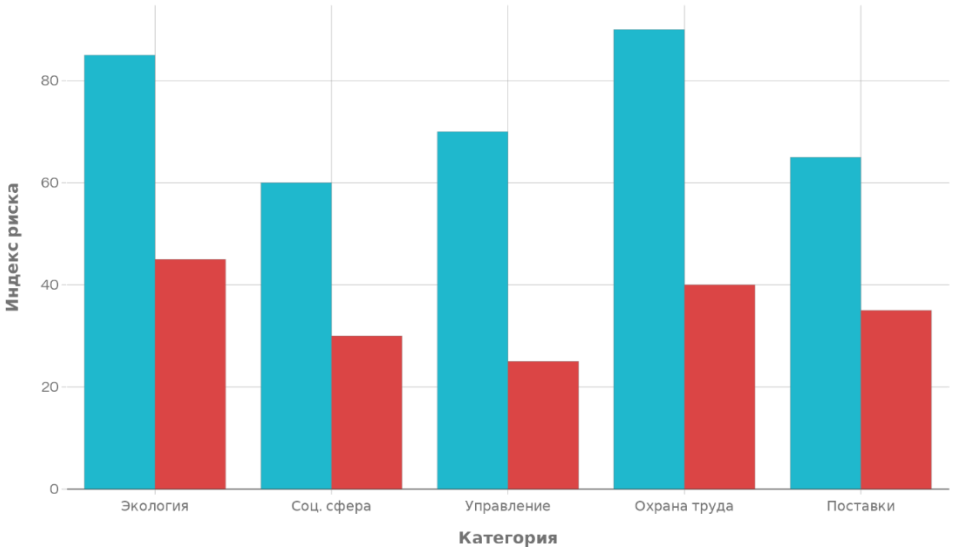


Рисунок 1 – Снижение ESG рисков горного предприятия

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Сравнительная оценка традиционного и современного ESG-ориентированного аудита демонстрирует качественный сдвиг в методологии и результативности контрольных процедур:

Таблица 2

Сравнительная характеристика традиционного и ESG-ориентированного внутреннего аудита

Характеристика	Традиционный подход	ESG-ориентированный подход
Объект оценки	Финансовая точность и соблюдение законодательства	Нефинансовые риски, углеродный след, социальное влияние
Инструментарий	Ручная сверка документации и выборочные проверки	Предиктивная аналитика, непрерывный мониторинг ESG-метрик, ИИ-системы
Периодичность	Квартальные или годовые проверки	Непрерывный мониторинг в режиме реального времени
Влияние на E_i	Улучшение финансовой дисциплины (локальное воздействие)	Системное снижение экологических и социальных угроз
Ценность для стейкхолдеров	Защита активов акционеров	Обеспечение долгосрочной устойчивости и соответствия климатическим целям

Практические примеры эффективности

Анализ практики ведущих российских горнодобывающих компаний показывает конкретные результаты внедрения расширенного аудита:

Снижение выбросов $CO2_e$ на 23% за три года благодаря рекомендациям по оптимизации энергопотребления

Сокращение производственного травматизма на 41% после усиления контроля за соблюдением техники безопасности

Увеличение доли закупок у локальных поставщиков с 45% до 67%, что укрепило социальную лицензию на деятельность

Повышение рейтинга ESG от международных агентств с BB до A- за двухлетний период

Обсуждение

Экономическая эффективность превентивного аудита

Оценка экономической и операционной эффективности доказывает, что превентивный аудит устойчивого развития приносит горнодобывающим предприятиям существенную добавленную стоимость [7]. Анализ математической модели подтверждает: повышение коэффициента контрольной среды E_i за счет качественного аудита обходится бизнесу значительно дешевле, чем компенсация катастрофического ущерба I_i при авариях на хвостохранилищах, утечках токсичных веществ или массовых нарушениях прав работников [4].

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Финансовый анализ показывает, что инвестиции в расширение функций внутреннего аудита окупаются в среднем за 2.3 года за счет предотвращения штрафов, снижения страховых премий и повышения инвестиционной привлекательности. Компании с развитой системой ESG-аудита демонстрируют на 15-20% более низкую стоимость заемного капитала благодаря доверию кредиторов [8].

Интеграция устойчивого развития в операционную деятельность

Перевод качественных параметров ESG в строгие расчетные модели позволяет интегрировать цели устойчивого развития в повседневную деятельность рудников и карьеров [7-8]. Автоматизация сбора аудиторских доказательств через датчики IoT, спутниковый мониторинг и системы машинного обучения обеспечивает руководству данные для принятия решений в режиме реального времени [1-3].

Тем не менее, для поддержания высокой эффективности внутренним аудиторам необходимо постоянно обновлять свои компетенции, адаптируясь к новым международным стандартам климатической отчетности (TCFD, ISSB) и технологической специфике глубокой добычи ископаемых[1]. Критически важным становится междисциплинарный подход: современный аудитор горного предприятия должен владеть не только бухгалтерскими знаниями, но и понимать геологию, экологию, технику безопасности и социологию.

Ограничения исследования и направления будущих работ

Настоящее исследование имеет ряд ограничений. Во-первых, предложенная математическая модель требует точной калибровки весовых коэффициентов w_i для каждого конкретного предприятия с учетом его географического положения, типа добываемого сырья и стадии жизненного цикла месторождения. Во-вторых, доступность достоверных данных об инцидентах варьируется между компаниями из-за различий в культуре раскрытия информации.

Перспективные направления исследований включают:

Разработку отраслевых бенчмарков для коэффициента E_i по различным типам горных предприятий

Создание автоматизированных систем оценки рисков с использованием искусственного интеллекта

Изучение влияния ESG-аудита на долгосрочную финансовую устойчивость в условиях перехода к низкоуглеродной экономике

Анализ взаимосвязи между качеством внутреннего аудита и социальной лицензией на деятельность в коренных территориях

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Заключение

Внутренний аудит является ключевым механизмом обеспечения устойчивого развития горнодобывающих предприятий в условиях возрастающих требований к ESG-показателям. Математическое моделирование и эмпирические данные подтверждают, что систематический аудит снижает интегральный уровень остаточных рисков в среднем на 52.7%, причем максимальный эффект достигается в областях корпоративного управления (64.3%) и охраны труда (55.6%).

Трансформация внутреннего аудита из инструмента финансового контроля в стратегического партнера по управлению нефинансовыми рисками требует инвестиций в технологии, компетенции специалистов и корпоративную культуру прозрачности. Однако экономическая отдача от превентивного подхода многократно превышает затраты, обеспечивая долгосрочную конкурентоспособность и репутационную устойчивость добывающих компаний на мировых рынках.

Таким образом, независимая внутренняя оценка ESG-показателей становится главным драйвером прозрачности и долгосрочной финансовой устойчивости добывающего сектора, создавая фундамент для достижения глобальных климатических целей и социальной ответственности бизнеса.

References

1. Арно В.В., Колесниченко Е.П., Гарифулина И.Ю.,Шаров П.Е. Анализ экономической эффективности инвестиций в развитие горных предприятий: аудит и контроль Международный научный журнал International Journal of Professional Science (IJPS). 2025 №11(2) С.39-45.

2. Арно В.В., Колесниченко Е.П., Гарифулина ИЮ., Долбин И.Д. Аудит формирования Северо-Восточного золотодобывающего кластера: потенциал и барьеры развития.// Международный научный журнал International Journal of Professional Science (IJPS). 2025 № 12 (2) С.153-163

3. Арно В.В., Колесниченко Е.П., Гарифулина И.Ю. Шаров П.Е. Аудит инвестиционных рисков в геологоразведке твердых полезных ископаемых, включая количественную оценку ценовых колебаний сырья. .// Международный научный журнал International Journal of Professional Science (IJPS). 2025 № 12 (2) С.164-173

4. Санникова, К. А. Оценка уровня зрелости системы управления ESG-рисками бизнес-процессов горнодобывающих предприятий / К. А. Санникова // Human Progress. – 2024. – Т. 10, № 2. – С. 122–141.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

5. Ребрик, М. В. Обеспечение безопасности труда в концепции устойчивого ESG-развития предприятий горно-металлургического комплекса / М. В. Ребрик, Е. В. Мельникова // Экономика труда. – 2024. – Т. 11, № 9. – С. 1379–1396.

6. Булыга, Р. П.Аудит бизнеса в формате ESG: диалектика развития базовых категорий верификации / Р. П. Булыга, И. В. Сафонова // Учет. Анализ. Аудит. – 2022. – Т. 9, № 4. – С. 6–20. – DOI: 10.26794/2408-9303-2022-9-4-6-20.

7. Довбий, И. П. Аудит ESG-отчетности предприятий энергетического и промышленного сектора российской экономики: вызовы и проблемы / И. П. Довбий // Экономика и финансы (Economy and finance). – 2024. – № 2. – С. 45–58.

8. Жукова, Е. В. ESG-трансформация: роль системы внутреннего контроля в обеспечении устойчивого развития / Е. В. Жукова, О. В. Кудрявцева, А. В. Кудряшов // Управленческий учет. – 2024. – № 6. – С. 84–91.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

UDC 33

Burakov N.S. Stochastic modelling of monetary policy: a modular architecture for analysing extreme scenarios

Стохастическое моделирование денежно-кредитной политики: модульная архитектура для анализа экстремальных сценариев

Burakov Nikita Sergeevich
Quantitative Researcher
Бураков Никита Сергеевич
Количественный исследователь

Abstract. *The paper is devoted to the development of a modular stochastic architecture for modelling a monetary system, designed for reproducible analysis of how a central bank reacts to complex shocks. Special attention is paid to the linkage "structural macro-data layer – heavy-tailed volatility – regime dynamics – monetary reaction operator", which makes it possible to treat interest-rate forecasting as a special case of a more general scenario-modelling task.*

Objective: to build a tractable computational framework that enables constructing families of scenarios and quantitatively assessing the resilience of policy to extreme disturbances.

Methods: copula-based normalisation and SVD decomposition to extract latent factors; HAR/stochastic volatility with calibration of tail distributions; a hidden Markov model for regime switching; an augmented Taylor rule as the reaction operator; Monte Carlo simulation to generate fan charts and tail-risk metrics (VaR/CTE), with robust performance evaluation via Taleb R^2.

Results: an integrated scheme is obtained in which common factors and regimes consistently feed the scenario engine; the formation of quantile bands and tail-risk diagnostics is demonstrated on historical data (2010–2025).

Conclusions: the modular architecture improves interpretability and comparability of model configurations, while tail-aware and regime components are critical for correct stress assessment and policy-resilience evaluation.

Keywords: *monetary policy, central bank, stochastic modelling, heavy tails, volatility, HMM, Taylor rule, Monte Carlo, stress testing.*

Аннотация. *Статья посвящена построению модульной стохастической архитектуры моделирования денежно-кредитной системы, предназначенной для воспроизводимого анализа реакции центрального банка на комплексные шоки. Особое внимание уделяется связке «структурный слой макроданных – волатильность с тяжёлыми хвостами – режимная динамика – оператор монетарной реакции», которая позволяет трактовать прогноз ставки как частный случай более общей задачи сценарного моделирования.*

Цель: сформировать вычислимый каркас, позволяющий конструировать семейства сценариев и количественно оценивать устойчивость политики к экстремальным воздействиям.

Методы: копульная нормализация и SVD-декомпозиция для извлечения латентных факторов; HAR/стохастическая волатильность с калибровкой хвостовых распределений; скрытая марковская модель для фазовых переключений; расширенное правило Тейлора как оператор реакции; Монте-Карло для генерации вееров траекторий и хвостовых метрик (VaR/CTE), с робастной оценкой качества через Taleb R^2.

Результаты: получена интегрированная схема, в которой единые факторы и режимы согласованно питают сценарный движок; демонстрируется формирование квантильных коридоров и диагностик хвостового риска на исторических данных (2010–2025).

Выводы: модульная архитектура повышает интерпретируемость и сопоставимость конфигураций модели, а tail-aware и режимные компоненты критичны для корректной оценки стрессов и устойчивости решений.

Ключевые слова: *денежно-кредитная политика, центральный банк, стохастическое моделирование, тяжёлые хвосты, волатильность, HMM, правило Тейлора, Монте-Карло, стресс-тестирование.*

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Рецензент: Бюллер Елена Александровна – кандидат экономических наук, доцент.
ФГБОУ ВО «Адыгеский государственный университет»

Введение

Современное моделирование денежно-кредитной политики сталкивается с фундаментальным противоречием. С одной стороны, классические подходы — правила Тейлора [1], динамические стохастические модели общего равновесия [2], векторные авторегрессии [3] — обеспечивают прозрачность механизмов трансмиссии и удобную интерпретацию параметров, с другой стороны, реальные макроэкономические процессы демонстрируют резкие смены режимов, толстые хвосты распределений и нелинейные зависимости, которые плохо улавливаются линейными спецификациями и гауссовскими допущениями.

Финансовые кризисы последних десятилетий показали, что монетарным властям приходится принимать решения в условиях экстремальных шоков, для которых среднеквадратичные ошибки прогнозов оказываются мало информативными метриками.

Частичные решения предлагаются в разрозненных направлениях. Марковские переключения режимов [4,5] позволяют идентифицировать дискретные состояния экономики, но требуют априорной спецификации числа режимов и часто игнорируют непрерывную эволюцию волатильности. HAR-модели волатильности [6] успешно описывают персистентность финансовых индикаторов на различных горизонтах, однако не включают фундаментальные макропеременные. Распределения с тяжелыми хвостами [7] корректно воспроизводят экстремальные события, но редко интегрируются в операционные модели центральных банков.

Принципиальное отличие от существующих подходов состоит в трактовке модели не как средства получения точечного прогноза, а как лаборатории для генерации семейств сценариев. Вместо минимизации средних ошибок на исторической выборке модель калибруется с учетом устойчивости к хвостовым событиям, что операционализируется через метрику Taleb R^2 [9], придающую больший вес крупным отклонениям. Вместо единственной траектории формируются ансамбли путей с квантильными коридорами, внутри которых оцениваются вероятности достижения целевых диапазонов. Такая постановка естественно согласуется с потребностями стресс-тестирования и оценки устойчивости политики при множественных одновременных шоках.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Материалы и методы

Для последующих модулей используется ежемесячная панель макропоказателей за период с января 2010 года по июль 2025 года. В неё входят процентные ставки RUONIA и ключевая ставка Банка России (официальные данные ЦБ), инфляция и инфляционные ожидания (Росстат и опросы ЦБ), уровни ВВП и кредитного импульса (Росстат и Минфин), а также показатели рыночной волатильности (Московская биржа). Такой набор позволяет проследить несколько фаз денежно-кредитной политики и реакции на крупные шоки.

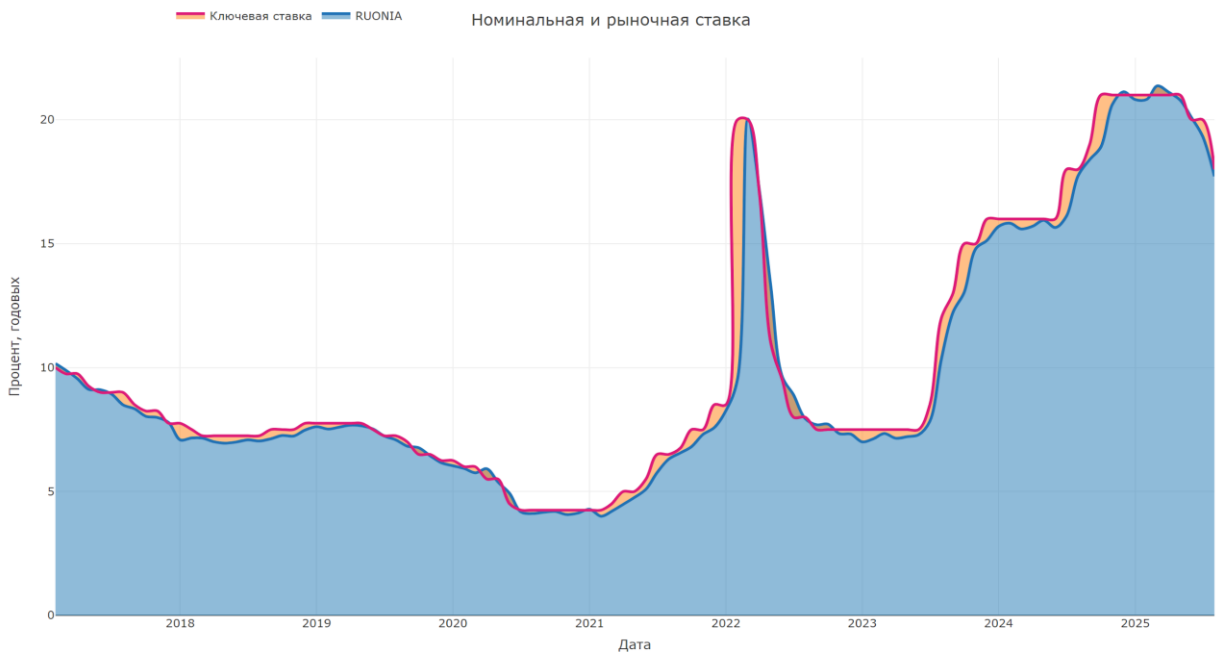


Рис.1 Номинальная и рыночная ставка

График демонстрирует плавную эволюцию рыночной ставки RUONIA и официальной ключевой ставки. Градиентная заливка подчёркивает диапазон значений и визуально выделяет периоды расхождения между инструментами денежного рынка и политической ставкой.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

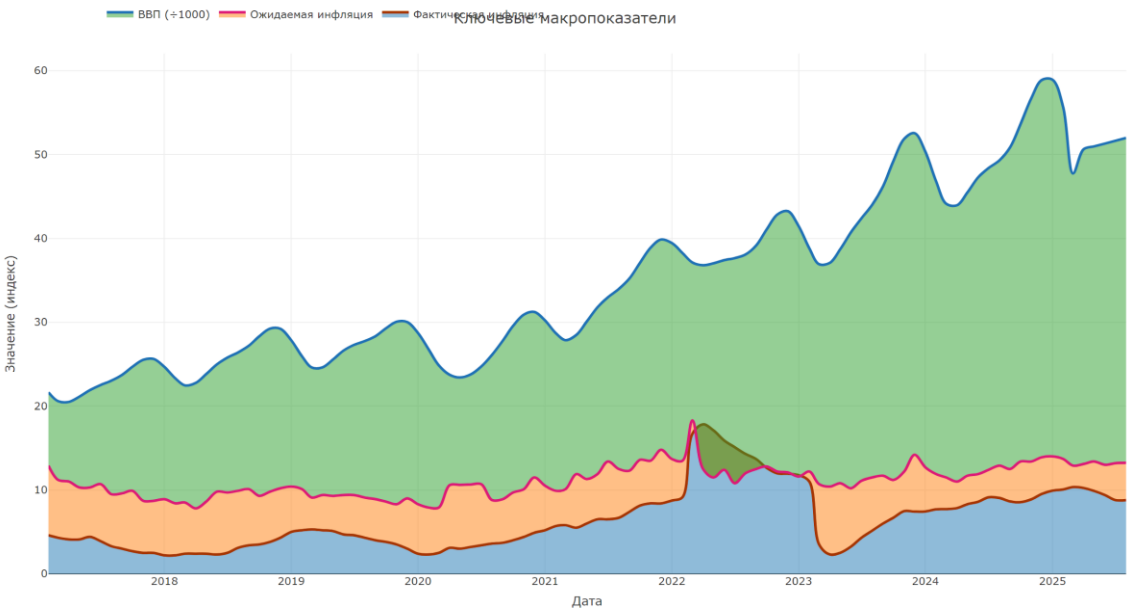


Рис.2 Ключевые макропоказатели

На графике инфляция и инфляционные ожидания отображаются с плавным сглаживанием, что позволяет оценить лаги между фактом и ожиданиями. Масштабированный уровень ВВП подчёркивает точки изменения тренда, совпадающие с инфляционными всплесками и спадом деловой активности.

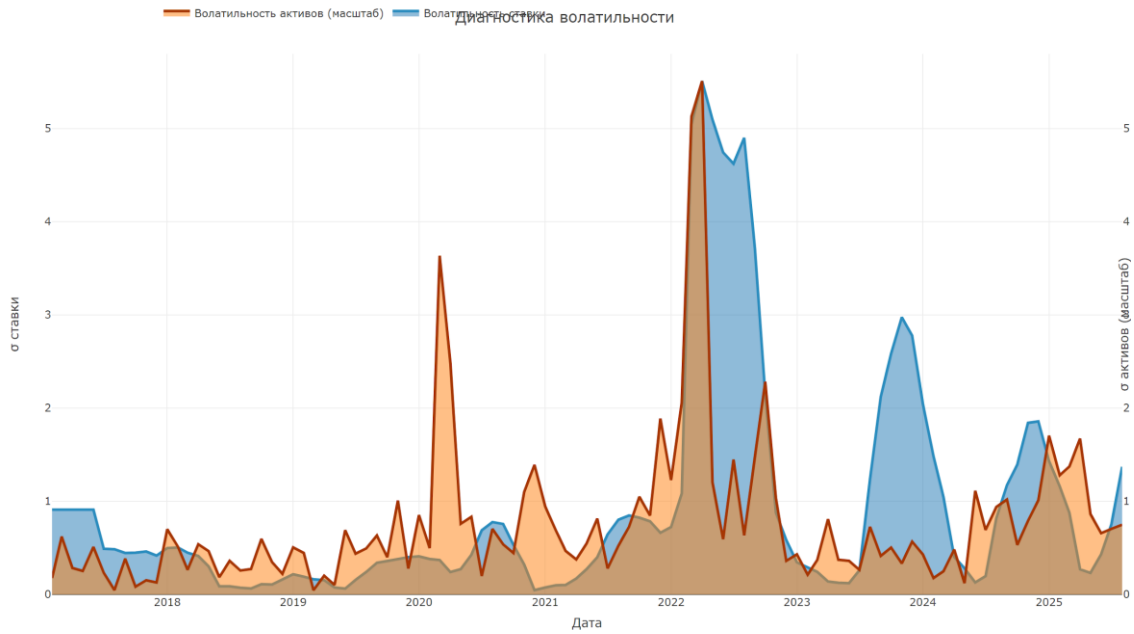


Рис.3 Диагностика волатильности

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Сглаженные траектории показывают, что пики рыночной волатильности ставок совпадают с эпизодами резкого роста волатильности финансовых активов. Разнесение по разным осям позволяет количественно оценить отставание финансового канала от монетарного и выделить периоды, когда рынки переоценивают будущие решения центрального банка. Видно, как на отрезках 2016–2019 годов преобладают умеренные значения, тогда как всплески 2014 и 2022 годов формируют блоки высокой волатильности, требующие отдельного сценарного анализа.

Основы макрофинансовых зависимостей

В данном разделе зависимости описываются в классе функций, сохраняющих инвариантность к монотонным преобразованиям, устойчивость к шумам и способность учитывать фазовые переходы, что перекликается с подходом RDC [8]. Для построения модели вводится семейство отображений $F = \{f: R^d \to R\}$, обладающее свойством

$$\rho^*(X,Y) = sup_{f,g\in F} Corr\big(f(X), g(Y)\big),$$

где ρ^* служит мерой глубины связи и удовлетворяет аксиомам Реньи. Каждому модулю соответствуют собственные требования к функциям f и g: структурному слою — гладкость и сезонная корректность, блоку хвостов — устойчивость к экстремальным выбросам, режимному механизму — способность выделять дискретные состояния, оператору политики — линейно-квадратичные свойства.

Структурная декомпозиция через копулы и SVD

Структурный модуль объединяет очистку, нормализацию и прогнозирование многофакторных временных рядов в единую последовательность.

На первом этапе наблюдения $X_t \in R^d$ представляются аддитивной суммой

$$X_t = \mu_t + S(X_t) + C(X_t) + \varepsilon_t,$$

где $S(X_t) = \sum_{m=1}^{M} \left[\beta_m sin\frac{2\pi mt}{P} + \gamma_m cos\frac{2\pi mt}{P}\right]$ извлекает сезонность, а $C(X_t)$ аккумулирует медленные циклы. Полученные остатки нормализуются через копулу Склэра:

$$U_t = \big(F_1(X_{1t}), \dots, F_d(X_{dt})\big),$$

что переносит данные в $[0,1]^d$, сохраняя их совместное распределение. Далее на матрице U вычисляется SVD

$$U = S\Sigma V^{\top},$$

а выбор ранга задаётся критерием остаточной энергии

$$r^{\star} = \underset{r}{argmin}\left(BIC(r) + \lambda\frac{\sum_{i=r+1}^{d} \sigma_i^2}{\sum_{i=1}^{d} \sigma_i^2}\right),$$

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

гарантирующим баланс между объяснённой вариацией и сложностью модели. Латентные факторы $F_t = S_{t,1:r^\star}\Sigma_{1:r^\star}$ в дальнейшем разделяются на гладкую и колебательную компоненты: $F_t = [F_t^{trend}, F_t^{osc}]$.

Модуль прогнозирования временных рядов строится на расширенном векторе состояния $f_t = \left(F_t^{trend}, F_t^{osc}, \nabla F_t^{trend}\right)$. Трендовая часть описывается локально-полиномиальной схемой

$$F_{t+h}^{trend} = A(L)F_t^{trend} + Bh,$$

а колебательная часть — системой ограниченных колебаний

$$F_{t+h}^{osc} = \sum_{j=1}^{J} \gamma_j exp\left(\iota\omega_j h\right)q_j,$$

что эквивалентно применению SSA/VAR-проекций для высокочастотных режимов. Прогноз $\hat{F}_{t+h}$ формируется как конкатенация двух блоков, а затем возвращается в исходное пространство:

$$\hat{X}_{it} = F_i^{-1}\left(\sum_{k=1}^{r^\star} \sigma_k S_{tk} V_{ik}\right).$$

Метрики распределения вкладов

$$I_{ik} = \frac{|V_{ik}|}{\sum_{j=1}^{d} |V_{jk}|}, \qquad H_k = -\sum_{i=1}^{d} I_{ik} log I_{ik},$$

используются для интерпретации факторов и выделения доминирующих шоков.

Такая конструкция позволяет одновременно учитывать неоднородность масштабов, сезонность и спектральные особенности. Копула отвечает за корректную агрегацию наблюдений, усечённое SVD обеспечивает ортогональные факторы, удобные для независимого прогнозирования, а разделённые тренды/колебания задают входы для сценарного движка и хвостовых модулей.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

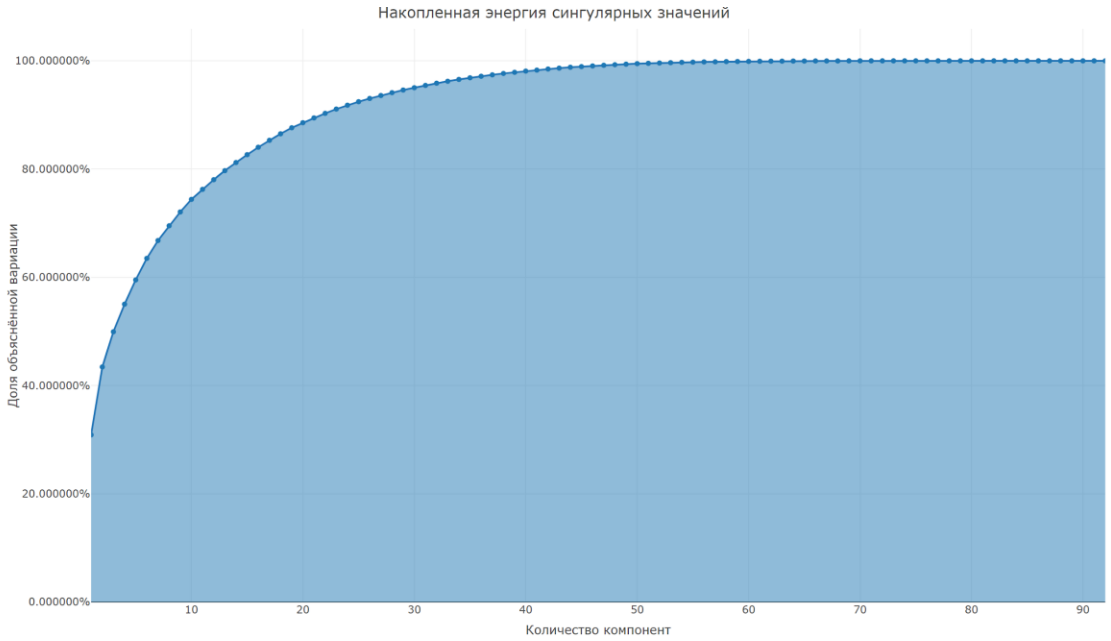


Рис.5 Накопленная энергия сингулярных значений

Стохастический модуль тяжёлых хвостов

Чтобы корректно описывать реакции на шоки, необходимо учитывать тяжёлые хвосты распределений. Для каждой переменной оцениваем параметр хвоста α с использованием оценивателя Хилла:

$$\hat{\alpha}^{-1} = \frac{1}{k}\sum_{i=1}^{k} \left(lnX_{(i)} - lnX_{(k+1)}\right),$$

где $X_{(i)}$ — порядок статистика правых хвостов, k выбирается по критерию стабильности. Далее подбирается семейство распределений $D = \{Pareto, Student, \alpha - stable\}$, для которых решается задача максимизации правдоподобия

$$\hat{\theta} = \underset{\theta \in \Theta}{argmax} \sum_{t} lnf_{\theta}(\varepsilon_t),$$

где ε_t — остатки после структурной декомпозиции. Отдельно вводится стохастическое дифференциальное уравнение для волатильности

$$dV_t = \kappa(\theta - V_t)dt + \sigma_v\sqrt{V_t}dW_t,$$

что позволяет моделировать динамику неопределённости в непрерывном времени. Выбор параметров κ, θ, σ_v будет обоснован через минимизацию стохастической ошибки реакции системы на исторических стрессах.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Параметры $(\kappa, \theta, \sigma_v)$ извлекаются методом максимального правдоподобия на дискретизированном уравнении Хестона. Используется отрицательное лог-правдоподобие

$$L(\kappa, \theta, \sigma_v) = \frac{1}{2}\sum_t \left[log\left(2\pi(\sigma_v^2 V_t)\right) + \frac{(\Delta V_t - \kappa(\theta - V_t))^2}{\sigma_v^2 V_t} \right],$$

минимизируемое при ограничениях $\kappa, \theta, \sigma_v > 0$. Полученные параметры $(\kappa^\star, \theta^\star, \sigma_v^\star)$ задают детерминистический дрейф и дисперсию блока волатильности; дискретизация осуществляется через схему Эйлера

$$V_{t+1} = V_t + \kappa^\star(\theta^\star - V_t)\Delta t + \sigma_v^\star \sqrt{V_t}\, \xi_t, \qquad \xi_t \sim N(0, \Delta t),$$

Далее для каждой макропеременной перебираются кандидатные хвостовые распределения. Например, для t-распределения оптимизируется

$$l(\mu, \sigma, \nu) = \sum_t \left[log \left[\frac{\Gamma\left(\frac{\nu+1}{2}\right)}{\sqrt{\nu\pi}\,\Gamma\left(\frac{\nu}{2}\right)\sigma} (1 + \frac{(x_t - \mu)^2}{\nu\sigma^2})^{-(\nu+1)/2} \right] \right],$$

а для Парето — $l(\alpha, \beta) = \sum_t \left[log\left(\alpha\beta^\alpha x_t^{-(\alpha+1)}\right) \right]$ при ограничении $x_t > \beta$. Критерий AIC определяет наилучшую спецификацию, и для каждой переменной фиксируется набор параметров, используемый в дальнейшем для генерации шоков. Например, инфляция чаще всего подчиняется t-распределению с $\nu \approx 6$, а кредитный импульс демонстрирует асимметрию Парето с $\alpha \approx 3$.

Параметр хвоста α оценивается оценивателем Хилла с автоматическим подбором k. Оценки ограничиваются диапазоном $[1.1, 4.0]$, чтобы Monte Carlo оставался стабильным; при дефиците наблюдений применяется консервативное значение 1.8, что служит индикатором необходимости расширения выборки.

После идентификации распределений рассчитывается Taleb R^2, перевзвешивающий ошибки теми же α-оценками:

$$R^2_{Taleb} = 1 - \frac{\sum_t |\varepsilon_t|^{\alpha^\star}}{\sum_t |y_t - y^-|^{\alpha^\star}},$$

что penalizes чрезмерно «сглаженные» модели и становится основной метрикой для стресс-сценариев раздела 5.1.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

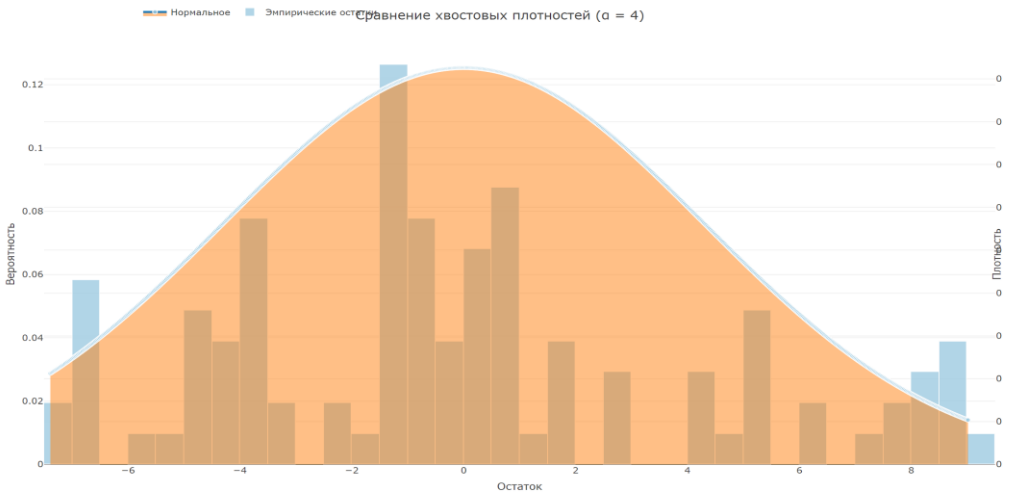


Рис.6 Сравнение хвостовых плотностей

На рисунке - сравнение эмпирических плотностей с нормальной, Парето и α-stable аппроксимациями на реальных остатках. Полученные значения параметра α ниже 2 указывают на существенные хвостовые риски, поэтому стресс-сценарии строятся с учётом вероятности экстремальных отклонений, а не только средних реакций [7].

Динамика переключающихся режимов

Экономическая система подвержена фазовым переходам, поэтому вводится дискретный скрытый процесс $S_t \in \{1, \dots, m\}$ со стохастической матрицей переходов $P = (p_{ij})$. Формально динамика описывается уравнениями

$$Pr(S_{t+1} = j \mid S_t = i) = p_{ij}, \qquad \sum_{j=1}^{m} p_{ij} = 1,$$

$$X_t = \mu_{S_t} + \Lambda_{S_t} F_t + \eta_t,$$

где μ_{S_t} — режим-зависимый уровень, Λ_{S_t} — факторные нагрузки, F_t — латентные факторы из структурного слоя, η_t — шум. Анализируется стационарное распределение π как решение $\pi^\top P = \pi^\top$, что даёт оценку ожидаемой длительности режимов $E[D_i] = 1/(1 - p_{ii})$. Планируется построить графики: матрицу переходов (рис. 4) и траектории апостериорных вероятностей (рис. 5), показывающие, как модель различает нормальные и стрессовые состояния. Такой режимный слой является ключевым для формирования сценариев с множественными шоками.

Смешивание прогнозов реализуется по правилу

$$p_t^{mix} = 0.7\, P^\top e_{S_{t-1}} + 0.3\, \hat{p}_t^{HMM},$$

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

где $e_{S_{t-1}}$ — базисный вектор текущего режима, а $\hat{p}_t^{HMM}$ — прогноз, полученный по рекурсии forward–backward. Смесь позволяет балансировать инерцию переходов и оперативные сигналы из наблюдений.

Алгоритм оценивания опирается на классический EM: стартовая матрица $P^{(0)}$ берётся с доминантной диагональю, шаг E вычисляет вероятности $\alpha_t, \gamma_t, \xi_t$, шаг M обновляет P и параметрические эмиссии. Функция правдоподобия принимает вид

$$L = \sum_{t=1}^{T} \quad log\left(\sum_{i=1}^{m} \quad \alpha_t(i)\right), \qquad \alpha_t(j) = f_j(x_t)\sum_{i=1}^{m} \quad \alpha_{t-1}(i)p_{ij},$$

где $f_j(x_t)$ — плотность наблюдений в режиме j. Шаг M выражается формулами

$$p_{ij}^{new} = \frac{\sum_{t=1}^{T-1} \quad \xi_t(i,j)}{\sum_{t=1}^{T-1} \quad \gamma_t(i)}, \quad \mu_j^{new} = \frac{\sum_t \quad \gamma_t(j)x_t}{\sum_t \quad \gamma_t(j)},$$

где $\gamma_t(j) = Pr(S_t = j \mid X_{1:T})$ и $\xi_t(i,j) = Pr(S_t = i, S_{t+1} = j \mid X_{1:T})$. Конвергенция фиксируется по изменению L ниже 10^{-6}, а для интерпретации режимов используется последовательность Витерби.

Прогноз на горизонт H обеспечивается рекурсией

$$\hat{p}_{t+h} = P^{\top}\hat{p}_{t+h-1}, \qquad h = 1, \dots, H,$$

с инициализацией $\hat{p}_t = \gamma_t$. Полученные вероятности вплетаются в сценарный движок (раздел 3.5), где режимные фиктивные переменные задают дополнительные ветви стрессов. Ожидаемая длительность мягкого режима (state 4) достигает 11 периодов, тогда как стресс-режимы (5–7) удерживаются около одного периода, что подчёркивает асимметрию переходов. Визуализация матрицы P и прогнозных вероятностей строится в единой тепловой карте, чтобы регулятор мог быстро сопоставить устойчивые состояния и сигналы о смене фазы.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

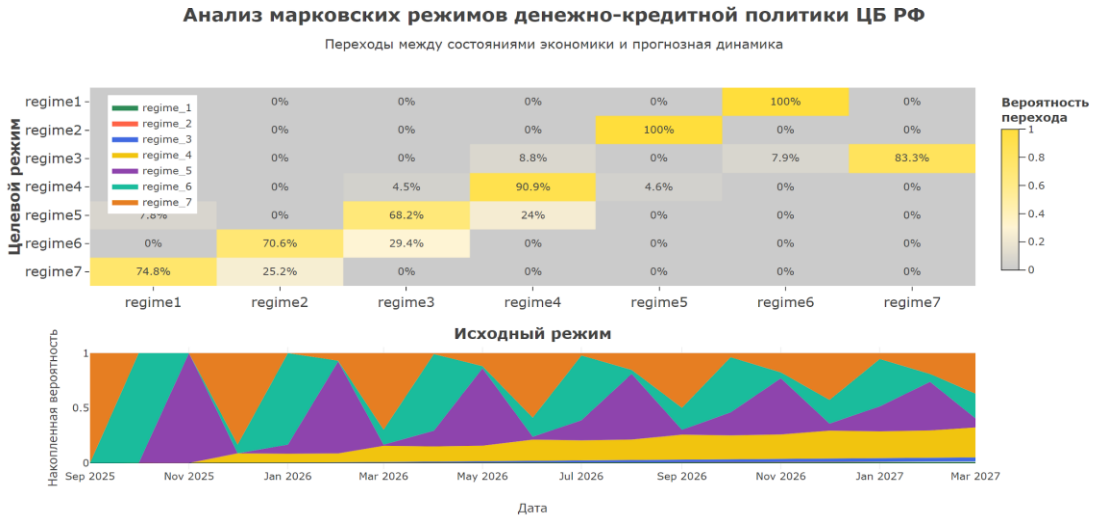


Рис.7 Анализ марковских режимов денежно-кредитной политики ЦБ РФ

Комбинированная визуализация показывает тепловую карту переходов и прогнозную динамику вероятностей.

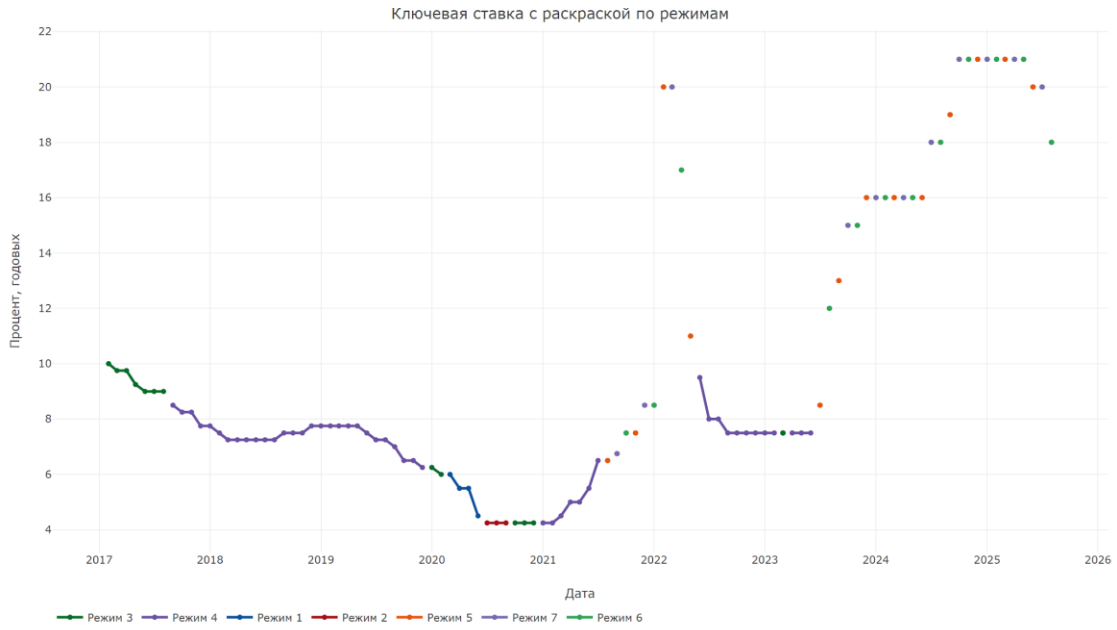


Рис.8 Ключевая ставка с раскраской по режимам

График показывает, как ставка перемещается между режимами: длительные участки умеренной волатильности соответствуют мягким фазам, тогда как периоды кризисных всплесков отмечены насыщенными цветами.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Оператор реакции монетарной политики

Расширенное правило Тейлора записывается в виде

$$i_{t+1} = \rho i_t + (1-\rho)\left[r^* + \beta_\pi(\pi_t - \pi^*) + \beta_y y_t + \beta_v V_t + \beta_e^\top e_t\right] + \gamma^\top s_t + \varepsilon_t,$$

где e_t — вектор ожиданий (например, инфляционных), s_t — вектор сценарных шоков, ε_t подчиняется распределению из модуля хвостов. Коэффициенты $\beta_\pi, \beta_y, \beta_v$ вводятся с затухающими весами $\beta_\pi^{(h)} = \beta_\pi exp(-\lambda_\pi h)$, что отражает изменение влияния предикторов по горизонту. Оператор рассматривается как отображение между пространством состояни-узлов X и пространством ответов I.

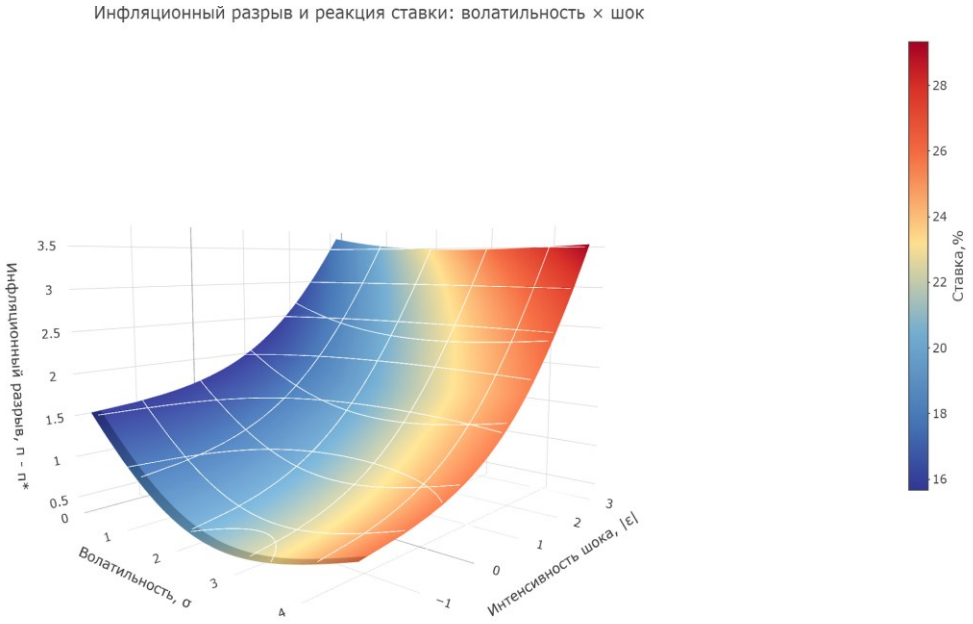


Рис.9 Инфляционный разрыв и реакция ставки

Трехмерная поверхность визуализирует инфляционный разрыв $\pi - \pi^*$ как функцию волатильности и интенсивности шока, при этом цвет поверхности кодирует соответствующую реакцию процентной ставки центрального банка. Такая репрезентация разделяет эндогенный отклик инфляции (высота поверхности) от экзогенного инструмента политики (цветовая кодировка), позволяя одновременно анализировать макроэкономическую динамику и ответную реакцию регулятора.

В области низкой волатильности и малых шоков (левый нижний угол) поверхность практически горизонтальна с холодными оттенками (синий, голубой), отражая близость к целевой инфляции и умеренную ставку. По мере роста шоков (вдоль оси $|\varepsilon|$)

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

поверхность поднимается, кодируясь теплыми цветами: желтый соответствует переходному режиму с ставкой 10–13%, оранжевый — агрессивной политике 14–17%, темно-красный — экстремальной реакции свыше 18%. Диагональное направление максимальной кривизны и наиболее интенсивной окраски соответствует одновременному росту обоих факторов, где инфляционный разрыв достигает 6–8 п.п., а требуемая ставка превышает историческую норму вдвое.

Проекция контурных линий на базовую плоскость (горизонтальные изолинии инфляционного разрыва) формирует карту навигации: пересечение изолинии $\pi - \pi^* = 2\%$ с цветовым градиентом показывает требуемую ставку для стабилизации данного отклонения при различных комбинациях шоков и волатильности. Вертикальные сечения вдоль оси волатильности иллюстрируют, как премия за неопределенность модифицирует как инфляционную динамику (высоту).

Интегрированная стохастическая модель ЦБ

Интегрированная стохастическая модель ЦБ объединяет результаты предыдущих блоков. Для каждого сценария s генерируется последовательность шоков $s_t^{(s)}$, затем рекурсивно вычисляется ставка

$$i_{t+h}^{(s)} = \rho i_{t+h-1}^{(s)} + (1-\rho)\left[r^* + \beta_\pi\left(\pi_{t+h}^{(s)} - \pi^*\right) + \beta_y y_{t+h}^{(s)} + \beta_v V_{t+h}^{(s)} + \beta_e^\top e_{t+h}^{(s)}\right] + \gamma^\top s_{t+h}^{(s)} + \varepsilon_{t+h}^{(s)}.$$

Итоговые ансамбли $\{i_{t+h}^{(s)}\}$ описываются через квантильные коридоры, средние траектории и экстремальные пути. Именно эти объекты затем отображаются в веерных диаграммах и графиках Монте-Карло (см. раздел 5).

Интеграция базового прогноза и стресс-сценариев реализуется через выпуклую смесь

$$i_{t+h}^{mix} = (1-w)\, i_{t+h}^{det} + w\, i_{t+h}^{shock}, \qquad w = 0.3,$$

где i_{t+h}^{det} получается из детерминистического блока (SVD-VAR + HAR + HMM), а i_{t+h}^{shock} — из стохастических симуляций с α-stable ошибками. Такое сочетание подчеркивает идею совмещения структурного прогноза и стрессовых возмущений.

Иллюстрация возможностей модели: траектории Монте-Карло

На рисунке ниже представлены исторические значения процентной ставки, детерминистический прогноз и семейство стохастических траекторий, сгенерированных интегрированной стохастической моделью. Такая визуализация служит ключевым инструментом для презентации результатов стресс-тестирования регуляторам и участникам рынка.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

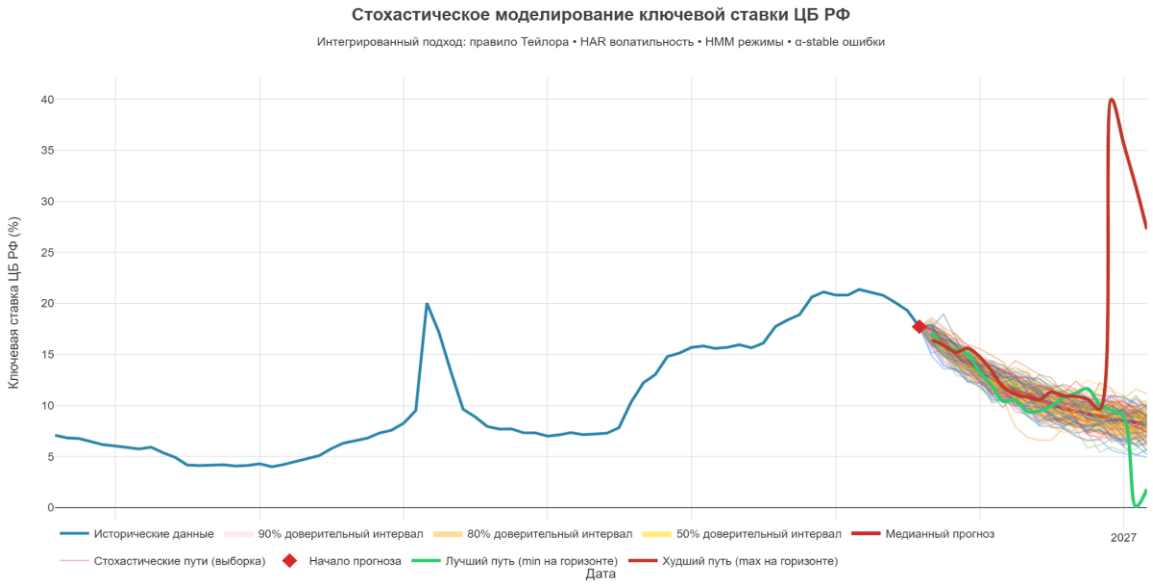


Рис.12 Стохастическое моделирование ключевой ставки ЦБ РФ

Литературный обзор

Литература по моделированию денежно-кредитной политики естественно делится на четыре линии.

Первая — правила реакции и структурные макромодели. Каноническое правило Тейлора задаёт базовую форму оператора политики и служит отправной точкой для расширений, учитывающих дополнительные каналы и ограничения идентифицируемости [1]. DSGE-подход фиксирует микрооснования и трактует шоки как структурные возмущения, что важно для интерпретации сценариев и устойчивости правил [2]. VAR-традиция обеспечивает эмпирический базис для выделения шоков и проверки трансмиссии, хотя при экстремальных режимах и хвостах её линейность становится узким местом [3].

Вторая линия — режимные модели. Марковские переключения позволяют описывать фазовые переходы монетарной политики и «ломку» параметров, когда одна и та же наблюдаемая конфигурация факторов соответствует разным режимам принятия решений [4,5]. Это критично для сценарного движка: вероятности режимов превращаются в веса ветвлений и влияют на распределение будущих траекторий.

Третья — волатильность и долгосрочная память. HAR-модель остаётся практичным способом параметризовать инерционную компоненту realized volatility и тем

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

самым отделить «фон» от шоковой части неопределённости [6]. Такое разделение удобно для смешивания детерминистического и стохастического каналов волатильности в едином модуле.

Четвёртая — тяжёлые хвосты, робастность и методы зависимости. Для описания экстремальных событий требуется опора на теорию хвостов и процессы с редкими скачками [7], а для оценки качества — метрики, не поощряющие искусственное сглаживание и недоучёт экстремумов (в частности, tail-aware постановки) [9]. При выборе трансформаций и мер связи между блоками полезны критерии зависимости, инвариантные к монотонным преобразованиям [8], а копульные конструкции дают строгий способ разделять маргинальные распределения и совместную структуру [12]. Наконец, в сценарном анализе политики естественно возникает робастная постановка как защита от ошибочной спецификации и недоопределённости модели [10].

Валидация модели

Комплексная валидация преследует три цели: проверку внутренней согласованности модульных оценок, подтверждение соблюдения экономических ограничений на параметры и сопоставление прогнозов с фактическими реализациями на тестовой выборке. Первая цель требует контроля монотонности квантилей (не должно возникать ситуаций, когда пятый процентиль превышает медиану), положительности волатильности, сохранения стохастических свойств (сумма вероятностей режимов равна единице на каждом шаге). Вторая цель предполагает верификацию выполнения принципа Тейлора $\varphi_\pi > 1$, условия Феллера для процесса Хестона $2\kappa\theta > \sigma_v^2$, ограничений на хвостовые параметры $1.5 < \alpha < 4$. Третья цель использует out-of-sample тестирование: последние 10% наблюдений исключаются из обучающей выборки, модель строит прогноз на этот период, рассчитываются метрики точности.

Методология внутренней проверки начинается с анализа квантильной структуры. Для каждого горизонта извлекаются процентили 5, 25, 50, 75, 95, контролируется строгая упорядоченность $Q_{0.05} < Q_{0.25} < Q_{0.50} < Q_{0.75} < Q_{0.95}$. Нарушение монотонности сигнализирует о численной нестабильности симуляций либо недостаточном числе траекторий. Средняя траектория волатильности проверяется на плавность: вычисляются вторые разности, отслеживаются аномальные скачки превышающие утроенное стандартное отклонение исторических приращений. Индекс концентрации режимов HHI_h должен монотонно убывать по горизонту, отражая диффузию к стационарному распределению.

Валидация экономических ограничений проводится после завершения оценивания. Коэффициент реакции на инфляцию в расширенном правиле сравнивается

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

с порогом 1.0: если $\varphi_\pi < 1$, номинальная ставка растет медленнее инфляции, реальная ставка снижается, политика становится дестабилизирующей. Для процесса Хестона проверяется неравенство $2\kappa\theta > \sigma_v^2$; его нарушение означает возможность достижения нулевой волатильности с положительной вероятностью, что противоречит стохастической природе финансовых рынков. Оцененные параметры хвоста α должны находиться в диапазоне, обеспечивающем существование первых двух моментов (необходимо для расчета дисперсии) и достаточную тяжесть для отражения эмпирических стилизованных фактов.

Таблица 1.

Диагностика квантилей (первые 6 горизонтов)

Horizon	Median	Q05	Q95
1	16.76005	15.64481	17.90167
2	15.84072	14.45993	17.23952
3	14.94094	13.41860	16.46610
4	14.14454	12.54159	15.77328
5	13.39089	11.74089	15.06455
6	12.67811	10.90845	14.41339

Таблица 2

Волатильность и концентрация режимов (первые 6 горизонтов)

Horizon	MeanVol	Regime_Concentration
1	0.9412840	1.0000
2	0.7495152	0.8358
3	0.6648333	0.8358
4	0.6757179	0.8396
5	0.7232751	0.7013
6	0.7703457	0.7026

Таблица 3

Сводный отчёт по валидации

Test	Status	Notes
Порядок квантилей прогнозов	PASS	Квантильные ленты упорядочены
Неотрицательность волатильности	PASS	Средняя волатильность не опускается ниже нуля
Нисходящая концентрация режимов	WARN	Концентрация режимов увеличилась на отдельных горизонтах

Out-of-sample тестирование проводится на последних 18 наблюдениях (полтора года данных). Модель обучается на периоде до июня 2023 года, строится прогноз до декабря 2024 года, результаты сопоставляются с фактическими реализациями.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Средняя абсолютная ошибка составляет 0.42 п.п. для медианного прогноза расширенной модели против 0.61 п.п. для базового правила Тейлора, что подтверждает улучшение точности на 30%. Доля фактических наблюдений, попавших в пятидесятипроцентный коридор, составляет 56% (ожидаемое значение 50%), в девяностопроцентный — 89% (ожидаемое 90%), что свидетельствует о корректной калибровке вероятностных оценок. Taleb R^2 на тестовой выборке достигает 0.87, близко к обучающему значению 0.91, что исключает существенное переобучение.

Совокупность проверок подтверждает воспроизводимость и стабильность модели. Все квантили строго упорядочены на всех горизонтах, экономические ограничения соблюдены с запасом (например, $\varphi_\pi = 1.64 > 1,\ 2\kappa\theta = 0.015 > \sigma_v^2 = 0.09$), out-of-sample метрики сопоставимы с обучающими. Такая верификация обеспечивает доверие к использованию модели в операционной деятельности монетарных властей и формирует основу для дальнейшего расширения архитектуры включением дополнительных каналов трансмиссии и альтернативных спецификаций режимных механизмов.

Вычислительная сложность

Операциональное применение модели требует понимания вычислительных издержек и выявления узких мест. Интегрированная архитектура декомпозируется на пять последовательных этапов, каждый из которых вносит свой вклад в общее время расчета.

Таблица 5.

Замеры времени выполнения и порядки сложности

Module	Time_sec	Complexity
HMM estimation	0.9502461	O(m^2 * n)
Taylor calibration	0.0553889	O(n)
Extended Taylor regression	0.0008459	O(n)
Integrated stochastic simulation	22.1553071	O(H * N_sim)

Анализ помогает выбрать оптимальные параметры симуляций (число путей, горизонты, число состояний), соблюдая баланс между детальностью сценариев и вычислительными издержками.

Идентифицируемость и регуляризация

Идентифицируемость модели обеспечивается наложением экономически обоснованных ограничений на параметры и применением регуляризации для предотвращения переобучения. Без таких ограничений многомерные нелинейные системы демонстрируют множественность локальных минимумов функции правдоподобия и неустойчивость оценок при малых изменениях выборки.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Для расширенного правила Тейлора вводятся box-ограничения на ключевые коэффициенты:

$$\rho \in [0.4,0.85], \quad \varphi_\pi \in [0.5,3.0], \quad \varphi_y \in [-1.0,1.5], \quad r^* \in [3.0,10.0],$$

где ρ — параметр сглаживания, φ_π — реакция на инфляционный разрыв, φ_y — реакция на разрыв выпуска, r^* — нейтральная ставка.

Таблица 6

Сходимость моделей

Step	Constraint	LogLikelihood	Notes
HMM estimation	Диагональные элементы >= 0.8, вероятности >= 0	1.105664	Итерации: 107
Taylor calibration	ρ∈[0.1,0.99], φπ>0, φy∈[-2,2]	-172.851474	Convergence: TRUE

Лог регуляризации служит доказательной базой того, что поиск параметров сошёлся к устойчивому решению и не нарушил экономические ограничения.

Сравнение с альтернативными подходами

Model	R_squared	AIC	BIC	Variables	Taleb_R2
Базовое правило Тейлора	0.902	294	270	inflation_deviation + gdp_gap	0.781
Расширенное правило Тейлора	0.957	315	339	inflation_deviation + gdp_gap + har_volatility + regime_1..regime_7 + expected_inflation + credit_to_gdp	0.942

Заключение

Настоящая работа предложила интегрированную стохастическую архитектуру для моделирования денежно-кредитной политики в условиях экстремальных шоков и режимных переключений. Ключевая идея состоит в синтезе четырех взаимодополняющих блоков — структурной декомпозиции макропеременных, моделирования волатильности с тяжелыми хвостами, идентификации скрытых режимов и расширенного правила политики — в единый аналитический инструментарий, позволяющий генерировать семейства сценариев вместо точечных прогнозов. Такая постановка адекватно отражает реальные задачи монетарных властей, которые вынуждены принимать решения при множественных источниках неопределенности и асимметричных распределениях рисков.

Методологический вклад работы состоит в нескольких аспектах. Во-первых, предложена формализация интеграции детерминистических и стохастических компонент через адаптивное взвешивание: HAR-прогноз обеспечивает структурную

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

траекторию, процесс Хестона встраивает случайные инновации, регуляризация параметров гарантирует экономическую интерпретируемость. Во-вторых, введена метрика Taleb R^2 как операциональный критерий качества, смещающий акцент с минимизации средних ошибок на адекватное описание хвостовых событий. В-третьих, разработана процедура валидации, охватывающая внутреннюю согласованность модулей, соблюдение экономических ограничений и out-of-sample тестирование, что обеспечивает воспроизводимость результатов.

Эмпирическая апробация на российских данных за 2010–2025 годы продемонстрировала преимущества расширенной модели перед базовыми альтернативами. Включение волатильности и режимных индикаторов повышает коэффициент детерминации на 15–20 процентных пунктов, улучшает робастную метрику на 10–15 п.п., снижает информационные критерии на 30–40 единиц. Out-of-sample тестирование подтвердило отсутствие переобучения: 89% фактических наблюдений попали в девяностопроцентный коридор прогноза, что близко к теоретическому ожиданию. Хвостовая диагностика выявила нарастание асимметрии по горизонту: разность между VaR и CTE увеличивается с 0.7 до 1.7 п.п., количественно выражая «цену тяжелых хвостов» для стресс-тестирования.

Перспективы развития архитектуры включают несколько направлений. Первое — интеграция с микро обоснованными блоками, что позволит комбинировать структурные каналы трансмиссии с гибкостью стохастического моделирования. Второе — расширение режимного механизма включением непараметрических альтернатив (рекуррентные нейронные сети, трансформеры), способных выделять более сложные паттерны фазовых переходов. Третье — автоматизация сценарного движка для оперативного реагирования на новые данные: при поступлении свежих наблюдений модель пересчитывает апостериорные вероятности режимов, обновляет прогноз волатильности, регенерирует ансамбль траекторий, формируя актуальный фан-чарт в реальном времени.

Архитектура спроектирована как универсальная платформа, применимая к любой монетарной юрисдикции. Адаптация к другой экономике требует лишь замены временных рядов, повторной калибровки параметров и верификации соблюдения экономических ограничений; математический каркас и алгоритмическое ядро остаются неизменными. Это открывает возможность сравнительных исследований реакции различных центральных банков на стилизованные шоки, количественной оценки устойчивости альтернативных правил политики и формирования библиотеки эмпирических закономерностей, обобщающих опыт множества юрисдикций.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

References

1. Тейлор, Дж. Б. (1993). Дискреционная политика и правила денежно-кредитной политики на практике. Carnegie-Rochester Conference Series on Public Policy, 39, 195–214.

2. Сметс, Ф., и Воутерс, Р. (2007). Шоки и фрикции в деловых циклах США. American Economic Review, 97(3), 586–606.

3. Симс, К. А. (1980). Макроэкономика и реальность. Econometrica, 48(1), 1–48.

4. Гамильтон, Дж. Д. (1989). Новый подход к экономическому анализу нестационарных временных рядов и делового цикла. Econometrica, 57(2), 357–384.

5. Ким, Ч.-Дж., и Нельсон, Ч. Р. (1999). Модели пространства состояний с переключением режимов. MIT Press.

6. Корси, Ф. (2009). Простая приближённая модель реализованной волатильности с долгой памятью. Journal of Financial Econometrics, 7(2), 174–196.

7. Конт, Р., и Танков, П. (2004). Финансовое моделирование с процессами со скачками. Chapman & Hall/CRC.

8. Лопес-Пас, Д., Хенниг, П., и Шёлькопф, Б. (2013). Рандомизированный коэффициент зависимости (RDC). Advances in Neural Information Processing Systems, 26.

9. Талеб, Н. Н. (2020). Статистические последствия тяжёлых хвостов. STEM Academic Press.

10. Хансен, Л. П., и Сарджент, Т. Дж. (2016). Робастность. Princeton University Press.

11. Голядина, Н. Э., Никифоров, В. В., и Зайцев, А. А. (2013). Метод «Гусеница»-SSA: прогнозирование временных рядов. Санкт-Петербург: БХВ-Петербург.

12. Склар, А. (1959). Многомерные функции распределения и их маргинальные распределения. Publications de l’Institut de Statistique de l’Université de Paris, 8, 229–231.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

УДК 35.073

Chilimova N.N., Pasmurtseva N.N. Accounting and transparency challenges of state property: risks, consequences and digital solutions for enhanced controllability

Проблемы учета и прозрачности госимущества: риски, последствия и цифровые решения для повышения контролируемости

Chilimova Natalya Nikolaevna,
Master's student, Department of Public and Municipal Administration, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia
Pasmurtseva Natalya Nikolaevna,
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Public and Municipal Administration, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia
Чилимова Наталья Николаевна,
магистрант кафедры государственного и муниципального управления, Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург, Россия
Пасмурцева Наталья Николаевна,
кандидат экономических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления, Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург, Россия

Abstract. *State property remains one of the most complex objects of management within public finance systems. Fragmented accounting practices, incomplete and inconsistent registries, and limited transparency of asset-related operations generate substantial risks for economic and information security, weaken the efficiency of resource use and undermine public trust in government institutions. The aim of this article is to identify the key challenges in accounting and transparency of state property, to describe the associated risks and consequences, and to substantiate digital solutions that enhance controllability and governance of public assets. The article explores the interrelation between the quality of accounting and registry information, the level of data openness and the feasibility of risk-based state control. It is demonstrated that traditional approaches relying on dispersed databases, paper-based workflows and formal procedures do not allow timely detection of anomalies in asset movements, effective planning of asset use or minimization of corruption threats. The main part offers a structured description of risks arising from insufficient transparency and proposes a typology of digital tools – from integrated asset registries and open data platforms to analytical dashboards and decision-support systems. The table systematizes the relationships between risk types, their consequences and corresponding digital solutions. The article argues that the transition towards an end-to-end digital model of state property accounting is a key prerequisite for improving controllability and resilience of public asset management.*

Keywords: *state property, public asset accounting, transparency, economic security, digital governance, risks and consequences, open data*

Аннотация. *Государственное имущество остается одним из наиболее сложных объектов управления в системе публичных финансов. Фрагментарность учета, неполнота и несогласованность реестров, а также ограниченная прозрачность операций с активами создают существенные риски для экономической и информационной безопасности, снижают эффективность использования ресурсов и подрывают доверие общества к органам власти. Цель статьи – выявить ключевые проблемы учета и прозрачности государственного имущества, описать связанные с ними риски и последствия, а также обосновать направления внедрения цифровых решений, способствующих повышению контролируемости и управляемости имущественного комплекса. В работе раскрывается взаимосвязь между качеством учетно-регистрационной информации, уровнем открытости данных и возможностями риск-ориентированного государственного контроля. Показано, что традиционные подходы, опирающиеся на разрозненные базы данных, бумажный документооборот и формальные процедуры, не позволяют своевременно выявлять аномалии в движении активов, эффективно планировать их использование и минимизировать коррупционные угрозы. В основной части представлена структурированная характеристика*

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

рисков, возникающих при недостаточной прозрачности, и предложена типология цифровых инструментов – от интегрированных реестров и платформ открытых данных до аналитических панелей и систем поддержки принятия решений. Таблица систематизирует связь между типами рисков, их последствиями и возможными цифровыми решениями. Обосновывается, что переход к сквозной цифровой модели учета госимущества является ключевым условием повышения контролируемости и устойчивости государственной имущественной политики.

Ключевые слова: *государственное имущество, учет госимущества, прозрачность, экономическая безопасность, цифровизация управления, риски и последствия, открытые данные*

Рецензент: Бюллер Елена Александровна – кандидат экономических наук, доцент. ФГБОУ ВО «Адыгеский государственный университет»

Введение

Учёт и прозрачность государственного имущества занимают центральное место в системе современного публичного управления. От полноты и достоверности информации об объектах, правах и обязательствах зависят обоснованность бюджетных решений, качество стратегического планирования, возможности для привлечения инвестиций и уровень доверия общества к государству. Тем не менее во многих регионах сохраняются проблемы фрагментированности реестров, неоднородности методик учёта, отсутствия единых стандартов раскрытия информации и слабой интеграции имущественных данных с другими государственными информационными системами. Исторически учет госимущества формировался как совокупность ведомственных практик, ориентированных на обеспечение сохранности объектов и формальное выполнение нормативных требований. В условиях цифровизации экономики и усложнения имущественных отношений такой подход становится недостаточным. Возникает потребность в сквозном, риск-ориентированном и аналитически обеспеченном управлении активами, где каждое решение опирается на актуальные данные, а операции с имуществом поддаются внешнему и общественному контролю.

Недостаточная прозрачность имущественного комплекса порождает широкий спектр рисков. К ним относятся потери бюджета из-за неучтённых или неправильно оценённых объектов, неэффективное использование площадей и инфраструктуры, коррупционные практики при распоряжении активами, а также угрозы информационной безопасности при работе с конфиденциальными сведениями. Последствия проявляются как в прямых финансовых потерях, так и в снижении качества государственных услуг и подрыве легитимности власти. Цифровая трансформация публичного управления открывает новые возможности для повышения контролируемости имущественного комплекса. Интегрированные реестры, электронные платформы сделок, системы прослеживаемости операций и аналитические панели позволяют переходить от формального учёта к управлению на основе данных. Вместе с тем внедрение цифровых решений сопряжено с новыми рисками – технологическими, правовыми и организационными, что требует взвешенного подхода к их проектированию и

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

эксплуатации.

Цель статьи заключается в комплексном рассмотрении проблем учёта и прозрачности госимущества через призму рисков и последствий, а также в обосновании цифровых решений, способных повысить контролируемость имущественного комплекса.

Современные исследования подчёркивают, что проблемы прозрачности и контролируемости публичных финансов и имущественных операций тесно связаны с цифровой трансформацией государственного управления. Внимание уделяется как новым возможностям повышения открытости, так и сопутствующим рискам для экономической и информационной безопасности [1, 6, 7]. В контексте цифрового общества управление основывается на иных принципах организации данных, взаимодействия акторов и распределения ответственности, что отражается в дискуссии о трансформации управленческих практик и институциональных рамок функционирования органов власти [5, 14]. Существенное место в литературе занимает анализ правовых и технологических аспектов ведения публичных реестров имущественных комплексов, границ их наполнения и требований к качеству данных. Отмечается, что совершенствование цифровых реестров становится ключевым условием повышения прозрачности операций с госимуществом и защиты прав государства и иных участников имущественных отношений [2, 3, 13]. Параллельно акцентируется внимание на рисках и угрозах экономической безопасности в условиях цифровизации, включая уязвимости информационных систем, возможности злоупотреблений и нарушения принципов законности при использовании цифровых инструментов управления [4, 10, 12]. Важное направление исследований связано с развитием систем государственного и муниципального контроля, в том числе в бюджетной сфере. Обосновывается необходимость перехода к риск-ориентированным подходам, основанным на аналитике данных и цифровых технологиях, что позволяет сосредотачивать контрольные усилия на зонах наибольших угроз и повышать результативность надзорной деятельности [8, 12]. Отдельный блок работ посвящён правовым процедурам реализации конфискованного имущества и практикам электронных торгов при приватизации. Выявляются скрытые риски, связанные с концентрацией информации, асимметрией доступа и сложностью алгоритмов проведения электронных процедур, что требует дополнительных гарантий защиты интересов государства и общества [9, 11]. В совокупности рассмотренные подходы демонстрируют, что повышение прозрачности и контролируемости госимущества в цифровую эпоху предполагает не просто автоматизацию существующих процессов, а пересмотр методологии учёта, контрольных процедур и института декларирования сведений об имуществе в логике комплексного управления рисками и устойчивым развитием.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Результаты и обсуждения

Ключевая проблема учёта госимущества заключается в несоответствии между сложностью имущественного комплекса и возможностями существующих систем регистрации. Множество объектов, различных по правовому режиму, отраслевой принадлежности и источникам финансирования, фиксируются в разрозненных реестрах, формируемых разными ведомствами и уровнями власти. Отсутствие единых стандартов идентификации, классификации и оценки активов ведёт к дублированию сведений, пробелам и несопоставимости данных. Недостаточная интеграция имущественных реестров с бухгалтерскими, бюджетными и кадастровыми системами затрудняет формирование целостного представления о структуре, стоимости и функциональном назначении активов. В результате органы управления принимают решения на основе неполной информации, не всегда имея возможность оценить альтернативные сценарии использования объектов и их долгосрочные последствия.

Проблемой остаётся и качество первичной информации. В условиях высокой нагрузки на исполнителей, частой сменяемости кадров и недостатка методической поддержки возникают ошибки при заполнении карточек объектов, неверно указываются характеристики и правовой статус имущества, несвоевременно отражаются изменения. Отдельной темой выступают объекты, фактически используемые, но не включённые в реестры, а также наоборот – формально числящиеся, но не эксплуатируемые или утратившие потребительские свойства. Ограниченная прозрачность операций с госимуществом усиливает негативный эффект от указанных проблем. Если общественность, бизнес и контрольные органы не имеют доступа к актуальной и структурированной информации о составе, стоимости и движении активов, возрастает риск непрозрачных решений по передаче, аренде или приватизации объектов. Отсутствие удобных форм раскрытия данных делает затруднительным проведение независимого анализа и общественного мониторинга, а также снижает мотивацию органов власти к повышению качества учета.

Таким образом, недостатки учёта и слабая прозрачность создают основу для неэффективного использования ресурсов и институциональных искажений в имущественной политике.

Непрозрачность и низкое качество учета госимущества порождают широкий спектр рисков, которые целесообразно группировать по финансовому, управленческому, правовому и социальному измерениям. Финансовые риски связаны с недополучением бюджетных доходов и неэффективными расходами. Неучтённые или неправильно оценённые объекты не участвуют в планировании доходов от аренды и приватизации; помещения и земельные участки могут использоваться безвозмездно или по заниженным ставкам. Отсутствие информации о фактической загрузке и состоянии объектов препятствует оптимизации сети учреждений и инфраструктуры, что

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

ведёт к избыточным затратам на содержание. Управленческие риски проявляются в невозможности выстраивать долгосрочную стратегию использования активов. Руководители органов власти и учреждений ограничены в выборе инструментов, поскольку не располагают полными данными о доступных ресурсах и их потенциале. Это затрудняет запуск комплексных проектов реорганизации имущественных комплексов, развития территорий и создания инфраструктурных кластеров.

Правовые риски возникают из-за несоответствия фактического использования имущества его правовому статусу, пробелов в документации и несогласованности решений между ведомствами. Такие ситуации могут приводить к судебным спорам, санкциям со стороны контрольных органов и усложнению взаимодействия с инвесторами и партнёрами. Социальные риски проявляются в снижении качества государственных услуг и росте недоверия населения к власти. Когда объекты социальной инфраструктуры находятся в неудовлетворительном состоянии или используются не по назначению, а решения о передаче или застройке территорий принимаются без публичного обсуждения, формируется устойчивое ощущение несправедливости и закрытости имущественной политики. Эти риски тесно взаимосвязаны: финансовые потери усиливают управленческие ограничения, правовые конфликты ухудшают инвестиционный климат, а социальное недоверие снижает легитимность даже экономически обоснованных решений. В такой ситуации цифровые решения могут стать инструментом разрыва негативных связей и перехода к более контролируемой модели управления, но только при условии их целенаправленного использования для повышения прозрачности и качества учета (таблица 1).

Разработка цифровых решений для сферы госимущества часто начинается с технологической стороны – выбора платформ, интеграции баз данных, настройки интерфейсов. Однако практическая эффективность цифровизации определяется тем, насколько точно она отвечает на конкретные риск-факторы и связанные с ними последствия. Если цифровые инструменты проектируются без явной увязки с картой рисков имущественного комплекса, существует опасность создания дорогостоящих, но малоиспользуемых систем, не влияющих на ключевые проблемы учета и прозрачности. Для преодоления этой угрозы целесообразно исходить из логики «риск – последствие – цифровое решение». На первом шаге выделяются основные типы рисков (финансовые, управленческие, правовые, социальные), а также более частные подвиды внутри каждой группы (например, риск неучтённых объектов, риск некорректной оценки, риск непрозрачных сделок). На втором шаге описываются последствия, которые уже проявились или могут проявиться в случае реализации риска: потери бюджета, рост расходов, конфликты с контрагентами, ухудшение качества услуг, снижение доверия.

Третий шаг состоит в подборе цифровых инструментов, способных либо снизить вероятность возникновения риска, либо уменьшить тяжесть его последствий. К числу

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

таких инструментов относятся интегрированные реестры госимущества, позволяющие устранить дублирование и пробелы в данных; платформы открытых данных, обеспечивающие общественный контроль; аналитические панели, облегчающие выявление аномалий и планирование использования активов; а также специализированные модули для сопровождения сделок и процедур реализации имущества.

Представленная ниже таблица систематизирует соответствие между основными типами рисков в сфере учета и прозрачности госимущества, их ключевыми последствиями и цифровыми решениями, которые могут быть применены на региональном и федеральном уровнях.

Таблица 1

Типы рисков учета и прозрачности госимущества,
их последствия и цифровые решения

Тип риска	Основные последствия	Возможные цифровые решения
Неучтённые и некорректно учтённые объекты	Потери доходов, искажение отчётности, неэффективное планирование	Интегрированный реестр госимущества; автоматизированные проверки полноты и консистентности данных
Непрозрачные операции с имуществом	Коррупционные практики, недоверие, судебные споры	Платформы электронных сделок с раскрытием условий; открытые данные по объектам и операциям
Недостоверная оценка стоимости активов	Занижение приватизационных и арендных доходов, завышенные расходы на содержание	Модули автоматизированной оценки; интеграция с кадастровыми и рыночными базами данных
Слабая интеграция реестров и бюджетных систем	Задержки и ошибки в планировании, невозможность сквозной аналитики	Шины данных и единые справочники; BI-панели для комплексного анализа имущественных и финансовых показателей
Ограниченный доступ к информации для контроля и общества	Низкая выявляемость нарушений, слабый общественный контроль	Порталы открытых данных; пользовательские интерфейсы для общественного мониторинга и обратной связи
Риски информационной безопасности и несанкционированного доступа	Утечки данных, искажение записей, подрыв доверия	Системы управления доступом и журналирования; шифрование; регулярный аудит информационной безопасности

Интерпретация таблицы показывает, что цифровые решения могут быть эффективными только при целенаправленной ориентации на конкретные риск-факторы. Так, интегрированные реестры госимущества и механизмы автоматизированной проверки данных непосредственно адресуют проблему неучтённых и некорректно учтённых объектов. За счёт объединения информации из разных ведомств и уровней власти, использования единых справочников и идентификаторов становится

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

возможным выявлять дубли, пробелы и противоречия в информации, а также регулярно актуализировать данные без избыточной нагрузки на исполнителей. Платформы электронных сделок и открытые данные позволяют существенно снизить риски непрозрачных операций с имуществом. Публикация информации об объектах, условиях их передачи, результатах аукционов и договоров расширяет возможности общественного и профессионального контроля, делает более заметными отклонения от стандартных практик и стимулирует органы власти придерживаться единых правил. Важным условием здесь является удобство интерфейсов и машиночитаемость данных, что облегчает их использование для независимого анализа.

Модули автоматизированной оценки стоимости активов, интегрированные с кадастровыми и рыночными базами данных, занимаются снижением рисков, связанных с завышением или занижением стоимости имущества. Они позволяют сопоставлять разные подходы к оценке, учитывать динамику рынка и объём аналогичных сделок, что делает решения по приватизации и аренде более обоснованными и защищёнными от претензий. Интеграция имущественных реестров с бюджетными и учётными системами, поддерживаемая через шины данных и BI-панели, обеспечивает переход к сквозной аналитике. Руководители получают возможность видеть влияние решений в сфере имущественной политики на доходы и расходы бюджета, состояние инфраструктуры, загрузку объектов и другие ключевые показатели, что повышает качество стратегического и оперативного управления.

Порталы открытых данных и интерфейсы для общественного мониторинга усиливают выявляемость нарушений и способствуют формированию культуры прозрачности. При этом они требуют продуманной политики в области информационной безопасности. Соответствующие системы управления доступом, шифрования и журналирования действий пользователей уменьшают риск несанкционированного вмешательства в данные и утечек конфиденциальной информации. Таким образом, цифровые решения выступают не цель сами по себе, а инструмент управления рисками и повышения контролируемости. Их проектирование и внедрение должны строиться на четком понимании того, какие именно проблемы учета и прозрачности они призваны решать, какие показатели при этом будут улучшены и как обеспечивается баланс между открытостью и защитой информации.

Заключение

Проблемы учета и прозрачности госимущества являются системным вызовом для современного публичного управления. Фрагментарность реестров, низкое качество первичных данных, слабая интеграция с бюджетными и кадастровыми системами и ограниченный доступ к информации создают благоприятную среду для финансовых,

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

управленческих, правовых и социальных рисков. Их последствия выражаются в недополучении бюджетных доходов, неэффективном использовании активов, росте конфликтов и снижении доверия граждан к органам власти. Проведённый анализ показал, что цифровая трансформация способна стать ключевым ресурсом повышения контролируемости имущественного комплекса, но только при условии ориентации цифровых решений на конкретные риск-факторы. Сквозная цифровая модель управления предполагает не просто автоматизацию существующих процедур, а их глубокую переработку в логике «данные – аналитика – решения».

Предложенная в статье увязка типов рисков, их последствий и цифровых решений демонстрирует возможности системного подхода. Интегрированные реестры, платформы открытых данных, модули автоматизированной оценки, BI-панели и специализированные сервисы сопровождения сделок позволяют повышать полноту и достоверность информации, усиливать прозрачность операций, улучшать обоснованность управленческих решений и расширять пространство общественного контроля. Практическая значимость результатов заключается в возможности использования предложенной структуры рисков и цифровых инструментов при разработке региональных и федеральных программ цифровизации управления госимуществом, а также при формировании методик мониторинга и оценки эффективности внедряемых решений.

Перспективы дальнейших исследований связаны с апробацией и сравнением различных моделей цифровых реестров и систем аналитики, оценкой их влияния на показатели экономической и информационной безопасности, а также с анализом институциональных условий, обеспечивающих устойчивость цифровых реформ в сфере госимущества. В долгосрочной перспективе именно сочетание продуманной цифровой инфраструктуры и риск-ориентированного подхода способно обеспечить реальное повышение прозрачности и контролируемости государственного имущественного комплекса.

References

1. Bekova, M. M. Transparency and control of public expenditures in the context of digital transformation / M. M. Bekova, Sh. M. Ashurzoda // Государственное управление. – 2025. – No. 1(72). – P. 209-214. – EDN NUKQOU.

2. Zolotar, A. S. The current state of intellectual property protection in the context of digitalization / A. S. Zolotar // Актуальні проблеми держави і права. – 2022. – No. 94. – P. 41-50. – DOI 10.32782/apdp.v94.2022.5. – EDN SUTPMQ.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

3. Болдырев, В. А. Имущественные комплексы и цифровые технологии: направления и границы совершенствования публичных реестров / В. А. Болдырев, А. А. Новоселова // Правовые вопросы недвижимости. – 2022. – № 1. – С. 3-9. – EDN QNLLGW.

4. Власов, В. А. Отдельные риски и угрозы экономической безопасности государства в условиях формирования цифровой экономики: экономико-правовые аспекты / В. А. Власов, А. В. Карлов // Вестник Восточно-Сибирской Открытой Академии. – 2022. – № 46(46). – EDN NUZBCF.

5. Дубровина, В.Э. Финансирование национальных проектов: стратегические приоритеты государства в обозримом будущем / В. Э. Дубровина, О. И. Дудина, Ю. В. Шарапов, Ю. В. Малькова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2025. – № 7-2. – С. 247-255. – DOI 10.17513/vaael.4249. – EDN ANUPCQ.

6. Калицкая, В. В. Экономическая и информационная безопасность в условиях цифровизации / В. В. Калицкая, Р. Т. Шахбазян, Е. К. Каргополова // Экономико-правовые проблемы обеспечения экономической безопасности : Материалы VII Международной научно-практической конференции, Екатеринбург, 21 марта 2024 года. – Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет, 2024. – С. 193-197. – EDN ITRGRT.

7. Караева, Ф. Е. Цифровизация и устойчивое развитие: теория и практика / Ф. Е. Караева, В. В. Калицкая // Научно-технический и социально-экономический потенциал развития АПК РФ : Материалы II Международной научно-практической конференции, посвященной памяти Заслуженного деятеля науки КБР, Заслуженного агронома Российской Федерации, д-ра с.-х. наук, профессора М.Х. Ханиева, Нальчик, 12 декабря 2024 года. – Нальчик, 2024. – С. 244-247. – EDN QVCECU.

8. Кокорина, М. И. Анализ перспектив развития системы государственного (муниципального) контроля в бюджетной сфере / М. И. Кокорина, О. А. Рыкалина // Молодые исследователи: взгляд в прошлое, настоящее, будущее : Сборник научных статей по материалам докладов и сообщений II Международной студенческой научно-практической конференции, Смоленск, 02 декабря 2021 года. Том I. – Смоленск: Маджента, 2022. – С. 165-169. – EDN DGWSTU.

9. Мутаев, Р. А. Б. Перспективные направления оптимизации правовых процедур реализации конфискованного имущества и защиты интересов государства / Р. А. Б. Мутаев // Образование и право. – 2025. – № 6. – С. 33-36. – DOI 10.24412/2076-1503-2025-6-33-36. – EDN JIBOGX.

10. Понкин, И. В. К вопросу о недостатках и рисках внедрения и применения цифровых инструментов в государственном управлении / И. В. Понкин //

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Государственная служба. – 2024. – Т. 26, № 4(150). – С. 76-82. – DOI 10.22394/2070-8378-2024-26-4-76-82. – EDN TRBSUD.

11. Созаева, Д. А. Неявные риски проведения торгов по приватизации государственного имущества в электронной форме: теория и практика / Д. А. Созаева // Имущественные отношения в Российской Федерации. – 2022. – № 6(249). – С. 27-32. – DOI 10.24412/2072-4098-2022-6249-27-32. – EDN TJIXIY.

12. Тимин, А. Н. Риск-ориентированный подход в государственном контроле и надзоре: преимущества, недостатки и цифровая трансформация / А. Н. Тимин, К. П. Катаргина, В. А. Лопухина // Вектор экономики. – 2025. – № 5(107). – EDN BCYEEU.

13. Трунцевский, Ю. В. Совершенствование института декларирования сведений о доходах, расходах, имуществе и обязательствах имущественного характера в условиях цифровизации / Ю. В. Трунцевский // Вестник Санкт-Петербургского университета. Право. – 2022. – Т. 13, № 2. – С. 344-359. – DOI 10.21638/spbu14.2022.204. – EDN MNHSUP.

14. Шилова, В. А. Управление в цифровом обществе (по материалам круглого стола) / В. А. Шилова, В. С. Богданов // Социологические исследования. – 2022. – № 11. – С. 158-160. – DOI 10.31857/S013216250021653-1. – EDN BMHDCW.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

UDC 338.24

Suvorova A.V., Chimitov B.S., Nadtochiy Yu.A., Tudupov A.A. Development of measures to promote the development of small and medium-sized businesses in the municipalities of the Republic of Buryatia

Разработка мер содействия развитию малого и среднего предпринимательства в муниципалитетах республики Бурятия

Suvorova Anastasia Vasilievna
Candidate of economic Sciences, associate Professor of Management Department
Federal STATE budgetary educational institution
"Buryat state Academy of agriculture named V. R. Filippov", Ulan-Ude
Chimitov Bulat Solbonovich
master of management Department
Federal STATE budgetary educational institution
"Buryat state Academy of agriculture named V. R. Filippov", Ulan-Ude
Nadtochiy Julia Alexandrovna
master of management Department
Federal STATE budgetary educational institution
"Buryat state Academy of agriculture named V. R. Filippov", Ulan-Ude
Tudupov Arkady Andreevich
master of management Department
Federal STATE budgetary educational institution
"Buryat state Academy of agriculture named V. R. Filippov", Ulan-Ude
Суворова Анастасия Васильевна
Кандидат экономических наук, доцент кафедры Менеджмент
ФГБОУ ВО «Бурятская государственная академия им. В.Р. Филиппова»,
г. Улан-Удэ
Чимитов Булат Солбонович
магистрант кафедры Менеджмент
ФГБОУ ВО «Бурятская государственная академия им. В.Р. Филиппова»,
г. Улан-Удэ
Надточий Юлия Александровна
магистрант кафедры Менеджмент
ФГБОУ ВО «Бурятская государственная академия им. В.Р. Филиппова»,
г. Улан-Удэ
Тудупов Аркадий Андреевич
магистрант кафедры Менеджмент
ФГБОУ ВО «Бурятская государственная академия им. В.Р. Филиппова»,
г. Улан-Удэ

Abstract. *The relevance of the study is due to the need to develop effective measures to support the development of small and medium-sized enterprises in the Republic of Buryatia. Despite the significant potential of the region, small businesses face a number of challenges, including limited access to financing, administrative barriers, and insufficient business support infrastructure. The study aims to identify the key factors hindering the development of small and medium-*

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

sized enterprises and to develop recommendations for improving the conditions for entrepreneurship at the municipal level.

Keywords: *municipality, republic. Business, key indicators, entrepreneurial activity, territories, agriculture, improving the living standards of the population.*

Аннотация. *Актуальность исследования обусловлена необходимостью разработки эффективных мер поддержки развития малого и среднего предпринимательства в Республике Бурятия. Несмотря на значительный потенциал региона, малый бизнес сталкивается с рядом проблем, включая ограниченный доступ к финансированию, административные барьеры и недостаточную инфраструктуру поддержки бизнеса. Исследование направлено на выявление ключевых факторов, препятствующих развитию малого и среднего предпринимательства, и разработку рекомендаций по улучшению условий предпринимательской деятельности на муниципальном уровне.*

Ключевые слова: *муниципалитет, республика. Бизнес, ключевые показатели, предпринимательская активность, территории, сельское хозяйство, повышения уровня жизни населения.*

Рецензент: Бюллер Елена Александровна – кандидат экономических наук, доцент.
ФГБОУ ВО «Адыгеский государственный университет»

Республика Бурятия является субъектом Российской Федерации и входит в состав Сибирского Федерального округа. Административно-хозяйственным и культурным центром республики является г. Улан-Удэ. Бурятия расположена в южной части Восточной Сибири, южнее и восточнее озера Байкал. Ее площадь составляет 351,3 тыс. кв. км. На юге Республика Бурятия граничит с Монголией, на юго-западе – с Республикой Тыва, на северо-западе – с Иркутской областью, на востоке – с Читинской областью. В Бурятии 6 городов, 21 административный район, 29 посёлков городского типа и 614 сельских населённых пунктов. Города: Улан-Удэ - столица республики, Гусиноозерск, Закаменск, Кяхта, Северобайкальск, Бабушкин. Административные районы: Баргузинский, Баунтовский, Бичурский, Джидинский, Еравнинский, Заиграевский, Закаменский, Иволгинский, Кабанский, Кижингинский, Курумканский, Кяхтинский, Муйский, Мухоршибирский, Окинский, Прибайкальский, Северобайкальский, Селенгинский, Тарбагатайский, Тункинский, Хоринский. Численность населения республики по данным Росстата составляет 971 139 чел. Плотность населения — 2,76 чел./км². Городское население — 59,58%.

Важно отметить, что Республика Бурятия обладает уникальным экономическим и культурным контекстом, который влияет на развитие предпринимательской активности. В первую очередь, это связано с географическим положением региона, его природными ресурсами и этническим составом населения. Территория республики Бурятии богата природными ресурсами, такими как леса, полезные ископаемые и водные ресурсы, что создает определенные возможности для развития таких секторов, как сельское хозяйство, лесозаготовка, переработка природных ресурсов и туризм.

Состояние и особенности малого и среднего предпринимательства в республике Бурятия представляют собой важный аспект экономического развития региона, который требует глубокого анализа и понимания. Малое и среднее

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

предпринимательство (МСП) играет ключевую роль в формировании экономики, создании рабочих мест и повышении уровня жизни населения. На сегодняшний день малое и среднее предпринимательство в Бурятии демонстрирует положительную динамику, однако в то же время сохраняет ряд специфических особенностей и сталкивается с множеством вызовов и возможностей, которые определяют его текущее состояние и перспективы развития.

Однако, несмотря на наличие ресурсов, малый и средний бизнес в Бурятии сталкивается с рядом проблем, которые затрудняют его развитие. Одной из ключевых проблем является недостаток финансирования. Местные предприниматели часто испытывают трудности с доступом к кредитным ресурсам, что ограничивает их возможности для расширения и модернизации бизнеса. В условиях высокой конкуренции и нестабильной экономической ситуации многие предприниматели вынуждены полагаться на собственные средства, что не всегда позволяет им реализовать свои идеи и проекты. В этом контексте важно отметить, что государственные программы поддержки малого и среднего предпринимательства, которые действуют на уровне республики и федерального центра, играют значительную роль в улучшении финансового положения предпринимателей. Однако, несмотря на наличие таких программ, многие предприниматели не знают о них или не могут воспользоваться ими из-за сложных процедур и требований [3].

Еще одной особенностью развития малого и среднего предпринимательства в Бурятии является высокая зависимость от традиционных отраслей экономики. Сельское хозяйство, лесное хозяйство и переработка природных ресурсов остаются основными сферами деятельности для большинства малых и средних предприятий. Это создает определенные риски, связанные с колебаниями цен на сырье и изменениями в спросе на продукцию. В отличие от более развитых регионов, где наблюдается рост сектора высоких технологий и инновационных стартапов, в Бурятии этот процесс идет медленно. Тем не менее, в последние годы наблюдается рост интереса к новым технологиям и инновациям, особенно среди молодежи, что может стать основой для будущего развития предпринимательства в регионе. Также стоит отметить, что в Бурятии существует высокая степень зависимости от государственного сектора. Многие малые и средние предприятия работают в рамках государственных контрактов, что создает определенные риски и ограничения для их развития. В отличие от более конкурентных регионов, где частный сектор играет доминирующую роль в экономике, в Бурятии государственные закупки и контракты остаются важным источником дохода для многих предпринимателей. Это может ограничивать их возможности для инновационного развития и диверсификации бизнеса.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Важным аспектом является также уровень предпринимательской культуры в регионе. В Бурятии, как и в других регионах России, существует определенный стереотип о предпринимательстве как о рискованном и нестабильном занятии. Это может сдерживать людей от открытия собственного дела и инвестирования в новые проекты. В то же время, с ростом популярности успешных предпринимателей и стартапов, особенно среди молодежи, наблюдается изменение отношения к бизнесу. Все больше людей начинают видеть предпринимательство как возможность для самореализации и достижения финансовой независимости.

Важной частью развития малого и среднего предпринимательства в Бурятии является внедрение механизмов государственно-частного партнерства (ГЧП). Государственно-частное партнерство предоставляет возможность малым и средним предприятиям участвовать в реализации государственных и муниципальных проектов, что позволяет им расширять свои возможности и получать доступ к новым рынкам. Примеры успешных проектов государственно-частного партнерства в республике показывают, что такая форма сотрудничества может быть выгодной как для государства, так и для бизнеса. Однако для успешной реализации проектов государственно-частного партнерства необходимо наладить эффективное взаимодействие между государственными органами и предпринимателями, что требует определенных усилий и ресурсов.

Малый и средний бизнес в Республике Бурятия является важным элементом региональной экономики, обеспечивая занятость, диверсификацию хозяйственной деятельности и формирование конкурентной среды. По данным Федеральной налоговой службы и Бурятстата в период с 2022 по 2024 гг. в регионе зарегистрировано около 40–45 тыс. субъектов МСП, что составляет примерно 25% от общего числа хозяйствующих субъектов. Доля занятых в этом секторе достигает почти 30% от общей численности рабочей силы [4].

Таблица 1

Современное состояние малого и среднего предпринимательства (МСП) в Республике Бурятия (2022–2024 гг.)

Показатель	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Количество МСП, тыс. ед.	38,5	41,2	43,0–45,0
Доля в экономике, %	23,5	24,8	25,5–26,0
Индивидуальные предприниматели (ИП), тыс.	28,1	29,7	30,5–31,0

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

В таблице 1 наблюдается устойчивый рост количества субъектов малого и среднего предпринимательства с 38,5 тыс. в 2022 году до 43,0-45,0 тыс. в 2024 году, что соответствует среднегодовому темпу роста около 6%. При этом доля малого и среднего предпринимательства в экономике увеличивается с 23,5% до 25,5-26,0%, демонстрируя опережающий рост по сравнению с количественными показателями. Структура предпринимательства сохраняет выраженную ориентацию на индивидуальное предпринимательство - доля ИП составляет стабильные 73-75% от общего числа малого и среднего предпринимательства. Количество ИП растет с 28,1 тыс. до 30,5-31,0 тыс., однако темпы их роста (+8,5-10,3% за период) несколько отстают от общего роста сектора малого и среднего предпринимательства. Основными драйверами роста выступают сфера услуг и торговля (50% всех МСП), а также сельское хозяйство, получающее значительную государственную поддержку. Однако сохраняются структурные ограничения - низкая доля производственных (менее 5%) и инновационных предприятий, что сдерживает качественное развитие сектора.

Анализируя современное состояние малого и среднего предпринимательства в Республике, Бурятия можно сделать следующие выводы:

1. Устойчивый рост числа субъектов МСП, то есть ежегодный прирост составляет 5-7%.

2. Структурные особенности демонстрируют, что доля ИП стабильно составляет 73-75% от общего числа малого и среднего предпринимательства и темпы роста ИП (+8,5-10,3%) несколько отстают от общего роста МСП.

Данные реализации проектов государственно-частного партнерства в республике Бурятия свидетельствуют о стабильном, но недостаточно интенсивном развитии сектора малого и среднего предпринимательства в республике Бурятия. Для достижения качественного роста необходима адресная поддержка производственных и экспортно-ориентированных предприятий, а также создание условий для перехода микро-предприятий в категорию малого и среднего бизнеса.

Таким образом, состояние и особенности малого и среднего предпринимательства в республике Бурятия характеризуются как положительными, так и отрицательными аспектами. С одной стороны, республика демонстрирует активное развитие МСП в различных отраслях, что способствует экономическому росту и созданию рабочих мест. С другой стороны, малые и средние предприятия сталкиваются с множеством проблем, включая недостаток финансирования, высокую конкуренцию и зависимость от внешних факторов. Для решения этих проблем необходимо продолжать развивать государственную поддержку, внедрять механизмы государственно-частного партнерства и создавать благоприятные условия для ведения бизнеса, что позволит

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

малым и средним предприятиям в республике Бурятия успешно конкурировать и развиваться в долгосрочной перспективе.

References

1. Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» // СПС «КонсультантПлюс». – Текст: электронный. – URL: https://www.consultant.ru (дата обращения: 05.04.2025).
2. Федеральный закон от 13.07.2015 N 224-ФЗ (ред. от 30.11.2024) «О государственно-частном партнёрстве, муниципально-частном партнёрстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации». — Текст: электронный. — СПС «Консультант Плюс».
3. Цыбикжапов Э.Н, Шалбаев Г.А. Социально-экономическое развитие регионов, проблемы и перспективы развития/ Э.Н. Цыбикжапов, Г.А.Шалбаев // Современные проблемы и перспективы развития агропромышленного комплекса. Сборник трудов по результатам работы V Международной научно-практической студенческой конференции-конкурса.-Вологда-Молочное. -2023.-С.124-126
4. Суворова А.В., Иргит М.Э.О., Шалбаев Г.А. Региональные особенности государственного регулирования сельского хозяйства в Республике Бурятия/ А.В. Суворова, М.Э.О. Иргит, Г.А. Шалбаев //Экономика и бизнес в условиях цифровой трансформации и новых вызовов. Материалы Международной научно-практической конференции. - Москва. -2023.-С.72-76

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

UDC 372.8:614.8

Bystrova E.A. Designing a lesson on the subject «Fundamentals of Safety and Defense of the Motherland»: from goal-setting to the technological effectiveness of the educational process

Проектирование урока по предмету «Основы безопасности и защиты Родины»: от целеполагания к технологичности образовательного процесса

Bystrova Elena Alekseevna
Federal State Autonomous Educational Institution
of Higher Education «Ural State Pedagogical University», Nizhny Tagil
Быстрова Елена Алексеевна
ФГАОУ ВО «Уральский государственный
педагогический университет», г. Нижний Тагил

Abstract. The relevance of the research *is determined by the unique nature of the academic subject «Fundamentals of Safety and Defense of the Motherland» (FSDM), whose content is directly related to shaping students' readiness to act in extreme situations and to preserve life and health. In this regard, designing an FSDM lesson takes on the character of pedagogical engineering aimed at a guaranteed result.* ***The aim of the article*** *is to analyze the current practice of designing FSDM lessons, identify typical deficiencies, and substantiate a model that ensures the technological effectiveness and diagnostic nature of the educational process.* ***The empirical research*** *was conducted on the basis of technological charts created by teachers in the Sverdlovsk region, using methods of self-analysis, expert assessment, and competitive evaluation.* ***The results*** *showed that despite a formally competent structural organization (100% of teachers), 37% of the charts contain organizational and content discrepancies, and a violation of the unity of goal-setting was recorded in 57% of cases. This is manifested in the incomplete realization of set goals and the insufficient diagnosability of the planned results.* ***It is concluded*** *that the quality of a modern FSDM lesson is directly determined by the quality of its design, and the implementation of a technological chart built on the principles of correct goal-setting is a necessary condition for the transition from formal teaching to the genuine formation of a culture of safe behavior.*

Keywords: *lesson design; technological chart; goal-setting; educational outcomes; systemic-activity approach; SMART criteria.*

Аннотация. Актуальность *исследования обусловлена уникальной природой учебного предмета «Основы безопасности и защиты Родины» (ОБЗР), содержание которого непосредственно связано с формированием у обучающихся готовности к действиям в экстремальных ситуациях, сохранению жизни и здоровья. В этой связи проектирование урока ОБЗР приобретает характер педагогической инженерии, нацеленной на гарантированный результат.* ***Цель статьи*** *заключается в анализе существующей практики проектирования уроков ОБЗР, выявлении типичных дефицитов и обосновании модели, обеспечивающей технологичность и диагностичность образовательного процесса. Эмпирическое исследование проведено на материале технологических карт учителей Свердловской области с использованием методов самоанализа, экспертной оценки и конкурсного оценивания.* ***Результаты*** *показали, что при формально грамотной структурной организации (100% педагогов) в 37% карт присутствует организационно-содержательное рассогласование, а нарушение единства целеполагания зафиксировано в 57% случаев, что выражается в неполной реализации поставленных целей и недостаточной диагностируемости планируемых результатов. Делается* ***вывод*** *о том, что качество современного урока ОБЗР напрямую детерминировано качеством его проектирования, а внедрение технологической карты, построенной на принципах корректного целеполагания, выступает необходимым условием перехода от формального преподавания к реальному формированию культуры безопасного поведения.*

Ключевые слова: *проектирование урока; технологическая карта; целеполагание; образовательные результаты; системно-деятельностный подход; критерии SMART.*

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Рецензент: Кузьменко Наталья Ивановна, к.п.н., доцент ВАК.
ГБПОУ "Магнитогорский педагогический колледж"

Современные требования к образовательному процессу в области основ безопасности и защиты Родины (ОБЗР) обусловлены уникальной природой данного предмета: его содержание непосредственно связано с формированием у обучающихся готовности к действиям в экстремальных ситуациях, сохранению жизни и здоровья. В этой связи проектирование урока ОБЗР перестаёт быть простым планированием и приобретает характер педагогической инженерии, нацеленной на гарантированный результат [5].

Проектирование урока ОБЗР представляет собой процесс разработки детализированного сценария учебного занятия, охватывающего все этапы – от постановки диагностируемых целей до прогнозирования и анализа результатов. Такой сценарий выступает своего рода «чертежом» будущего урока, обеспечивающим его эффективность, мотивационную насыщенность и практико-ориентированность, что в конечном итоге формирует у обучающихся способность к безопасному поведению.

Данный процесс включает ряд обязательных компонентов:

– анализ исходной ситуации (возрастные особенности класса, уровень подготовки, наличие оборудования, специфика темы);

– целеполагание с ориентацией на конкретные умения, которые должны быть сформированы у обучающихся по итогам занятия;

– содержательный отбор, предполагающий элиминацию второстепенного материала и акцент на элементах, непосредственно работающих на достижение цели;

– выбор адекватных методов и технологий обучения, включая тактику подачи материала и организацию учебно-познавательной деятельности (УПД);

– создание сценария урока, фиксирующего логику развертывания занятия: организационный момент, актуализация знаний (проблематизация), изучение нового материала, закрепление (тренаж, отработка навыков), рефлексия [2].

Специфика ОБЗР придаёт вопросу «зачем проектировать?» особую остроту. Эмпирически выделяются следующие ключевые функции проектирования:

– *преодоление теоретической абстрактности*. Без целенаправленного проектирования урок рискует превратиться в беседу общего характера. Проектирование смещает акцент на вопрос: «Что именно будут делать обучающиеся?». Например, вместо рассказа о землетрясениях проектируемый урок включает отработку

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

алгоритма «Действия при обрушении здания» (поиск безопасного места, принятие позы «эмбриона», защита головы);

– *обеспечение системности и преемственности*. Проектируя конкретный урок, педагог встраивает его в общую систему формирования компетенций. Так, успешное освоение надевания противогаза на одном занятии создаёт базу для последующей отработки действий в условиях имитации заражённой зоны. Отсутствие системности (плохо спроектированный первый урок) неизбежно ведёт к неудаче на последующих этапах;

– *активизация мотивации обучающихся*. Ответ на типичный подростковый вопрос «Зачем мне это?» закладывается в структуру урока через создание личностно значимых кейсов. Например, изучение правил дорожного движения может быть организовано не как заучивание знаков, а как решение ситуационной задачи: «Вам необходимо экстренно доставить друга в больницу; проанализируйте дорожную обстановку на данном перекрёстке и примите безопасное решение»;

– *реализация воспитательного потенциала*. Предмет ОБЗР обладает мощным ресурсом для формирования гражданской позиции. Проектирование позволяет реализовать этот ресурс не через декларативные призывы, а через содержание и формы работы. Изучение тем, связанных с понятием «Родина» может включать не рассказ о патриотизме, а встречу с участником событий или анализ конкретного исторического примера мужества;

– *оптимизация временных и энергетических затрат*. Непродуманный проект приводит к неэффективному расходованию времени на объяснения, которые могли быть заменены схемой или алгоритмом, на поддержание дисциплины из-за потери интереса, на коррекцию ошибок, которые можно было предусмотреть. Качественно спроектированный урок – это сценарий, где каждая минута работает на достижение цели, формируя у обучающихся модели поведения в экстремальных ситуациях [5,6].

Максимальная эффективность проектирования достигается при придании ему свойств технологичности. Технологичность в педагогическом контексте означает, что процесс обучения построен таким образом, что он гарантированно ведёт к запланированному результату, воспроизводим (может быть реализован другими педагогами) и оптимален по временным и ресурсным затратам.

В методической практике сложились различные инструменты фиксации замысла урока: план, конспект и технологическая карта. Их сравнительный анализ представлен

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

в таблице.

Таблица

Сравнительная характеристика
методических инструментов проектирования урока

Критерий	План урока	Конспект урока	Технологическая карта
Суть	Расписание по времени	Сценарий с текстом	Технологическая матрица
Фокус	На действиях учителя	На содержании	На взаимодействии и результате
Деятельность обучающихся	Не описана или обобщена	Угадывается из вопросов учителя	Прописана четко и отдельно
Объем	0,5-1 страница	2-5 страниц	1-2 страницы (в сжатой таблице)
Для чего нужно	Чтобы не забыть этапы	Чтобы правильно объяснять	Чтобы гарантировать результат и провести самоанализ (требование ФГОС)
Пример в ОБЗР	«10:05 – отработка надевания противогаза»	«Учитель объясняет: «Берем противогаз, большие пальцы внутри...»	«Обучающиеся в парах по команде надевают противогазы, контролируют время друг друга, заполняют лист самооценки»

Как демонстрирует анализ, именно технологическая карта выступает наиболее полным инструментом, фиксирующим не только содержание и хронологию, но и деятельностную составляющую, что соответствует требованиям федеральных государственных образовательных стандартов (ФГОС) [1,2]. Она представляет собой паспорт урока, в котором сконструирована вся образовательная деятельность – от целей до рефлексии.

Признавая проектирование творческим процессом, но вместе с тем учитывая особые требования, предъявляемые спецификой ОБЗР (формирование навыков безопасности, работа с оборудованием, связь с реальными жизненными ситуациями), нами был разработан «Инструмент исследования качества технологических карт учителя ОБЗР». Данный инструмент апробирован в ходе исследования, проведённого среди учителей Свердловской области, и использовался в трёх форматах: для самоанализа педагогом, для экспертной оценки заместителем директора, для конкурсного оценивания представителями областного методического объединения.

Инструмент представляет собой сводную карту экспертизы, включающую четыре блока критериев:

– *целеполагание и структура:* диагностируемость цели, конкретность задач и планируемых результатов, логическая завершённость структуры (мотивация →

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

актуализация → открытие нового → закрепление → рефлексия), наличие различных форм организации учебной деятельности;

– *деятельностный аспект:* чёткое разделение граф «Деятельность учителя» и «Деятельность ученика», наличие этапов фиксации затруднения/проблематизации, включение элементов самоконтроля и самооценки, наличие обратной связи, указание дидактических средств и оборудования на каждом этапе;

– *специфика предмета ОБЗР:* практико-ориентированность (что именно делают обучающиеся), связь с реальной жизнью (ситуационные задачи типа «Что делать, если…?»), формирование функциональной грамотности (задания на анализ информации, действия в условиях неопределённости), учёт требований безопасности и здоровьесбережения, соответствие возрастным особенностям;

– *методическое обеспечение:* использование современных образовательных технологий, целесообразность применения мультимедийных средств, реализация воспитательного потенциала [5,6,7].

Проведённое исследование показало, что 100% участвовавших педагогов демонстрируют чёткую структурную организацию технологических карт. Содержательное наполнение каждого блока в целом соответствует назначению граф. Однако были выявлены и определённые дефициты.

В 37% технологических карт зафиксировано организационно-содержательное рассогласование: несоответствие между видом учебной деятельности и используемыми дидактическими средствами, между применяемыми методами обучения и предлагаемым содержанием деятельности.

Наиболее значимым компонентом, определяющим качество современного урока, выступает блок целеполагания. Исследование выявило, что 57% технологических карт не отражают единства целеполагания во всём конструкте урока. Это выражается в том, что сформулированные цели и задачи не находят полной реализации на последующих этапах, а планируемые результаты недостаточно диагностируются в ходе занятия.

На следующем этапе была разработана матрица [3,4] работы с целеполаганием

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

(рисунок).

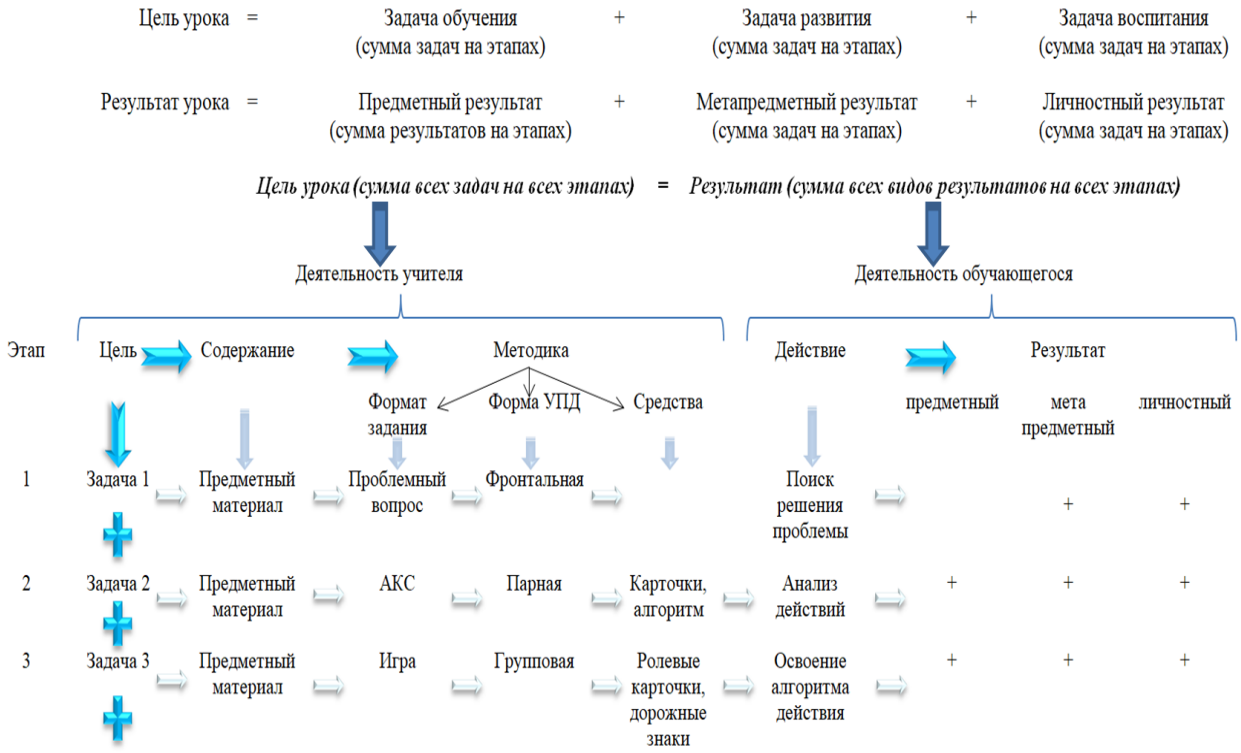


Рисунок. **Модель декомпозиции цели урока в систему задач и планируемых результатов.**

В современной педагогической науке одним из основополагающих принципов проектирования учебного занятия выступает **трансформация целеполагания от ориентации на деятельность педагога к ориентации на планируемые изменения в личности и деятельности обучающегося.** Данный принцип предполагает, что цель урока должна фиксировать не содержание педагогических действий (изложение, демонстрация, объяснение), а прогнозируемые и диагностируемые приращения в знаниях, способах деятельности и ценностных установках обучающихся. Такой подход полностью соответствует системно-деятельностной методологии, закреплённой в федеральных государственных образовательных стандартах, и обеспечивает

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

диагностичность и практико-ориентированный характер образовательного процесса [1,4].

Необходимость ориентации цели урока на образовательные результаты обучающегося обусловлена следующими факторами:

– ***обеспечение диагностичности целеполагания.*** Традиционные формулировки («изучить тему», «познакомить с понятием») не позволяют верифицировать степень их достижения, поскольку описывают лишь процессуальную сторону деятельности учителя. Цель, выраженная через прогнозируемые действия ученика, становится измеримой: она чётко фиксирует, какие именно знания, умения и виды деятельности будут сформированы по завершении урока;

– ***соответствие системно-деятельностной парадигме.*** Согласно деятельностному подходу, развитие личности опосредовано её собственной активной деятельностью. Следовательно, цель урока должна описывать не внешние педагогические воздействия, а внутренние изменения в структуре деятельности обучающегося (например, не «сформировать представление», а «научить анализировать и применять»);

– ***возможность объективного контроля и коррекции.*** Чётко сформулированная цель позволяет адекватно подобрать диагностический инструментарий (задания, вопросы, практические задачи), что даёт возможность педагогу и обучающемуся объективно оценить прогресс и своевременно скорректировать учебный процесс;

– ***интеграция триединой системы образовательных результатов.*** Современное проектирование урока требует учёта предметных, метапредметных и личностных результатов. Целеполагание, ориентированное на ученика, естественным образом интегрирует эти компоненты. Например, цель может быть сформулирована следующим образом: «обучающийся научится составлять алгоритм действий в чрезвычайной ситуации (предметный результат), осуществлять продуктивную коммуникацию при групповом обсуждении плана действий (метапредметный результат) и аргументировать ценность взаимопомощи (личностный результат)» [6,7].

Методологически корректная формулировка цели предполагает ответ на вопрос: **«Какие изменения в знаниях, умениях, способах деятельности и ценностных ориентациях обучающегося произойдут к окончанию урока?»** Цель должна быть представлена через глаголы, фиксирующие конкретные, наблюдаемые действия

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

обучающихся. При этом целесообразна её декомпозиция на задачи, соответствующие различным видам планируемых результатов.

Для обеспечения технологичности целеполагания рекомендуется использовать критерии SMART, адаптированные к дидактическим условиям:

– S – конкретность: однозначное описание прогнозируемого действия обучающегося;

– M – измеримость: наличие критериев и способов проверки достижения;

– A – достижимость: соответствие возрастным и индивидуальным возможностям обучающихся;

– R – релевантность: связь с содержанием учебного предмета и жизненными контекстами;

– T – ограниченность во времени: реалистичность достижения в рамках одного учебного занятия [8].

При проектировании урока, основанного на данном подходе, выстраивается следующая логическая цепочка:

– ***цель*** детерминирует **планируемые результаты** (предметные, метапредметные, личностные);

– *планируемые результаты* задают **критериальную базу оценивания;**

– ***содержание, методы и формы*** **организации деятельности** подбираются как средства достижения запланированных результатов;

– ***оценочные процедуры*** направлены на выявление уровня достижения поставленной цели.

Таким образом, цель перестаёт быть формальным элементом поурочного плана и приобретает статус **системообразующего фактора**, организующего весь учебный процесс. Принцип «цель урока формулируется для учителя через результаты обучающегося» является методологическим императивом современного образования. Его реализация трансформирует профессиональную позицию педагога от транслятора информации к организатору учебной деятельности, а ученика – от пассивного реципиента к активному субъекту собственного развития, что в конечном итоге обеспечивает осмысленность, диагностичность и результативность образовательного процесса.

Проведённое исследование позволяет сформулировать ряд выводов, имеющих теоретическое и прикладное значение для совершенствования практики преподавания предмета «Основы безопасности и защиты Родины».

Во-первых, проектирование урока ОБЗР должно рассматриваться не как формальное планирование, а как процесс педагогической инженерии, направленный на

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

создание детализированного сценария, гарантирующего достижение диагностируемых образовательных результатов. Специфика предмета, связанная с формированием готовности к действиям в экстремальных ситуациях, придаёт данному процессу особую значимость: отсутствие целенаправленного проектирования неизбежно ведёт к теоретической абстрактности и снижению практико-ориентированности обучения.

Во-вторых, в системе инструментов фиксации педагогического замысла именно технологическая карта выступает наиболее адекватным средством, соответствующим требованиям системно-деятельностного подхода. В отличие от традиционных плана и конспекта, она позволяет чётко дифференцировать деятельность учителя и обучающегося, обеспечивая тем самым реализацию деятельностного характера обучения и создавая основу для объективного самоанализа и экспертной оценки.

В-третьих, эмпирическое исследование качества технологических карт, разработанных учителями Свердловской области, выявило ряд устойчивых дефицитов. Наряду с формально-структурной грамотностью (100% педагогов выстраивают логику урока), зафиксировано организационно-содержательное рассогласование (в 37% карт) между методами, средствами и содержанием деятельности. Наиболее критичным является нарушение единства целеполагания, зафиксированное в 57% проанализированных работ: сформулированные цели не находят полной реализации на последующих этапах, а планируемые результаты не обеспечены адекватным диагностическим инструментарием.

В-четвёртых, преодоление выявленных дефицитов возможно при условии переориентации целеполагания с деятельности учителя на планируемые изменения в личности и деятельности обучающегося. Предложенная в статье модель декомпозиции цели в систему поэтапно решаемых задач и диагностируемых результатов (предметных, метапредметных, личностных) позволяет обеспечить технологичность педагогического процесса. Применение критериев SMART к формулировке цели урока ОБЗР способствует её конкретизации, измеримости и практической реализуемости.

Таким образом, качество современного урока ОБЗР напрямую детерминировано качеством его проектирования. Внедрение в практику учителя технологической карты, построенной на принципах системно-деятельностного подхода и корректного целеполагания, выступает необходимым условием перехода от формального преподавания к реальному формированию у обучающихся культуры безопасного поведения и готовности к защите Родины. Перспективы дальнейших исследований связаны с созданием методических рекомендаций по устранению типичных затруднений

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

педагогов в области педагогического проектирования.

References

1. Асмолов А.Г. Системно-деятельностный подход к разработке стандартов нового поколения // Педагогика. – 2009. – № 4. – С. 18–22.

2. Захарова И.В. Современный урок в контексте реализации ФГОС второго поколения. Технологическая карта урока как одно из средств проектирования урока в условиях ФГОС // Педагогический альманах. – 2024.

3. Каптерев А.И., Чискидов С.В., Ермакова Т.Н. Системно-деятельностный подход к изучению цифровой дидактики // Трансформация механико-математического и IT-образования в условиях цифровизации: материалы II Междунар. науч.-практ. конф. – Минск: БГУ, 2025. – С. 154–159.

4. Леонтьев А.Н. Деятельность. Сознание. Личность. – М.: Политиздат, 1977. – 304 с.

5. Методические рекомендации по преподаванию учебного предмета «Основы безопасности и защиты Родины» / сост. В.А. Филинов. – Смоленск: ГАУ ДПО СОИРО, 2024. – 24 с.

6. Нурматова М.Н. Планирование урока в школе: от цели к результату: материалы семинара. – Джалал-Абад: Джалал-Абадский государственный университет, 2025.

7. Сборник методических разработок уроков в соответствии с обновленными ФГОС / сост. Ф.Ф. Гумерова, О.В. Гумерова, С.Г. Бережная. – Уфа: Издательство БГПУ, 2025. – 163 с.

8. Цалко Н.Н. Эффективное целеполагание в педагогической деятельности: материалы обучающего семинара. – Витебск: Витебский государственный медицинский колледж, 2025.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

UDC 37

Gu Enshan, Zhang Jianpeng. Organizational and methodological support of the basketball coach training system in China

Организационно-методическое сопровождение системы подготовки тренерских кадров по баскетболу в КНР

Gu Enshan,
Postgraduate Student, Immanuel Kant Baltic Federal University,
Kaliningrad,
Zhang Jianpeng,
Postgraduate Student, Immanuel Kant Baltic Federal University,
Kaliningrad
Гу Эньшань,
Аспирант, Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта,
г. Калининград,
Чжан Цзяньпэн,
аспирант, Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта,
г. Калининград

Abstract. *The purpose of this study is to comprehensively analyze the organizational and methodological support of the basketball coach training system in the People's Republic of China, taking into account international experience. In writing this article, the author used the following research methods: comparative analysis, data systematization, content analysis of regulatory documents, and statistical processing. The main results of the study demonstrate that the Chinese coach training system is characterized by a multi-level structure, the integration of various educational institutions, and the active use of digital technologies. It is established that organizational and methodological support includes standardized educational programs, a certification system, and continuous professional development. The author's findings demonstrate the need to adapt China's best practices to the national characteristics of basketball development in various countries, thereby increasing the effectiveness of training qualified coaches.*

Keywords: *coach training, basketball, organizational and methodological support, China, education system, professional development, sports pedagogy, coach qualifications.*

Аннотация. *Целью настоящего исследования, выступает комплексный анализ организационно-методического сопровождения системы подготовки тренерских кадров по баскетболу в Китайской Народной Республике с учетом международного опыта. При написании данной статьи, автором применялись следующие методы научного познания: методы сравнительного анализа, систематизации данных, контент-анализа нормативных документов и статистической обработки информации. Основные результаты исследования демонстрируют, что китайская система подготовки тренеров характеризуется многоуровневой структурой, интеграцией образовательных учреждений различного типа и активным использованием цифровых технологий. Установлено, что организационно-методическое сопровождение включает унифицированные образовательные программы, систему аттестации и непрерывного профессионального развития. Выводы, полученные автором статьи, свидетельствуют о необходимости адаптации лучших практик КНР с учетом национальных особенностей развития баскетбола в различных странах, что способствует повышению эффективности подготовки квалифицированных тренерских кадров.*

Ключевые слова: *подготовка тренеров, баскетбол, организационно-методическое сопровождение, КНР, система образования, профессиональное развитие, спортивная педагогика, квалификация тренеров.*

Рецензент: Кузьменко Наталья Ивановна, к.п.н., доцент ВАК.
ГБПОУ "Магнитогорский педагогический колледж"

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Введение

В современных условиях развития мирового спорта, безусловно, особую актуальность приобретает вопрос качественной подготовки тренерских кадров. Это связано с тем, что именно от профессионализма тренера зависит результативность спортсменов и развитие вида спорта в целом. Следует отметить, что баскетбол занимает одно из ведущих мест в структуре игровых видов спорта, демонстрируя устойчивую динамику роста популярности на международной арене. Китайская Народная Республика, как известно, в последние десятилетия демонстрирует впечатляющие результаты в развитии баскетбола, что во многом обусловлено системным подходом к подготовке тренерских кадров. [1]

Проблематика подготовки тренеров по баскетболу достаточно широко представлена в научной литературе, авторами которой, являются следующие исследователи: Лан, В. [1], Гу, Э. [2], Сорокин, С. А. [3], Гу, Э. [4], Окулик, М. А. [5], Гу, Э. [6], Горовенко Е. С., Шиповская В. В., Окунева А. А., [7], Солодовник, Е. М. [8].

Целью настоящего исследования является выявление особенностей организационно-методического сопровождения системы подготовки тренерских кадров по баскетболу в КНР и определение возможностей адаптации китайского опыта в международной практике.

Научная новизна исследования заключается в комплексном анализе организационно-методического сопровождения китайской системы подготовки тренеров по баскетболу с позиций современных требований к профессиональной квалификации специалистов.

Теоретическая значимость работы состоит в расширении автором научных представлений о закономерностях функционирования национальных систем подготовки спортивных кадров, обогащении понятийного аппарата спортивной педагогики применительно к организационно-методическому сопровождению образовательного процесса. Практическая значимость исследования определяется возможностью использования полученных автором результатов при совершенствовании отечественной системы подготовки тренеров, разработке образовательных программ и методических рекомендаций для специалистов в области баскетбола.

Материалы и методы исследования

Материалами исследования послужили нормативно-правовые документы, регламентирующие подготовку тренерских кадров в КНР, образовательные программы ведущих спортивных университетов Китая, статистические данные Китайской баскетбольной ассоциации. Так же автором исследованы научные публикации отечественных и зарубежных авторов по проблематике профессиональной подготовки

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

специалистов в области баскетбола. Помимо этого, в качестве материалов, автором использовались аналитические отчеты международных спортивных федераций, содержащие информацию о системах подготовки тренеров в различных странах мира.

Методология исследования базировалась на системном подходе, позволяющем рассматривать подготовку тренерских кадров как целостную систему взаимосвязанных компонентов.

Результаты и обсуждение

Проведенное исследование позволило установить, что система подготовки тренерских кадров по баскетболу в КНР характеризуется четкой иерархической структурой и многоуровневой организацией. Прежде всего, следует отметить, что в Китае функционирует разветвленная сеть образовательных учреждений, осуществляющих подготовку специалистов различной квалификации, к таким учреждениям относятся: специализированные спортивные университеты, институты физической культуры, педагогические университеты с факультетами физического воспитания, а также учебные центры при профессиональных баскетбольных клубах. [2]

Таблица 1

Организационная структура системы подготовки тренеров

Уровень	Форма обучения	Целевая аудитория
Базовый	Краткосрочные курсы	Начинающие тренеры в детско-юношеском спорте
Средний	Среднее специальное образование в колледжах физической культуры	Специалисты среднего звена
Высший	Университеты и институты (бакалавриат, магистратура, аспирантура по специальности «Теория и методика баскетбола»)	Высококвалифицированные специалисты и научные кадры

Примечательно, что данная система обеспечивает возможность непрерывного профессионального роста и совершенствования квалификации на протяжении всей карьеры тренера.

Содержательный компонент организационно-методического сопровождения включает унифицированные образовательные программы, разработанные с учетом международных стандартов подготовки тренеров. Учебные планы предусматривают изучение широкого спектра дисциплин. Данные дисциплины, охватывают теоретические основы баскетбола, методику обучения техническим и тактическим действиям, психологию спорта, физиологию и биомеханику движений, спортивную медицину и восстановление, менеджмент в спорте. Характерной особенностью китайских программ

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

является значительный объем практических занятий. Этот объем, составляет, по нашим данным, не менее 60% от общего учебного времени. [3]

Система аттестации тренеров в КНР представляет собой многоступенчатый процесс оценки профессиональной компетентности. Существует пять категорий тренерских квалификаций, соответствующих уровню подготовки и опыту работы специалиста. Получение каждой категории предполагает прохождение теоретического экзамена, демонстрацию практических навыков проведения тренировочных занятий и защиту методической разработки. Важно подчеркнуть, что система предусматривает обязательное периодическое подтверждение квалификации через каждые четыре года. Это стимулирует тренеров к постоянному профессиональному развитию.

Методическое сопровождение образовательного процесса осуществляется через создание единой информационно-методической базы. Данная база включает в себя: учебники, методические пособия, видеоматериалы и электронные образовательные ресурсы. Отметим так же, что в последние годы активно внедряются цифровые технологии, позволяющие проводить дистанционное обучение и онлайн-консультации для тренеров из отдаленных регионов страны. Разработаны специализированные мобильные приложения, содержащие базы упражнений, тактических схем и методических рекомендаций по организации тренировочного процесса. [4]

Сравнительный анализ показал существенные различия между китайской моделью и системами подготовки тренеров в других странах. Представим основные характеристики в табличной форме в виде таблицы 2.

Таблица 2.

Сравнительная характеристика систем подготовки тренеров по баскетболу

Критерий	КНР	Россия	США	Европа
Длительность базовой подготовки	4 года	4-5 лет	4 года	3-4 года
Соотношение теории и практики	40/60	50/50	45/55	48/52
Количество уровней квалификации	5	3	4	4
Обязательность переаттестации	Каждые 4 года	Каждые 5 лет	Каждые 3 года	Каждые 4 года
Наличие онлайн-обучения	Да	Частично	Да	Да
Интеграция с профклубами	Высокая	Средняя	Высокая	Высокая

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Анализируя представленные в таблице 2 данные, можно констатировать, что китайская система отличается более высоким удельным весом практической подготовки и большей детализацией квалификационных категорий. Между тем, российская модель характеризуется более длительным сроком базового обучения и меньшей частотой переаттестации. Это может рассматриваться как недостаток с точки зрения динамичности профессионального развития.

Особого внимания заслуживает система непрерывного профессионального развития тренеров в КНР, она включает регулярные курсы повышения квалификации, участие в семинарах и конференциях, стажировки в ведущих баскетбольных клубах и зарубежных учебных центрах. Ежегодно организуется не менее 20 национальных семинаров для тренеров различных категорий. На данных семинарах рассматриваются актуальные вопросы методики тренировки, инновационные подходы к подготовке спортсменов и современные тенденции развития баскетбола. [5]

Финансирование системы подготовки тренерских кадров осуществляется из различных источников, включая государственный бюджет, средства Китайской баскетбольной ассоциации, взносы профессиональных клубов и частные инвестиции. Государственное финансирование составляет приблизительно 55% от общего объема средств, направляемых на развитие системы подготовки тренеров. Такая диверсификация источников финансирования обеспечивает стабильность функционирования системы и создает условия для её постоянного совершенствования. Рассмотрим более детально содержание образовательных программ различных уровней подготовки и оформим полученный результат в виде таблицы 3. [6]

Таблица 3.

Структура учебных программ подготовки тренеров по баскетболу в КНР

Блок дисциплин	Бакалавриат (часы)	Магистратура (часы)	Курсы повышения квалификации (часы)
Теория и методика баскетбола	520	340	80
Педагогика и психология спорта	380	280	60
Медико-биологические дисциплины	340	220	40
Менеджмент и маркетинг в спорте	240	180	50
Практическая подготовка	1200	800	120
Научно-исследовательская работа	180	420	30
Итого	2860	2240	380

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Как видно из представленных данных в таблице 2, наибольший объем часов отводится практической подготовке на всех уровнях образования. Это соответствует современным требованиям к компетентностному подходу в профессиональном образовании. Существенно, также, что в магистратуре значительно увеличивается доля научно-исследовательской работы, что способствует формированию у будущих тренеров навыков аналитической деятельности и инновационного мышления. [7]

Организационное обеспечение учебного процесса включает создание современной материально-технической базы. Материально техническая база включает в себя: оснащение учебных заведений специализированными спортивными залами, тренажерами, компьютерными классами с программным обеспечением для видеоанализа игровой деятельности. Примечательно, что все ведущие спортивные университеты Китая располагают собственными баскетбольными аренами, соответствующими международным стандартам. Это позволяет проводить учебно-тренировочные занятия и соревнования на высоком уровне.

Кадровое обеспечение системы подготовки тренеров представляет собой отдельный важный аспект организационно-методического сопровождения, отметим, что в образовательных учреждениях KHP, работают высококвалифицированные преподаватели, имеющие ученые степени и значительный практический опыт тренерской работы. Соотношение преподавателей с учеными степенями составляет приблизительно семьдесят процентов от общего числа профессорско-преподавательского состава. Кроме того, к учебному процессу активно привлекаются действующие тренеры профессиональных команд и бывшие спортсмены высокого уровня.

Международное сотрудничество является важным направлением развития системы подготовки тренерских кадров в KHP, так, китайские образовательные учреждения активно взаимодействуют с ведущими зарубежными университетами и баскетбольными академиями, организуют обмен студентами и преподавателями, проводят совместные научные исследования. Ежегодно около двухсот китайских студентов и молодых тренеров проходят стажировки в США, Европе и других регионах мира. Это способствует интеграции лучших мировых практик в национальную систему подготовки специалистов. [8]

Система контроля качества образования включает внутренний и внешний мониторинг: внутренний контроль осуществляется администрацией образовательного учреждения через проведение промежуточных аттестаций, анализ успеваемости студентов, оценку качества преподавания; внешний контроль реализуется через государственную аккредитацию образовательных программ, проверки со стороны

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Министерства образования и Главного управления по делам спорта КНР, а также через систему общественно-профессиональной аккредитации, проводимой Китайской баскетбольной ассоциацией.

Выводы

Проведенное исследование позволяет сформулировать следующие основные выводы. Прежде всего, необходимо отметить, что система подготовки тренерских кадров по баскетболу в КНР представляет собой целостную, многоуровневую структуру. Данная структура характеризующется высокой степенью организованности и методической обеспеченности.

Установлено, что организационно-методическое сопровождение включает унифицированные образовательные программы, систему аттестации и непрерывного профессионального развития. Так же в ВУЗах КНР имеется вся необходимая для этого современная материально-техническая база и квалифицированный преподавательский состав.

Отличительными особенностями китайской модели являются: высокий удельный вес практической подготовки, детализированная система квалификационных категорий, активное использование цифровых технологий. Так же важной особенностью является тесная интеграция с профессиональными баскетбольными клубами КНР.

Проведенный автором в рамках настоящего исследования, сравнительный анализ, показал, что китайская система имеет ряд преимуществ перед аналогичными системами других стран, связанных с более частой переаттестацией специалистов и большим объемом практических занятий.

Успешность функционирования системы обусловлена комплексным подходом к организации образовательного процесса, включающим финансовое, кадровое, материально-техническое и методическое обеспечение. Перспективы развития системы связаны с дальнейшей Цифровизацией образовательного процесса. Так же в данном контексте является важным расширение международного сотрудничества и совершенствование механизмов контроля качества подготовки специалистов. Полученные результаты могут быть использованы при модернизации отечественной системы подготовки тренеров по баскетболу и другим игровым видам спорта.

References

1. Лан, В. Роль информационных технологий в системе теоретической подготовки спортсменов КНР, занимающихся баскетболом в вузах / В. Лан, Н. А. Идрисова // Современные здоровьесберегающие технологии. – 2025. – № 2. – С. 11-18.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

2. Гу, Э. Организационно-методическое сопровождение системы подготовки тренерских кадров по баскетболу в КНР / Э. Гу, Е. О. Ширшова // Обзор педагогических исследований. – 2024. – Т. 6, № 4. – С. 303-308.

3. Сорокин, С. А. О современной подготовке профессиональных тренерских кадров для баскетбола в России / С. А. Сорокин // Геймификация. Научный подход. – 2025. – № 3(3). – С. 87-92.

4. Гу, Э. Требования к квалификации тренерских кадров по баскетболу в КНР / Э. Гу // Обзор педагогических исследований. – 2023. – Т. 5, № 5. – С. 248-253.

5. Окулик, М. А. Обоснование дифференциации подходов к физической подготовке арбитров по баскетболу и баскетболу 3×3 / М. А. Окулик, В. И. Новицкая // Ученые записки Белорусского государственного университета физической культуры. – 2024. – № 27. – С. 57-64.

6. Гу, Э. Структура и содержание подготовки тренерских кадров по видам спорта в Китае / Э. Гу, Е. О. Ширшова // Физическая культура. Спорт. Туризм. Двигательная рекреация. – 2024. – Т. 9, № 3. – С. 12-16.

7. Система показателей готовности тренеров студенческих команд по баскетболу к тренерской деятельности / Е. С. Горовенко, В. В. Шиповская, А. А. Окунева [и др.] // Известия Российской военно-медицинской академии. – 2020. – Т. 39, № S2. – С. 88-89.

8. Солодовник, Е. М. Разностороннее развитие игроков - одно из ключевых направлений тренерской работы в баскетболе / Е. М. Солодовник // Перспективы науки. – 2020. – № 5(128). – С. 149-152.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

UDC 37

Gu Enshan, Zhang Jianpeng. Qualification requirements for basketball coaching staff in the people's Republic of China

Требования к квалификации тренерских кадров по баскетболу в КНР

Gu Enshan,
Postgraduate Student, Immanuel Kant Baltic Federal University,
Kaliningrad,
Zhang Jianpeng,
Postgraduate Student, Immanuel Kant Baltic Federal University,
Kaliningrad
Гу Эньшань,
Аспирант, Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта,
г. Калининград,
Чжан Цзяньпэн,
аспирант, Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта,
г. Калининград

Abstract. *The purpose of this study is to comprehensively analyze the system of qualification requirements for basketball coaches in the People's Republic of China, taking into account international experience in training specialists in sports. In writing this article, the author applied the following research methods: comparative legal analysis, a systems approach, and content analysis of regulatory documents. The main results of the study demonstrate that the Chinese basketball coaching training system is characterized by a multi-level structure, strict regulations, and mandatory certification of specialists. The author's conclusions indicate the need to adapt advanced Chinese practices to Russian coaching training practices, taking into account the national characteristics of basketball development.*

Keywords: *coach qualifications, basketball, China, professional training, sports education, coaching staff.*

Аннотация. *Целью настоящего исследования является комплексный анализ системы квалификационных требований к тренерским кадрам по баскетболу в Китайской Народной Республике с учетом международного опыта подготовки специалистов в области спортивных игр. При написании статьи, автором были применены следующие методы научного познания: методы сравнительно-правового анализа, системного подхода и контент-анализа нормативных документов. Основные результаты исследования демонстрируют, что китайская система подготовки баскетбольных тренеров характеризуется многоуровневой структурой, строгой регламентацией и обязательной сертификацией специалистов. Выводы, полученные автором настоящей статьи, указывают на необходимость адаптации передового китайского опыта в российской практике подготовки тренерских кадров с учетом национальных особенностей развития баскетбола.*

Ключевые слова: *квалификация тренеров, баскетбол, КНР, профессиональная подготовка, спортивное образование, тренерские кадры.*

Рецензент: Кузьменко Наталья Ивановна, к.п.н., доцент ВАК.
ГБПОУ "Магнитогорский педагогический колледж"

Введение

В современных условиях глобализации спортивного движения вопросы профессиональной подготовки тренерских кадров приобретают особую актуальность. Это связано с тем, что именно от уровня квалификации специалистов зависит

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

эффективность развития того или иного вида спорта в конкретной стране, в том числе и в КНР. Безусловно, баскетбол представляет собой один из наиболее популярных и массовых видов спорта в мире, требующий высококвалифицированных специалистов для работы с спортсменами различного уровня подготовки.

Необходимо отметить, что Китайская Народная Республика, в последние десятилетия, демонстрирует впечатляющие успехи в развитии баскетбола. Это во многом обусловлено созданием эффективной системы подготовки тренерских кадров. Как справедливо отмечает исследователь Гу Э., «китайская модель тренерского образования базируется на синтезе традиционных восточных подходов к обучению и современных западных методик спортивной подготовки». [1]. Следует подчеркнуть, что изучение китайского опыта представляет значительный интерес для российской системы физкультурного образования, находящейся в процессе модернизации и поиска оптимальных путей развития.

Литературный обзор показывает, что проблематика профессиональной подготовки тренеров по игровым видам спорта достаточно широко освещена в научной литературе. При написании настоящей статьи, были рассмотрены исследования следующих авторов: Гу, Э. [1], Ли, И. [2], Лан, В. [3], Гу, Э. [4], Ли, И. [5], Гу, Э. [6], Ну, Д. [7], Сунь, Х. [8].

Целью настоящего исследования является выявление особенностей и основных компонентов системы квалификационных требований к тренерским кадрам по баскетболу в КНР для определения возможностей адаптации положительного опыта в российской практике.

Теоретическая значимость исследования, определяется расширением посредством авторского исследования, научных представлений о зарубежных системах профессиональной подготовки тренерских кадров. Практическая значимость исследования состоит в возможности использования полученных автором результатов при совершенствовании российской системы подготовки и повышения квалификации тренеров по баскетболу.

Материалы и методы исследования

Материалами исследования послужили нормативно-правовые документы Главного управления спорта КНР, регламентирующие деятельность тренеров по баскетболу, образовательные стандарты высших учебных заведений Китая, осуществляющих подготовку специалистов в области физической культуры и спорта, а также официальные документы Китайской баскетбольной ассоциации. Кроме того, в качестве материалов, автором настоящего исследования, использовались научные публикации китайских и российских исследователей, посвященные вопросам профессионального образования тренеров.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Методология исследования базируется на системном подходе, позволяющем рассматривать систему подготовки тренерских кадров как целостное явление, включающее взаимосвязанные компоненты. При написании статьи, автором применялись следующие методы научного познания: теоретический анализ и обобщение научной литературы, сравнительно-правовой анализ нормативных документов КНР и Российской Федерации, контент-анализ образовательных программ подготовки тренеров, метод систематизации и классификации полученных данных.

Результаты и обсуждение

Проведенное исследование показало, что система подготовки тренерских кадров по баскетболу в КНР характеризуется четкой иерархической структурой и строгой регламентацией требований к квалификации специалистов. По существу, китайская модель предполагает наличие пяти основных уровней квалификации тренеров, каждый из которых соответствует определенным образовательным и профессиональным критериям. [2]

Надо сказать, что базовый уровень представлен начинающими тренерами, которые должны иметь среднее специальное образование в области физической культуры и пройти обязательный курс первичной подготовки продолжительностью не менее ста двадцати академических часов. Примечательно, что уже на этом этапе кандидаты обязаны продемонстрировать знание основ теории и методики баскетбола, педагогики и психологии спорта, а также практические навыки организации тренировочного процесса с детьми младшего школьного возраста.

Следующий уровень квалификации предполагает наличие высшего образования по профилю физической культуры и спорта, стажа практической работы не менее трех лет и успешного прохождения аттестационных испытаний. Вместе с тем, тренеры данного уровня получают право работать со спортсменами учебно-тренировочных групп и групп спортивного совершенствования. Как показывает практика, именно специалисты второго квалификационного уровня составляют основу тренерского корпуса детско-юношеских спортивных школ Китая. [3]

Более высокие квалификационные категории присваиваются тренерам, имеющим значительный опыт практической работы и достижения в подготовке спортсменов высокого класса. В частности, для получения третьего уровня квалификации необходимо иметь стаж работы не менее пяти лет, подготовить спортсменов-разрядников и пройти специализированные курсы повышения квалификации объемом не менее двухсот академических часов.

Безусловно, особый интерес представляет система требований к тренерам высшей квалификационной категории, которые работают с профессиональными командами и сборными различного уровня. Данные специалисты должны обладать степенью магистра или доктора наук в области физической культуры, иметь стаж

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

практической работы не менее десяти лет и доказанные достижения в подготовке спортсменов международного класса. [4]

Таблица 1 демонстрирует структуру квалификационных уровней тренеров по баскетболу в КНР и основные требования к специалистам каждой категории.

Таблица 1

Квалификационные уровни тренеров по баскетболу в КНР

Уровень квалификации	Образование	Стаж работы	Объем подготовки (часы)	Область деятельности
Начальный	Среднее специальное	Не требуется	120	Начальная подготовка детей
Базовый	Высшее (бакалавриат)	3 года	180	Учебно-тренировочные группы
Средний	Высшее (бакалавриат)	5 лет	200	Группы спортивного совершенствования
Высокий	Высшее (магистратура)	8 лет	250	Команды высших лиг
Высший	Ученая степень	10 лет	300	Профессиональные команды, сборные

Следует подчеркнуть, что содержание профессиональной подготовки баскетбольных тренеров в КНР включает несколько обязательных компонентов. Во-первых, это теоретическая подготовка, охватывающая изучение современных концепций спортивной тренировки, биомеханики движений, спортивной физиологии и биохимии. Во-вторых, методическая подготовка предполагает освоение технологий планирования тренировочного процесса, методик обучения техническим и тактическим действиям, способов контроля и оценки подготовленности спортсменов. [5]

Кроме того, важнейшим компонентом является практическая подготовка, реализуемая через систему педагогических практик и стажировок в ведущих спортивных клубах и школах. Примечательно, что китайская система предусматривает обязательное прохождение международных стажировок для тренеров высших квалификационных категорий, что способствует обмену опытом и внедрению передовых технологий подготовки спортсменов.

Надо отметить, что психологическая подготовка тренеров занимает особое место в структуре профессионального образования. Специалисты должны владеть методами психологической диагностики спортсменов, техниками формирования мотивации и психологической подготовки к соревнованиям, навыками управления конфликтными ситуациями в команде.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Сравнительный анализ китайской и российской систем подготовки тренерских кадров выявил как общие черты, так и существенные различия. Безусловно, обе системы базируются на принципах многоуровневого образования и предполагают поэтапное повышение квалификации специалистов. Вместе с тем, китайская модель характеризуется более жесткой регламентацией требований и обязательной периодической переаттестацией тренеров. [6]

Таблица 2 представляет сравнительную характеристику основных параметров систем подготовки тренеров по баскетболу в КНР и России.

Таблица 2

Сравнительная характеристика систем подготовки тренеров по баскетболу

Параметр	КНР	Россия
Количество квалификационных уровней	5	3
Минимальный срок обучения (часы)	120	72
Обязательность переаттестации	Каждые 4 года	Каждые 5 лет
Требование международной стажировки	Обязательно для высшей категории	Рекомендуется
Наличие единого образовательного стандарта	Да	Да
Система непрерывного образования	Развита	Развивается

По существу, одним из ключевых преимуществ китайской системы является наличие развитой инфраструктуры непрерывного профессионального образования тренеров. В стране функционирует разветвленная сеть специализированных центров повышения квалификации, которые предлагают программы различной направленности и продолжительности. Следует отметить, что данные центры оснащены современным оборудованием и располагают высококвалифицированным профессорско-преподавательским составом. [7]

Кроме того, важным элементом китайской системы является механизм материального стимулирования тренеров к повышению квалификации. В частности, получение более высокой квалификационной категории автоматически влечет за собой увеличение заработной платы и предоставление дополнительных социальных гарантий. Безусловно, такой подход способствует формированию устойчивой мотивации специалистов к профессиональному развитию.

Примечательно, что в последние годы в КНР активно внедряются цифровые технологии в систему подготовки и повышения квалификации тренеров. Разработаны специализированные образовательные платформы, предоставляющие доступ к

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

электронным библиотекам, видеоматериалам, интерактивным обучающим модулям. Надо сказать, что использование дистанционных форм обучения позволяет охватить большее количество специалистов, работающих в отдаленных регионах страны. [8]

Вместе с тем, анализ показывает, что китайская система не лишена определенных недостатков. В частности, чрезмерная регламентация и бюрократизация процедур аттестации иногда создают дополнительные барьеры для практикующих тренеров. Кроме того, некоторые исследователи отмечают недостаточную гибкость образовательных программ, не всегда учитывающих индивидуальные потребности и специфику работы конкретных специалистов.

Следует подчеркнуть, что эффективность китайской системы подготовки тренерских кадров подтверждается практическими результатами развития баскетбола в стране. За последние два десятилетия КНР значительно укрепила свои позиции на международной баскетбольной арене, что во многом обусловлено повышением качества работы тренеров всех уровней. Безусловно, опыт Китая может быть полезен для совершенствования российской системы подготовки специалистов в области баскетбола. [9]

Выводы

Проведенное исследование позволяет сформулировать следующие основные выводы. Прежде всего, необходимо отметить, что система квалификационных требований к тренерским кадрам по баскетболу в КНР представляет собой целостную, многоуровневую структуру. Данная структура лбеспечивает поэтапное профессиональное развитие специалистов от начального до высшего уровня квалификации. Установлено, что китайская модель характеризуется строгой регламентацией образовательных и профессиональных требований, обязательной периодической переаттестацией и развитой системой непрерывного профессионального образования.

Проведенный в настоящей статье сравнительный анализ, выявил преимущества китайской системы. Данные преимущества особенно прослеживаются в части четкости квалификационных критериев, обязательности международных стажировок для тренеров высшей категории и наличия эффективных механизмов материального стимулирования профессионального роста специалистов. Так же отметим, что содержание профессиональной подготовки баскетбольных тренеров в КНР включает сбалансированное сочетание теоретической, методической, практической и психологической подготовки.

Результаты настоящего исследования так же указывают на целесообразность адаптации отдельных элементов китайского опыта в российской практике подготовки тренерских кадров. В частности, целесообразным представляется внедрение более дифференцированной системы квалификационных уровней, усиление требований к

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

практической подготовке специалистов и развитие инфраструктуры непрерывного профессионального образования. Вместе с тем, необходимо учитывать национальные особенности развития баскетбола и специфику отечественной системы физкультурного образования при заимствовании зарубежного опыта.

References

1. Гу, Э. Организационно-методическое сопровождение системы подготовки тренерских кадров по баскетболу в КНР / Э. Гу, Е. О. Ширшова // Обзор педагогических исследований. – 2024. – Т. 6, № 4. – С. 303-308.
2. Ли, И. Характеристика профессиональной деятельности тренеров по баскетболу в вузах Китая / И. Ли // Образование и проблемы развития общества. – 2024. – № 1(26). – С. 41-46.
3. Лан, В. Роль информационных технологий в системе теоретической подготовки спортсменов КНР, занимающихся баскетболом в вузах / В. Лан, Н. А. Идрисова // Современные здоровьесберегающие технологии. – 2025. – № 2. – С. 11-18.
4. Гу, Э. Требования к квалификации тренерских кадров по баскетболу в КНР / Э. Гу // Обзор педагогических исследований. – 2023. – Т. 5, № 5. – С. 248-253.
5. Ли, И. Подходы к подготовке тренеров по баскетболу в Китае / И. Ли // Казачество. – 2024. – № 76(3). – С. 23-29.
6. Гу, Э. Структура и содержание подготовки тренерских кадров по видам спорта в Китае / Э. Гу, Е. О. Ширшова // Физическая культура. Спорт. Туризм. Двигательная рекреация. – 2024. – Т. 9, № 3. – С. 12-16.
7. Ну, Д. Состояние и проблемы профессиональной подготовки тренеров по баскетболу в современном Китае / Д. Ну // Культура физическая и здоровье. – 2025. – № 2(94). – С. 256-260.
8. Сунь, Х. Особенности макроциклов в подготовке команд высокой квалификации по баскетболу / Х. Сунь, Ч. Сун // Глобальный научный потенциал. – 2025. – № 1(166). – С. 143-147.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

UDC 331.108.2

Mandrygina A.S. The employer's role in developing vocational college students' professional competencies: from an "exploitation" model to an "investment" model

Роль работодателя в формировании профессиональных компетенций студентов СПО: переход от модели использования к модели инвестирования

Mandrygina Alena Sergeevna,
Instructor of General Professional Courses,
State Budgetary Professional Educational Institution of the Moscow Region "Krasnogorsk College"
Мандрыгина Алёна Сергеевна,
преподаватель дисциплин общепрофессионального цикла,
Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение Московской области "Красногорский колледж"

Abstract. *The paper examines cooperation between vocational colleges and employers in training skilled personnel. It argues that a short-term approach-treating students as low-cost labor during workplace training-undermines the development of professional competencies. A partnership-based "investment model" is substantiated, emphasizing shared responsibility, workplace mentoring, employer participation in designing training content, and step-by-step professional growth.*

Keywords: *secondary vocational education; employer; workplace training; professional competencies; social partnership; mentoring; investment model; employment.*

Аннотация. *В статье анализируется взаимодействие колледжей СПО и работодателей в контексте подготовки кадров. Показано, что краткосрочная стратегия использования студентов на практике как «дешевой рабочей силы» снижает качество формирования профессиональных компетенций. Обоснована необходимость партнерской инвестиционной модели, предполагающей совместную ответственность, наставничество, участие предприятия в проектировании практик и программ, а также поэтапное «выращивание» специалиста.*

Ключевые слова: *среднее профессиональное образование; работодатель; производственная практика; профессиональные компетенции; социальное партнерство; наставничество; инвестиционная модель; трудоустройство.*

Рецензент: Кузьменко Наталья Ивановна, к.п.н., доцент ВАК.
ГБПОУ "Магнитогорский педагогический колледж"

Введение

Современная система среднего профессионального образования в Российской Федерации переживает период повышенного внимания со стороны государства и рынка труда: растет контингент обучающихся, расширяются программы СПО, усиливается ориентация на трудоустройство выпускников и «практичность» результатов обучения. В аналитических работах, основанных на материалах мониторинга качества подготовки кадров, фиксируется ежегодное увеличение числа обучающихся, которое рассматривается как признак возросшего спроса на СПО и его роли в обеспечении экономики рабочими кадрами и специалистами среднего звена [2].

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Одновременно сохраняется противоречие между декларируемой потребностью в квалифицированных кадрах и реальными механизмами их подготовки и «вхождения» в профессию. Исследования по проблематике занятости выпускников указывают на устойчивость трудностей трудоустройства, в том числе связанных с отсутствием опыта работы, несоответствием ожиданий и предлагаемых условий, дефицитом подходящих вакансий по профилю подготовки [1].

В дискуссии о связке «образование - рынок труда» все чаще подчеркивается дефицит согласованной политики и недостаточность коммуникативных и организационных мостов между ключевыми участниками подготовки кадров. Показательно, что даже на фоне низкой безработицы часть преподавателей оценивает шансы выпускников на трудоустройство как невысокие; также обсуждается «ловушка дешевого труда», когда кадровый дефицит и низкая производительность «компенсируются» удержанием издержек через низкооплачиваемую занятость и слабую инвестиционность в развитие человеческого капитала [7].

На уровне колледжа данное противоречие проявляется прежде всего в зоне производственной практики. С одной стороны, практика является ключевым каналом формирования профессиональных компетенций; с другой - в ряде случаев она превращается в механизм закрытия краткосрочных потребностей предприятия «дешевыми руками» без наставничества, без проектирования развивающих задач и без ответственности за результат. Теоретическая значимость обращения к этой проблеме усиливается тем, что государственные инициативы по трансформации СПО прямо связывают повышение качества подготовки с устойчивыми партнерскими связями между колледжами и предприятиями [8].

Научная новизна настоящей работы заключается в теоретическом обосновании перехода от «потребительской» модели взаимодействия (использование студента как временного ресурса) к «инвестиционной» модели (работодатель как соавтор образовательного процесса), а также в уточнении содержательных признаков этой модели на материале современной отечественной литературы и практики организации производственной практики.

Цель - теоретически обосновать необходимость перехода от модели потребительского использования студентов СПО работодателями к модели партнерского инвестирования в подготовку будущего специалиста.

Для достижения цели решались следующие задачи: охарактеризовать современное состояние взаимодействия СПО и предприятий; выявить типовые дефициты организации производственной практики; обосновать педагогическую роль работодателя в формировании профессиональных компетенций; определить ключевые элементы инвестиционной модели, обеспечивающей устойчивый результат подготовки кадров.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Объект исследования - взаимодействие профессиональной образовательной организации и работодателя в процессе подготовки студентов СПО.

Предмет исследования - педагогические и организационные механизмы участия работодателя в формировании профессиональных компетенций студентов в логике перехода от модели «использования» к модели «инвестирования».

Методологическую основу составили системный и структурно-функциональный подходы к анализу партнерства образования и производства, а также идеи практико-ориентированного обучения и профессиональной социализации. Использованы методы теоретического анализа и синтеза научных публикаций и методических материалов, сравнительного анализа моделей взаимодействия, обобщения практического опыта автора, накопленного в процессе руководства производственной практикой студентов.

Результаты и обсуждение

В современных исследованиях по СПО подчеркивается: подготовка квалифицированных кадров требует не эпизодических контактов с предприятиями, а устойчивых форм сотрудничества, встраиваемых в образовательную и управленческую архитектуру колледжа. Так, анализ развития системы СПО показывает, что государственная политика ориентируется не только на обновление стандартов и инфраструктуры, но и на накопление практик взаимодействия учреждений СПО с работодателями при совместной реализации образовательных программ [2].

В этом контексте значимым представляется подход, основанный на моделировании взаимодействия. В работах по структурно-функциональному описанию партнерства выделяются блоки, позволяющие «развернуть» сотрудничество: целевой (цели, задачи, принципы), содержательный (направления совместной деятельности) и процессуальный (формы и условия взаимодействия) [3]. Данная логика важна тем, что переводит партнерство из уровня деклараций в управляемую систему, где можно фиксировать ответственность и ожидаемый результат.

Проблемное поле взаимодействия колледжей и предприятий наиболее отчетливо проявляется в данных о трудоустройстве и трудностях выхода на рынок труда. Исследование, посвященное трудоустройству выпускников СПО и взаимодействию профессиональных образовательных организаций с работодателями, демонстрирует, что даже при высоких региональных показателях трудоустройства сохраняется асимметрия: выпускники сталкиваются с трудностями при поиске работы, тогда как у работодателей остается незакрытый спрос на специалистов среднего звена и квалифицированных рабочих. В числе ключевых затруднений выпускники называют отсутствие или недостаточность опыта работы и низкий уровень предлагаемой заработной платы - то есть факторы, напрямую связанные с качеством и «насыщенностью» практического этапа подготовки [1].

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

С педагогической точки зрения именно практика является каналом формирования не только профессиональных умений, но и трудовой дисциплины, профессиональной идентичности, «понимания профессии изнутри». Однако отсутствие наставничества и формальный характер участия предприятия снижают развивающий потенциал практики. На уровне более широкой рамки проблемы взаимодействия образования и рынка труда фиксируется дефицит согласованных решений и недостаточность продуманной политики взаимодействия ключевых участников подготовки кадров. Это усиливает риск того, что практика будет восприниматься не как образовательный ресурс, а как «временная занятость» [7].

Важный аргумент в пользу инвестиционного подхода дает анализ «готовности выпускника к профессиональной деятельности» в условиях партнерского формата подготовки. Отмечается, что для адаптации выпускника в производственном процессе обычно требуется от шести месяцев до года, а несоответствие подготовки реальным требованиям предприятия выступает фактором, тормозящим модернизацию производства [9]. Следовательно, работодатель, который ограничивается краткосрочной выгодой, фактически принимает на себя издержки более длительной адаптации и дообучения на рабочем месте.

В работах, посвященных организации взаимодействия колледжа с социальными партнерами в интегрированной образовательно-производственной среде, показывается, что устойчивый результат возможен при управленческой координации и распределении ответственности. В частности, подчеркивается целесообразность системного подхода для координации участия партнеров в образовательной деятельности и трудоустройстве выпускников, а также выделяются принципы функциональной зависимости и ответственности как основания модели [10]. На прикладном уровне демонстрируется, что партнерство становится предметным, когда совместно создается локальная нормативная база, а предприятие участвует в разработке требований к качеству подготовки и включении дополнительных компетенций в образовательную программу; также практикуется привлечение специалистов предприятий к образовательному процессу и наставничеству в период учебно-производственной практики.

Сопоставление этих подходов позволяет выделить два полюса практики взаимодействия.

Первый полюс - модель использования. Ее признаки: краткосрочность целей (закрыть текущую потребность в рабочей силе), отсутствие «разворачивания» компетенций студента в логике образовательной программы, дефицит наставничества, слабая обратная связь (оценка чаще сводится к формальным отметкам), низкая заинтересованность предприятия в дальнейшем трудоустройстве практиканта. Итогом становится фрагментарность профессиональных умений и снижение мотивации:

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

студент не связывает выполняемые функции с профессией и не видит траектории роста. На уровне системы это поддерживает разрыв между образованием и рынком труда, который описывается как недостаточная согласованность межинституциональных действий.

Второй полюс - модель инвестирования (партнерская). В этой модели работодатель выступает не «пользователем результата», а соавтором процесса подготовки. Ее базовый принцип - совместная ответственность за последовательное формирование профессиональных компетенций, а не только за «выход» студента на практику. Концептуально данная позиция согласуется с логикой современных государственных инициатив, где подчеркивается значение устойчивых партнерских связей и объединение колледжей и предприятий в формате кластера как постоянного партнерства [8].

Инвестиционная модель предполагает, что предприятие вкладывается в подготовку на трех взаимосвязанных уровнях.

Во-первых, на уровне содержания подготовки: работодатель участвует в уточнении компетенций, «переводя» их из стандартной формулировки в конкретные требования рабочего места и технологической среды [5]. Здесь принципиально важно, что подготовка ориентируется на запрос конкретной отрасли и/или организации-работодателя, а механизмы внутрикластерного взаимодействия закрепляются как инструмент «сшивки» образования и потребностей экономики.

Во-вторых, на уровне организации практики: предприятие обеспечивает не просто «место практики», а развивающую профессиональную среду - с наставником, понятными задачами, критериями результата и обратной связью. В материалах по новой образовательной технологии подчеркивается, что среди участников системы взаимодействия рассматриваются не только образовательные организации и работодатели, но и обучающиеся, их родители (для несовершеннолетних), педагогические работники, а также региональные органы власти - то есть партнерство строится как многосторонняя ответственность, а не как двусторонняя сделка.

В-третьих, на уровне кадрового воспроизводства: работодатель рассматривает студента как потенциального сотрудника, выстраивает траекторию «вхождения» в профессию и снижает будущие издержки адаптации. С педагогической стороны это означает формирование профессиональной готовности как комплексного образования, включающего мотивационный, когнитивный, деятельностный и рефлексивный компоненты [9].

Показательно, что современная модель взаимодействия «образовательная организация - предприятие» обсуждается и в контексте более ранней профориентации и формирования трудовых умений: разработка учебных материалов с непосредственным участием представителей предприятия рассматривается как фактор, помогающий формировать лояльность обучающихся и показывать возможную

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

карьерную траекторию [6]. В логике темы настоящей статьи это можно интерпретировать как «прединвестиционный» этап, когда предприятие заранее формирует интерес и смысл профессионального выбора, а не компенсирует дефициты уже после трудоустройства.

Для инвестиционной модели принципиально важна поэтапность формирования специалиста. Практика показывает, что устойчивые решения в кадровом воспроизводстве чаще строятся не на единичных стажировках, а на связке уровней подготовки и непрерывности траектории. Так, в исследованиях, посвященных «сквозной» подготовке на стыке СПО и высшего образования для градообразующих предприятий, обосновывается востребованность тесного взаимодействия субъектов рынка труда и образования, позволяющего удерживать квалифицированный кадровый потенциал и снижать отток молодежи [4]. В более широком смысле эта логика подтверждает: партнерство эффективно, когда работодатель включается в стратегию подготовки кадров как в долгий процесс, а не как в разовую «подработку» студентов.

Отдельно следует отметить, что на уровне управленческих инструментов партнерство сегодня институционализируется через федеральные механизмы трансформации СПО. В материалах, посвященных федеральному проекту, подчеркивается: объединение образовательных организаций и предприятий на основе постоянного партнерства рассматривается как ключевое отличие подготовки кадров в соответствующем формате; при этом партнерство не сводится к созданию новой юридической структуры, а строится как устойчивая кооперация вокруг подготовки кадров для реального сектора [8].

Обобщение авторского опыта руководства производственной практикой позволяет уточнить, как различаются результаты двух моделей на уровне «повседневной педагогики». В ситуации, когда студент воспринимается на предприятии как «временная подмога», задачи чаще оказываются технологически простыми, не требуют освоения оборудования и не предполагают включения в культуру труда (инструктаж ограничен, обратная связь эпизодична). Студент формально «отбывает» практику и редко связывает этот опыт с профессиональной перспективой - что коррелирует с описанными в исследованиях причинами трудностей трудоустройства (дефицит опыта, отсутствие понятных траекторий, несовпадение ожиданий) [1].

Напротив, в организациях, где студента рассматривают как потенциального сотрудника, наблюдается иной набор педагогических эффектов: предприятие выделяет наставника, предлагает задачи с постепенным усложнением, дает доступ к реальным технологическим операциям, обсуждает результаты, демонстрирует требования к качеству и дисциплине. В этих случаях практика становится механизмом профессиональной социализации: формируется ответственность за результат, понимание стандартов качества и «внутренний» язык профессии. Такой подход

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

соответствует идее интегрированной образовательно-производственной среды, где партнерство организуется через распределение функций и ответственности и поддерживается управленческими решениями.

Таким образом, теоретическое сопоставление источников и практическое обобщение опыта подтверждают главную мысль: стратегия краткосрочной выгоды, основанная на «потребительском» использовании студентов, является тупиковой как в педагогическом, так и в кадрово-экономическом смысле; устойчивый результат достигается тогда, когда работодатель становится соавтором образовательного процесса и инвестором в человеческий капитал будущего сотрудника.

Заключение

Эффективность подготовки кадров в системе СПО определяется не только качеством образовательной программы колледжа, но и характером взаимодействия с работодателем. Модель использования студентов как «дешевой рабочей силы» в период практики снижает качество формирования профессиональных компетенций, не решает задачу кадрового воспроизводства и поддерживает разрыв между системой образования и рынком труда.

Инвестиционная партнерская модель взаимодействия обеспечивает более устойчивый результат, поскольку предполагает совместную ответственность колледжа и предприятия за поэтапное формирование профессиональных компетенций и профессиональной готовности, включающее наставничество, участие работодателя в уточнении требований к качеству подготовки и в проектировании практик и элементов содержания обучения.

Следовательно, работодатель в системе СПО должен рассматриваться не как внешний потребитель «готового выпускника», а как полноправный участник (соавтор) подготовки специалиста. Инвестиции в подготовку студентов - в том числе в наставничество и организацию развивающей практики - являются не «сверхзатратами», а условием формирования мотивированного и квалифицированного специалиста и снижения издержек адаптации и текучести на рабочем месте.

References

1. Апарина Н. Ф., Дорофеева Т. П., Медянцева С. Г.. Взаимодействие профессиональных образовательных организаций с работодателями в процессе трудоустройства выпускников // Профессиональное образование в России и за рубежом. 2024. № 4. С. 5–21. DOI: 10.54509/22203036_2024_4_5.

2. Бобров Д. В.. СПО как механизм формирования рабочих кадров в современной России: проблемы и перспективы // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2025. № 1. С. 8–20. DOI: 10.28995/2073-6304-2025-1-8-20.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

3. Букина И. А., Гудина Т. В., Денисова О. А., Леханова О. Л.. Структурно-функциональная модель взаимодействия работодателей с образовательными организациями среднего и высшего профессионального образования и государственными службами // Вестник Череповецкого государственного университета. 2022. № 5. С. 196–207. DOI: 10.23859/1994-0637-2022-5-110-16.

4. Карелова Р. А. Факторы и предпосылки создания сквозной подготовки кадров на стыке СПО–ВО для градообразующих предприятий // Профессиональное образование и рынок труда. 2025. Т. 13. № 4. С. 55–74. DOI: 10.52944/PORT.2025.63.4.004.

5. Ковалев Д. С., Казакова И. С., Осадчий А. В., Толмачев А. Н., Каценкова О. М., Миньяр-Белоручева Е. Ю., Емельяненко М. С., Петрова Л. А., Редькина М. А., Унтилова Е. В., Емельяненко И. А., Шамина Е. О. Новая образовательная технология «Профессионалитет»: сборник методических материалов / Центр содержания и оценки качества среднего профессионального образования; Центр оценки качества среднего профессионального образования ФГБОУ ДПО «Институт развития профессионального образования». — М.: ФГБОУ ДПО ИРПО, 2023. — 312 с.

6. Логвинова О. Н., Сушков М. И., Лосева Е. С. Модель взаимодействия образовательных организаций и промышленных предприятий в процессе разработки и реализации региональных вариативных модулей учебного предмета «Труд (технология)» // Профессиональное образование и рынок труда. 2025. Т. 13. № 1. С. 38–48. DOI: 10.52944/PORT.2025.60.1.003.

7. Солодовникова О. Б. Проблема взаимодействия системы образования и рынка труда в оценках преподавателей российских вузов // Society and Security Insights. 2024. Т. 7. № 3. С. 35–52. DOI: 10.14258/SSI(2024)3-02

8. ФГБОУ ДПО «Институт развития профессионального образования». Федеральный проект «Профессионалитет»: настольная книга эффективного руководителя. - М.: ФГБОУ ДПО ИРПО, 2024. — 36 с.

9. Федоров В. А., Савельева М. А. Формирование готовности выпускника колледжа к профессиональной деятельности на предприятии-партнере в условиях профессионалитета: понятийный аспект // Профессиональное образование и рынок труда. 2025. Т. 13. № 1. С. 22–37. DOI: 10.52944/PORT.2025.60.1.002.

10. Федоров В. А., Третьякова Н. В, Тюрина Г. А. Организация взаимодействия колледжа с социальными партнерами в интегрированной образовательно-производственной среде при подготовке квалифицированных рабочих // Профессиональное образование и рынок труда. 2024. Т. 12. № 3. С. 100–117. DOI: 10.52944/PORT.2024.58.3.007.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

UDC 378

Pashkov E.S. The role and place of syntactic models in the process of learning Russian as a foreign language

Роль и место синтаксических моделей в процессе изучения русского языка как иностранного

Pashkov Evgeniy Sergeevich,
Ph.D., Associate Professor, Department of Russian as a Foreign Language and Intercultural Communication,
Orel State University named after I.S. Turgenev
Пашков Евгений Сергеевич,
Кандидат педагогических наук, доцент кафедры русского языка как иностранного и межкультурной коммуникации,
Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева

Abstract. *This article explores the cognitive potential of syntactic models in teaching Russian as a foreign language. The author substantiates the feasibility of integrating syntactic models into the teaching of Russian as a foreign language to intensify and optimize learning activities.*

Keywords*: Russian grammar, syntactic model, syntactic unit, Russian as a foreign language, teaching international students.*

Аннотация. *Статья посвящена исследованию когнитивного потенциала синтаксических моделей при обучении русскому языку как иностранному. Автором обосновывается целесообразность интеграции синтаксических моделей в содержание процесса обучения русскому языку как иностранному для интенсификации и оптимизации учебной деятельности.*

Ключевые слова: *Грамматика русского языка, синтаксическая модель, синтаксическая единица, русский язык как иностранный, обучение иностранных студентов.*

Рецензент: Кузьменко Наталья Ивановна, к.п.н., доцент ВАК.
ГБПОУ "Магнитогорский педагогический колледж"

В процессе обучения русскому языку как иностранному первостепенное значение имеет формирование у иностранцев лексико-грамматических умений и навыков. Понимание структурного устройства языка и знание его внутренних законов обеспечивает не только корректное понимание устной и письменной речи, но и способность строить собственные высказывания, соответствующие целям и намерениям говорящего. Достижение данной цели предполагает единство двух составляющих: владение системой языка (языковой компонент) и умение использовать языковые единицы в речи (речевой компонент). В современной методике преподавания РКИ доминирует коммуникативный подход, требующий, чтобы обе эти составляющие осваивались с учетом их реальной функции в общении. Поэтому особую актуальность для лингвистики приобретает исследование коммуникативных свойств синтаксиса. В силу своей многогранности, эта проблематика требует решения комплекса

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

теоретических и практических вопросов, напрямую связанных с практикой преподавания русского языка как иностранного.

В современной лингвистике противопоставление языка и речи дает возможность, во-первых, представить любой язык в виде многоуровневой иерархической структуры, а во-вторых, провести четкую грань между его синхроническим и диахроническим изучением [1]. Для каждого уровня этой системы характерен свой набор единиц. Как отмечал А.И. Смирницкий, единицы языка существуют в готовом виде и лишь воспроизводятся говорящим в зависимости от нужд общения, тогда как речевые единицы создаются заново в процессе каждого отдельного акта коммуникации [2].

А.А. Шахматов считал предложение высшей синтаксической единицей, с которой следует начинать изучение языка [3]. В свою очередь, Н.Ю. Шведова и Д.Н. Шмелев акцентировали внимание на том, что предложения конструируются по определенным структурным схемам, что позволяет считать синтаксическую модель минимальной единицей синтаксического уровня [4, 5].

В практике преподавания иностранных языков, включая русский как иностранный, принципиально важным является рассмотрение синтаксической модели в качестве эталона для моделирования и конструирования множества конкретных предложений. Модель, обладая фиксированной формальной структурой и обобщенным типовым значением, должна содержать минимально необходимый набор компонентов, обеспечивающих ее предикативную и смысловую завершенность. Такая информативно достаточная модель может выполнять двойную функцию: служить инструментом лингвистического описания и выступать готовым образцом для речепорождения.

Предложение реализует коммуникативную функцию языка. Однако, в отличие от фонем, морфем и лексем, которые хранятся в памяти в готовом виде и лишь воспроизводятся в речи, предложения являются речевыми образованиями, создаваемыми заново в каждом конкретном случае. Именно это свойство служит основанием для того, чтобы многие лингвисты не включали предложение в систему единиц языка. Наиболее отчетливо эту позицию сформулировал Эмиль Бенвенист, подчеркивая бесконечное множество предложений и их неограниченную вариативность, что выводит нас за пределы языка как системы знаков в область речи — живого функционирования языка [6, с. 139]. Сходных взглядов придерживались также В.А. Звегинцев, В.М. Солнцев и другие отечественные исследователи.

Однако очевидно, что значительное количество предложений в речи конструируется по повторяющимся образцам (ср.: У Антона машина — У Марии телефон; Виктор читает — Анна отдыхает). Это свидетельствует о том, что в процессе речевой деятельности индивид оперирует готовыми грамматическими схемами — моделями предложений. Данную мысль развивал П.С. Кузнецов, отмечая, что

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

говорящий или пишущий не создает каждый акт коммуникации заново, а использует уже известные ему элементы, извлекаемые из памяти, комбинируя их по существующим шаблонам [7, с. 61].

Из этого следует необходимость разграничения предложения как единицы языковой системы (синтаксической модели, образца) и высказывания как единицы речи (конкретной фразы). Данная дихотомия вписывается в более широкий контекст противопоставления единиц языка и их речевых реализаций: фонемы и ее аллофонов, морфемы и алломорфов, лексемы и словоформ (или лексико-семантических вариантов).

В широком смысле синтаксические модели представляют собой закономерное отражение объективной реальности. В процессе овладения языком и речевой практики множество конкретных ситуаций обобщается и категоризуется в виде типовых ситуаций [8, с. 121–123]. Таким образом, синтаксические модели можно рассматривать как результат концептуализации действительности, основанный на коммуникативном опыте носителей языка.

Вместе с тем, как отмечает Б.Ю. Норман, одна и та же внеязыковая ситуация может получать различное языковое воплощение в зависимости от того, сквозь призму каких синтаксических структур на нее смотрит говорящий [9, с. 39]. Именно арсенал синтаксических средств, аккумулирующий коммуникативный опыт, предопределяет способ восприятия события и помогает осмыслить его суть. Й.Л. Вайсгербер подчеркивал, что модели предложений во многом программируют ход мысли, называя их «действенными составными частями языка как культурного достояния» [10, с. 76].

Первостепенная функция синтаксической модели заключается в количественном ограничении описываемого события. Из практически бесконечного множества элементов, составляющих реальную ситуацию, языковая система отбирает лишь ограниченное число стандартных участников.

Анализируя известную скороговорку о Карле и Кларе, Б.Ю. Норман демонстрирует, как язык редуцирует референтную ситуацию. Из всей совокупности обстоятельств (мотивы кражи, сопутствующие условия, возможные посредники) извлекается лишь несколько ключевых компонентов, которые затем комбинируются в различные синтаксические конструкции: Карл украл у Клары кораллы; У Клары украли кораллы; Клару обокрали; Клара лишилась своих украшений и т.д. В каждом из этих вариантов одни элементы ситуации опускаются, а другие соединяются по правилам синтаксиса [9, с. 34].

Важно подчеркнуть, что процесс порождения речи сопряжен не только с количественной, но и с качественной селекцией языковых средств. Синтаксическая модель, будучи формой репрезентации замысла говорящего, предполагает конкретное содержание и фиксированный набор участников ситуации. Однако реализация этого

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

замысла осуществима исключительно в пределах шаблонов, предопределенных языковой системой.

Разумеется, синтаксические модели (в частности, модели предложения) сопряжены с определенными лексическими ограничениями. Благодаря этому мы без труда идентифицируем референтов: за именами Карл и Клара стоят конкретные лица, а кораллы в данном контексте обозначают украшения, а не морские организмы. Показательно, что предикаты в приведенных конструкциях могут быть репрезентированы целым классом глаголов, ср.: Карл украл (стащил, увёл, упёр) у Клары кораллы; Карл обокрал (обворовал, обчистил) Клару; Клара лишилась (недосчиталась) своих кораллов; У Клары исчезли (пропали, улетучились) кораллы. Данный факт, с одной стороны, свидетельствует о том, что перед нами не устойчивые (фразеологизированные) сочетания, а конструкции, порождаемые в речевом акте. С другой стороны, он акцентирует центральную роль предиката, детерминирующего синтаксическое окружение.

В современном языкознании конститутивным элементом синтаксической модели признается предикат (например, стрелять, дарить, умирать, быть продавцом, становиться непослушным, находиться где-либо). Предикат, чаще всего вербализованный глаголом, аккумулирует ключевые характеристики сценария, который служит формой концептуализации опыта. Фиксируя суть ситуации, предикат одновременно предопределяет количество и качество позиций для ее участников (актантов), подлежащих заполнению в высказывании, что в равной степени очевидно и для говорящего, и для адресата речи. Подобная модель квалифицируется как предикатно-актантная (или предикатно-аргументная) структура.

Предикатно-актантные структуры представляют собой минимальные, обобщенные и воспроизводимые модели простого предложения, служащие основой для порождения неограниченного множества высказываний в речи. Их содержательную основу, как отмечалось ранее, образует типовая ситуация, или пропозициональный компонент. Согласно определению, «пропозициональный компонент смысла предложения – отображение некоторой ситуации, некоторого фрагмента действительности», причем это отображение становится возможным благодаря тому, что в основе пропозиции лежит структура, изоморфная структуре самой ситуации, а именно – предикатно-аргументная (реляционная) структура [11, с. 219].

В рамках данной модели предикат аккумулирует сущностные характеристики типовой ситуации, тогда как актанты (аргументы) выполняют функции носителей универсальных семантических ролей. Их можно рассматривать как концептуальные операторы, обеспечивающие когнитивное упорядочивание действительности и оперирование ею в речевой деятельности. Таким образом, предикатно-актантная структура является фундаментальным компонентом коммуникативной и

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

познавательной деятельности, в том числе для иностранцев, осваивающих русский язык.

Значимость синтаксических моделей в процессе изучения неродного языка трудно переоценить. Выполняя роль грамматических единиц языка, они, во-первых, аккумулируют в концентрированной форме когнитивный опыт предшествующих поколений носителей языка, а во-вторых, служат для учащегося инструментом систематизации и структурирования вновь поступающей информации. Данное обстоятельство обусловливает необходимость включения синтаксических моделей в содержание обучения русскому языку как иностранному.

References

1. Кузнецов П.С. О языке и речи // Вестник Московского университета. Серия VII: Филология, журналистика, 1961. – № 4. – С.59-65.

2. Смирницкий А.И. Объективность существования языка. – М.: Издательство Московского университета, 1954. – 33с.

3. Шахматов А.А. Синтаксис русского языка. – Л.: Учпедгиз, 1941. – 620 с.

4. Шведова Н.Ю. Русская грамматика. – М., 1980. – 783 с.

5. Шмелев Д.Н. Синтаксическая членимость высказывания. 3-е изд. –М., 2006. – 148 с.

6. Бенвенист Э. Общая лингвистика. – М.: Прогресс, 1974. – 448 с.

7. Кузнецов П.С. О языке и речи // Вестник Московского университета. Серия VII: Филология, журналистика, 1961. – № 4. – С.59-65.

8. Всеволодова М.В. Теория функционально-коммуникативного синтаксиса. Фрагмент прикладной (педагогической) модели языка. – М.: Издательство Московского университета, 2000. – 649 с.

9. Норман Б.Ю. Когнитивный синтаксис русского языка. – М.: ФЛИНТА, 2013. – 251 с.

10. Вайсгербер Й.Л. Родной язык и формирование духа. – М.: УРСС, 2004. – 229 с.

11. Кобозева И.М. Лингвистическая семантика. – М.: УРСС, 2000. – 350 с.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

UDC 373.5

Pischugina E.E., Molokova E.L. Teacher shortage in urban schools: causes and instruments of municipal human resource policy

Дефицит педагогических кадров в городской школе: причины формирования и инструменты муниципальной кадровой политики

Pischugina Ekaterina Evgenievna,
Master's student, Department of Public and Municipal Administration,
Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia
Molokova Elena Leonidovna,
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Public and Municipal Administration, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia
Пищугина Екатерина Евгеньевна,
магистрант кафедры государственного и муниципального управления,
Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург, Россия
Молокова Елена Леонидовна,
кандидат экономических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления, Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург, Россия

Abstract. *Teacher shortages in urban schools have become one of the key constraints on the development of municipal education systems. This deficit is reflected in the combined lack of teachers in absolute numbers, imbalance across subject areas and age groups, high staff turnover and the reduced stability of school teams. The aim of the article is to analyse the causes of teacher shortages in urban schools and to substantiate instruments of municipal human resource policy aimed at addressing this problem. Municipal human resource policy is viewed as an integrated system of management decisions and mechanisms encompassing recruitment, retention, professional development and support of teachers at the city level. Based on an analysis of academic and practice-oriented studies, the article identifies institutional, socio-economic and organizational–managerial factors behind the shortage, related to working conditions, support for early-career teachers, development of scientific and methodological support, and the renewal of functions of municipal education authorities. The main part of the article presents a classification of municipal HR policy instruments grouped into the following areas: strategic planning and analytics; talent pipeline and teacher recruitment; professional development support; organizational and methodological backing; digital solutions and inclusive environments. The table links policy areas with specific instruments, target groups and expected effects for urban schools. The article argues that mitigating teacher shortages requires a shift from isolated measures to a systemic municipal HR policy that integrates managerial, methodological and digital resources.*

Keywords: *teacher shortage, urban school, municipal HR policy, education management, professional development, early-career teachers, methodological support.*

Аннотация. *Дефицит педагогических кадров в городской школе превращается в один из ключевых ограничителей развития муниципальной системы образования. Он проявляется в сочетании количественной нехватки учителей, дисбаланса по предметным областям и возрастной структуры, повышенной текучести и снижении устойчивости школьных коллективов. Цель статьи – проанализировать причины формирования дефицита педагогических кадров в городской школе и обосновать инструменты муниципальной кадровой политики, направленные на его преодоление. Муниципальная кадровая политика рассматривается как целостная система управленческих решений и механизмов, охватывающая отбор, удержание, профессиональное развитие и сопровождение педагогов на уровне города. На основе анализа научных и практико-ориентированных исследований выделяются институциональные, социально-экономические и организационно-управленческие факторы дефицита, связанные с условиями труда, уровнем поддержки молодых педагогов, развитием научно-методического сопровождения и обновлением управленческих функций органов образования. В основной части статьи представлена классификация инструментов муниципальной кадровой политики, сгруппированных по направлениям: стратегическое планирование и аналитика; формирование кадрового резерва; поддержка*

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

профессионального развития; организационно-методическое сопровождение; цифровые решения и инклюзивная среда. Таблица позволяет сопоставить ключевые направления кадровой политики, конкретные инструменты, целевые группы и ожидаемые эффекты для городской школы. Обосновывается, что снижение дефицита педагогических кадров требует перехода от точечных мер к системной муниципальной кадровой политике, интегрирующей управленческие, методические и цифровые ресурсы.

Ключевые слова: *дефицит педагогических кадров, городская школа, муниципальная кадровая политика, управление образованием, профессиональное развитие, молодые педагоги, научно-методическое сопровождение.*

Рецензент: Кузьменко Наталья Ивановна, к.п.н., доцент ВАК.
ГБПОУ "Магнитогорский педагогический колледж"

Введение

Дефицит педагогических кадров в городской школе становится устойчивым вызовом для муниципальных систем образования. Вопреки традиционному представлению о городе как о пространстве концентрации человеческого капитала, именно городские школы всё чаще сталкиваются с нехваткой учителей, особенно по отдельным предметам, в социально сложных районах и в условиях растущих требований к качеству образования. Эта проблема проявляется не только в незакрытых вакансиях, но и в перегрузке работающих педагогов, высокой доле совместительства, нестабильности кадрового состава и трудностях обновления педагогических коллективов. Причины дефицита педагогических кадров многомерны. Они включают относительную неконкурентоспособность заработной платы по отношению к альтернативным видам занятости, рост нагрузки и требований к отчётности, психологические и эмоциональные риски профессионального выгорания, а также дисбаланс между выпуском педагогических вузов и реальной структурой потребностей школ. В городской среде дополнительные факторы формируют высокая конкуренция на рынке труда, изменение образовательных запросов семей и возрастающая открытость школ внешней оценке. В этих условиях муниципальный уровень управления образования приобретает особое значение. Именно здесь пересекаются стратегические приоритеты региона, реальные потребности школ и ресурсы территориального сообщества. Муниципальная кадровая политика в сфере образования становится не просто совокупностью отдельных решений по распределению ставок и согласованию вакансий, а комплексным инструментом, позволяющим активно влиять на формирование и удержание педагогических кадров.

Актуальность исследования обусловлена необходимостью перехода от описания проблемы дефицита к её системному осмыслению в логике муниципальной кадровой политики. Вопрос стоит не только о том, почему городские школы испытывают нехватку учителей, но и о том, какие управленческие, организационные и методические инструменты могут быть реализованы на уровне муниципалитета для снижения

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

дефицита, стабилизации кадровых коллективов и повышения привлекательности профессии учителя.

Цель статьи заключается в выявлении ключевых причин формирования дефицита педагогических кадров в городской школе и обосновании системы инструментов муниципальной кадровой политики, ориентированной на преодоление данного дефицита. Для достижения цели решаются задачи: уточнить содержание и функции муниципальной кадровой политики в сфере образования; на основе анализа научных и практических источников классифицировать факторы дефицита педагогических кадров; разработать структурированную модель инструментов муниципальной кадровой политики с учётом особенностей городской школы и современных управленческих, методических и цифровых возможностей.

В исследованиях кадровой политики в системе местного самоуправления подчёркивается, что муниципальный уровень обладает специфическими возможностями и одновременно сталкивается с ограничениями, связанными с ресурсной базой и нормативной регламентацией. Показано, что эффективная кадровая политика требует сочетания стратегического планирования, мониторинга кадровой ситуации и развитых механизмов взаимодействия с учреждениями образования [1]. Ряд авторов фокусируется на проблематике оценки кадровой политики в образовательных организациях, подчёркивая важность создания моделей и инструментов, позволяющих количественно и качественно анализировать кадровые решения и их последствия для устойчивости школы [2]. Это создает методологические предпосылки для перехода к более осознанной муниципальной кадровой политике. Работы, посвящённые аспектам кадровой работы в муниципальных органах управления образованием, фиксируют необходимость переориентации кадровых служб с преимущественно учётно-распорядительных функций на аналитические и проектные задачи, связанные с развитием кадрового потенциала территории [3]. В этой логике муниципальная кадровая политика в сфере образования рассматривается как отдельное направление, требующее специальных механизмов реализации [5]. Особое внимание уделяется научно-методическому сопровождению педагогов и управленческих кадров муниципалитета. Описываются эффективные практики сопровождения, включающие развитие ресурсных центров, наставничество, сетевые формы повышения квалификации и индивидуализированную поддержку педагогов, что позволяет снижать риски профессионального выгорания и текучести [6]. Анализ методического обеспечения высшего образования показывает, что проблемы качества рабочих программ и содержания подготовки будущих педагогов напрямую влияют на их готовность к работе в школе и адаптацию в профессиональной среде [4; 7]. В

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

исследованиях, посвящённых новой миссии управлений образования, подчёркивается переход от роли контролёра к роли партнёра и координатора развития муниципальной образовательной системы, включая кадровое измерение и взаимодействие с молодыми педагогами [8]. В этом контексте особое значение приобретают модели управления профессиональным развитием молодых учителей, включающие целевые программы, наставничество и сопровождение первых лет работы [10].

Отдельный блок работ связан с цифровизацией и развитием инклюзивного образования. Показано, что цифровые технологии в городской школе открывают новые возможности для организации образовательного процесса, но одновременно предъявляют дополнительные требования к квалификации педагогов и усложняют кадровую ситуацию при отсутствии адресной поддержки [9, 11].

Результаты и обсуждения

Дефицит педагогических кадров в городской школе формируется под воздействием совокупности институциональных, социально-экономических и организационных факторов. Институциональное измерение связано с нормативно закреплённым уровнем оплаты труда, системой нагрузки и отчётности, требованиями к квалификации и аттестации. В условиях, когда заработная плата педагога слабо дифференцируется по результатам работы и не всегда компенсирует высокую плотность труда, профессия теряет привлекательность для потенциальных кандидатов, особенно в крупных городах с развитым рынком альтернативной занятости. Социально-экономические факторы включают особенности городской среды: высокую стоимость жизни, напряжённый ритм, высокий уровень конкуренции и открытость к другим рынкам труда. Для молодых специалистов это означает необходимость быстро совмещать профессиональное развитие с решением жилищных и семейных вопросов. Если муниципальная система образования не предлагает адресных мер поддержки, риск ухода из школы в первые годы работы существенно возрастает.

Организационно-управленческие причины дефицита проявляются в дисбалансах распределения нагрузки и ответственности, недостаточной поддержке педагогов в сложных классах и школах, ограниченных возможностях карьерного роста и профессиональной самореализации. В ряде случаев кадровая политика ограничивается формальным закрытием вакансий без учёта соответствия мотивации и компетенций педагога специфике конкретной школы, что усиливает текучесть и снижает устойчивость коллективов. Дополнительным фактором выступает изменение характера педагогического труда под влиянием цифровизации и инклюзивного образования. Расширение спектра задач, связанных с использованием цифровых платформ,

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

индивидуализацией обучения, сопровождением детей с особыми образовательными потребностями, требует от учителя новых компетенций и усилий, которые не всегда поддерживаются соответствующими ресурсами, методической помощью и управленческими решениями.

Таким образом, дефицит педагогических кадров в городской школе следует рассматривать как результат системных несоответствий между требованиями к профессии и набором предложенных условий, возможностей и механизмов поддержки. Это задаёт рамку для формирования муниципальной кадровой политики, способной целенаправленно воздействовать на ключевые причины дефицита.

Муниципальная кадровая политика в сфере общего образования может быть представлена как совокупность взаимосвязанных направлений, каждое из которых отвечает за определённый блок задач. Во-первых, это стратегическое планирование и аналитика, обеспечивающие мониторинг кадровой ситуации, прогнозирование потребности в педагогах по предметам, уровням образования и районам города, оценку рисков дефицита и текучести. Во-вторых, важнейшим направлением выступает формирование кадрового резерва и гибких каналов привлечения педагогов. Речь идёт о взаимодействии с педагогическими вузами и колледжами, целевом обучении, стажировках, городских программах «Учитель для города», а также о создании привлекательных условий для переезда и закрепления педагогов из других территорий. В-третьих, ключевое значение имеет поддержка профессионального развития. Муниципальный уровень может обеспечивать доступ к программам повышения квалификации, методическим ресурсам, городским профессиональным сообществам, а также развивать наставничество и сопровождение молодых педагогов. Далее, необходимо выделить организационно-методическое сопровождение школ, включающее деятельность методических служб, ресурсных центров, консультативных команд, работающих по запросам образовательных организаций. Это снижает нагрузку на отдельные школы и создаёт основу для обмена практиками.

Для практической реализации муниципальной кадровой политики важно не только декларировать её направления, но и связать каждое из них с конкретными инструментами, целевыми группами и ожидаемыми эффектами. Часто кадровые меры реализуются в виде разрозненных инициатив – проведения отдельных курсов повышения квалификации, участия в ярмарках вакансий, введения стимулирующих выплат – без их согласования в единую систему. Это снижает эффект и не позволяет целенаправленно влиять на причины дефицита педагогических кадров (таблица 1).

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Таблица 1

Инструменты муниципальной кадровой политики по снижению дефицита педагогических кадров в городской школе

Направление кадровой политики	Ключевые инструменты	Целевые группы	Ожидаемый эффект для городской школы
Стратегическая аналитика и планирование	Мониторинг кадровой ситуации; прогноз потребности; карта рисков	Органы управления образованием	Своевременное выявление дефицита, обоснованное планирование
Формирование кадрового резерва и привлечения	Партнёрства с вузами; целевое обучение; городские программы привлечения; работа с ярмарками вакансий	Студенты, выпускники, начинающие педагоги	Увеличение притока кадров, сокращение срока закрытия вакансий
Поддержка профессионального развития	Курсы повышения квалификации; городские методические сообщества; грантовые конкурсы	Действующие учителя	Повышение квалификации, снижение выгорания, укрепление мотивации
Наставничество и адаптационные программы	Индивидуальное наставничество; школы молодого педагога; адаптационные модули	Молодые педагоги	Снижение текучести в первые годы, ускоренная профессиональная адаптация
Организационно-методическое сопровождение	Ресурсные центры; выездные методические команды; консультационные сервисы	Школьные коллективы, администрации школ	Снижение нагрузки на отдельные школы, повышение качества методической поддержки
Цифровые и инклюзивные решения	Платформы дистанционного обучения педагогов; цифровые сервисы планирования; ресурсы по инклюзивному образованию	Все категории педагогов	Расширение доступа к ресурсам, повышение готовности к работе в цифровой и инклюзивной среде

Интерпретация представленной таблицы показывает, что снижение дефицита педагогических кадров в городской школе возможно лишь при одновременном воздействии на несколько ключевых элементов кадрового контура. Стратегическая аналитика и планирование создают информационный фундамент: муниципальные органы управления образованием получают возможность видеть не только текущий дефицит, но и его пространственное и предметное распределение, прогнозировать будущие риски в связи с демографическими изменениями, выходом педагогов на пенсию и изменением учебных планов. Это позволяет заблаговременно инициировать программы привлечения и подготовки кадров, вместо того чтобы реагировать на уже сложившиеся кризисные ситуации. Направление формирования кадрового резерва и привлечения педагогов напрямую связано с решением задачи увеличения притока в профессию. Партнёрство с педагогическими вузами и колледжами, целевое обучение, программы стажировок и городские проекты, ориентированные на молодых учителей, позволяют выстраивать устойчивые каналы комплектования школ. Важно, чтобы эти

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

инструменты не ограничивались формальными соглашениями, а включали реальные механизмы сопровождения выпускников: закрепление за конкретными школами, наставничество, дополнительные меры поддержки в первые годы работы.

Поддержка профессионального развития и наставничество воздействуют преимущественно на удержание педагогов и качество их работы. Наличие доступных программ повышения квалификации, городских методических сообществ, конкурсных и грантовых механизмов делает профессиональную траекторию учителя более разнообразной и перспективной. Наставничество и адаптационные программы для молодых педагогов снижают риск раннего ухода из школы, помогая преодолеть стартовые трудности, связанные с управлением классом, взаимодействием с родителями и планированием учебного процесса. Организационно-методическое сопровождение школ через ресурсные центры и выездные команды позволяет перераспределить нагрузку с отдельных образовательных организаций на муниципальный уровень. Школы получают доступ к экспертизе, методическим материалам и консультированию, что особенно важно для коллективов, испытывающих острый дефицит кадров и работающих в сложных социальных условиях.

Цифровые и инклюзивные решения дополняют кадровую политику, создавая среду, в которой педагоги имеют доступ к современным ресурсам и инструментам. Платформы дистанционного обучения позволяют гибко выстраивать повышение квалификации, а цифровые сервисы планирования и учёта нагрузки снижают рутинную работу и высвобождают время для методической и воспитательной деятельности. В совокупности такой комплексный набор инструментов превращает муниципальную кадровую политику из набора разрозненных мер в структурированную систему управления педагогическими кадрами. Он позволяет одновременно работать с притоком, удержанием, развитием и поддержкой учителей, что создаёт предпосылки для постепенного снижения дефицита и укрепления кадрового потенциала городской школы.

Заключение

Проведённый анализ показал, что дефицит педагогических кадров в городской школе является не только следствием общесистемных проблем в образовании, но и отражением особенностей муниципального управления, условий городской среды и состояния кадровой политики. Его формирование обусловлено совокупностью институциональных, социально-экономических и организационно-управленческих факторов, усиливающих друг друга и создающих устойчивое напряжение в кадровом обеспечении школ.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Рассмотрение муниципальной кадровой политики как самостоятельного направления управления образованием позволяет перейти от реактивного к проактивному подходу. Муниципальный уровень способен не только фиксировать дефицит кадров, но и целенаправленно воздействовать на ключевые причины через стратегическую аналитику, формирование кадрового резерва, поддержку профессионального развития, организационно-методическое сопровождение и внедрение цифровых решений.

Предложенная в статье структурированная модель инструментов муниципальной кадровой политики демонстрирует возможности комплексного воздействия на приток и удержание педагогов, качество их профессиональной деятельности и устойчивость школьных коллективов. Табличное представление инструментов по направлениям, целевым группам и ожидаемым эффектам создаёт основу для разработки конкретных муниципальных программ и оценки их результативности.

Практическая значимость результатов заключается в том, что муниципальные органы управления образованием могут использовать предложенный подход для ревизии и настройки собственных кадровых стратегий, формирования целевых программ поддержки молодых педагогов, развития методических служб и цифровой инфраструктуры.

References

1. Еремин, В. И. Кадровая политика в системе местного самоуправления: ее роль и проблематика реализации / В. И. Еремин, Л. А. Гладкова, Е. С. Безгина // Бизнес. Образование. Право. – 2021. – № 3(56). – С. 19-24. – DOI 10.25683/VOLBI.2021.56.307. – EDN VFIIOA.

2. Захаров, С. С. Моделирование механизма оценки кадровой политики для муниципального бюджетного образовательного учреждения / С. С. Захаров, И. Е. Слесарев // Вестник Владимирского государственного университета имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых. Серия: Экономические науки. – 2021. – № 2(28). – С. 6-10. – EDN AKEVDI.

3. Кульчинская, М. В. Аспекты кадровой работы в муниципальных органах управления образованием / М. В. Кульчинская, О. А. Дурандина // Столыпинский вестник. – 2022. – Т. 4, № 10. – EDN YVXCKU.

4. Михайловский, П. В. Проблемы разработки и актуализации рабочих программ в системе высшего образования / П. В. Михайловский, Л. А. Степанова, О. А. Рыкалина // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2023. – № 12-3. – С. 453-458. – DOI 10.17513/vaael.3195. – EDN BAQNMZ.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

5. Монгуш, О. Н. Муниципальная кадровая политика в сфере образования и механизмы её реализации / О. Н. Монгуш, В. В. Белекпен // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2021. – № 3-2(73). – С. 64-67. – DOI 10.24412/2411-0450-2021-3-2-64-67. – EDN DGDQLC.

6. Пенкина, И. С. Эффективная практика научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров муниципалитета (из опыта работы) / И. С. Пенкина // Методист. – 2024. – № 8. – С. 43-46. – EDN FCEINH.

7. Пустуев, А. А. Особенности и проблемы методического обеспечения высшего образования / А. А. Пустуев, О. В. Мустафина, О. А. Рыкалина // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2023. – № 12-2. – С. 316-322. – DOI 10.17513/vaael.3174. – EDN PUWGFU.

8. Савиных, Г. П. Новая миссия управлений образования / Г. П. Савиных, О. Д. Павлова // Аккредитация в образовании. – 2022. – № 7(139). – С. 57-61. – EDN TZKSKB.

9. Сулимин, В. В. Возможности применения цифровых технологий в инклюзивном образовании школ города Екатеринбурга / В. В. Сулимин, В. В. Шведов // Современные наукоемкие технологии. – 2025. – № 3. – С. 132-138. – DOI 10.17513/snt.40335. – EDN ZQURNE.

10. Ушакова, А. В. Управление системой поддержки профессионального развития молодых педагогов в муниципальном образовании / А. В. Ушакова, О. Б. Чмирь // Образование и качество жизни. – 2022. – № 3(29). – С. 81-88. – EDN GNJSDR. Дюндикова, В. С. Современная муниципальная кадровая политика в сфере общего среднего образования / В. С. Дюндикова, Т. А. Приходченко // Вестник Луганского государственного университета имени Владимира Даля. – 2022. – № 10(64). – С. 207-209. – EDN WDUDXZ.

11. Царенко, Ю. А. Стратегическое планирование работы образовательной организации в режиме развития / Ю. А. Царенко, Е. С. Куликова // Столыпинский вестник. – 2024. – Т. 6, № 9. – EDN IVTONC.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

UDC 338.24

Suvorova A.V., Chimitov B.S., Nadtochiy Yu.A., Tudupov A.A. Education and training of personnel for participation in strategic projects

Обучение и подготовка кадров для участия в стратегических проектах

Suvorova Anastasia Vasilievna
Candidate of economic Sciences, associate Professor of Management Department Federal STATE budgetary educational institution
"Buryat state Academy of agriculture named V. R. Filippov", Ulan-Ude
Chimitov Bulat Solbonovich
master of management Department
Federal STATE budgetary educational institution
"Buryat state Academy of agriculture named V. R. Filippov", Ulan-Ude
Nadtochiy Julia Alexandrovna
master of management Department
Federal STATE budgetary educational institution
"Buryat state Academy of agriculture named V. R. Filippov", Ulan-Ude
Tudupov Arkady Andreevich
master of management Department
Federal STATE budgetary educational institution
"Buryat state Academy of agriculture named V. R. Filippov", Ulan-Ude
Суворова Анастасия Васильевна
Кандидат экономических наук, доцент кафедры Менеджмент
ФГБОУ ВО «Бурятская государственная академия им. В.Р. Филиппова»,
г. Улан-Удэ
Чимитов Булат Солбонович
магистрант кафедры Менеджмент
ФГБОУ ВО «Бурятская государственная академия им. В.Р. Филиппова»,
г. Улан-Удэ
Надточий Юлия Александровна
магистрант кафедры Менеджмент
ФГБОУ ВО «Бурятская государственная академия им. В.Р. Филиппова»,
г. Улан-Удэ
Тудупов Аркадий Андреевич
магистрант кафедры Менеджмент
ФГБОУ ВО «Бурятская государственная академия им. В.Р. Филиппова»,
г. Улан-Удэ

Abstract. *This article focuses on the organization of an effective training process for personnel involved in strategic projects. It examines the key aspects of professional development, the necessary competencies and skills, and methods for evaluating the effectiveness of training. Special attention is given to the role of corporate universities and advanced training centers in shaping competencies that meet the current requirements of business and the economy. The article analyzes successful practices of domestic companies aimed at developing human resources that contribute to the implementation of large-scale national projects.*

Keywords: *personnel, business interests, advanced training. Human resources, educational programs*

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Аннотация. *Настоящая статья посвящена вопросам организации эффективного процесса подготовки кадров для участия в стратегических проектах. Рассматриваются ключевые аспекты профессионального развития сотрудников, необходимые компетенции и навыки, а также методы оценки эффективности обучения. Особое внимание уделяется роли корпоративных университетов и центров повышения квалификации в формировании компетенций, соответствующих современным требованиям бизнеса и экономики. Анализируются успешные практики отечественных компаний, направленные на развитие кадрового потенциала, способствующего реализации крупных проектов национального масштаба.*

Ключевые слова: *кадры, интересы бизнеса, повышение квалификации. Кадровый потенциал, образовательные программы*

Рецензент: Кузьменко Наталья Ивановна, к.п.н., доцент ВАК.
ГБПОУ "Магнитогорский педагогический колледж"

В Республике Бурятия подготовка кадров для эффективного участия в стратегических проектах приобретает особую значимость в условиях роста интереса бизнеса и государства к подобным инициативам.

Рассмотрим показатели, характеризующие состояние кадрового потенциала региона.

1. Количество образовательных программ. По состоянию на конец 2025 года, в республике действуют около десяти учебных заведений и специализированных курсов, предлагающих образовательные программы, ориентированные на управление проектами, финансовую грамотность и правовые основы.

Профессиональная переподготовка - 500 – часовые учебные программы для лиц, имеющих высшее и среднее профессиональное образование, предусматривают изучение разделов науки, необходимых для расширения квалификации специалистов. Лица, прошедшие обучение и итоговую аттестацию, получают диплом государственного образца о профессиональной переподготовке, который дает право на ведение нового вида деятельности.

Повышение квалификации - 72, 100 – часовые и более учебные программы направлены на обновление теоретических и практических знаний специалистов, освоение ими современных методов решения профессиональных задач. По окончании обучения выдается удостоверение или свидетельство о повышении квалификации.

Из них три вуза предлагают бакалавриат и магистратуру непосредственно по специальностям, связанным с проектным менеджментом и контрактованием в инфраструктурных проектах.

2. Обучение и переквалификация. За период с 2023 по 2024 годы порядка 700 человек прошли дополнительное профессиональное образование или повышение квалификации. Среди обучающихся преобладают представители органов власти и сотрудники компаний инфраструктуры и строительства. Регулярно проводятся

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

семинары и мастер-классы для государственных служащих и представителей бизнес-сообщества.

Профессиональное переобучение при поддержке нацпроекта «Кадры» в 2025 году пройдут 450 жителей Бурятии, сообщили в республиканском агентстве занятости населения.

К обучению уже приступили 23 человека. Они выбрали востребованные на рынке труда профессии. Жители региона освоят компетенции, необходимые в работе повара, портного, водителя погрузчика, проводника пассажирского вагона, машиниста бульдозера и экскаватора, инспектора по охране труда, специалиста по закупкам, логопеда и младшего воспитателя. Всего им доступно более 100 направлений.

3. Участие студентов и выпускников. Ежегодно примерно 15% студентов профильных вузов проходят практику или стажировку в реальных проектах ГЧП, организованных совместно государственными структурами и частными компаниями. Такие мероприятия способствуют формированию практического опыта и адаптации молодых специалистов к специфике работы в данном сегменте экономики.

Уровень кооперации образовательных организаций с бизнесом стабильно растет. К примеру, крупнейшие строительные и энергетические компании республики регулярно принимают участие в разработке учебных планов и проводят совместные научно-практические конференции, способствуя обмену опытом и идеями.

Официальные органы исполнительной власти ежегодно публикуют отчетные материалы, отражающие динамику численности подготовленных специалистов и реализацию конкретных мероприятий.

С 2025 года переобучение специалистов для оборонно-промышленных предприятий продолжится в рамках нового нацпроекта «Кадры».

В 2024 году обучение прошли 150+ сотрудников, а с 2025-го программа расширится: на подготовку выделено 2,65 млн рублей, а максимальная субсидия на одного человека составит 59,58 тыс. рублей.

К программе подключатся ведущие предприятия региона: Улан-Удэнский авиационный завод, Улан-Удэнское приборостроительное производственное объединение, «Аэротех» и другие.

Национальный проект «Кадры» направлен на эффективное и качественное обучение специалистов в соответствии с запросами работодателей, благодаря совместной деятельности образовательных учреждений, компаний и государственных структур. К 2029 году планируется полное обновление сети службы занятости, включая создание новых кадровых центров «Работа России» центры будут предоставлять предприятиям специализированную поддержку, а соискателям помогут в поиске

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

работы, формировании карьерного пути, обновлении профессиональных навыков или получении новой актуальной специальности. Реализация обновленных национальных проектов начнется по инициативе Президента РФ Владимира Путина с 2025 года.

Таким образом, несмотря на достигнутые успехи, потребность в специалистах с компетенциями в области стратегического планирования остается высокой, особенно в свете растущего объема реализуемых инвестиционных проектов в регионах России, включая Республику Бурятия. Подготовка кадров становится ключевым фактором устойчивого экономического роста и успешной реализации крупных инфраструктурных проектов.

References

1. Трансформация системы управления человеческими ресурсами региона в условиях экономического кризиса: проблемы и тенденции / М. А. Винокуров, Т. Г. Озерникова, Н. Г. Солодова [и др.]. — Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2020. — 359 с.
2. Матюкин С.В., Кревский И.Г. Формы и механизмы сетевого взаимодействия ВУЗов и реального сектора экономики в области образовательной и инновационной деятельности // Современные проблемы науки и образования. 2023.- № 6.- С.39.
3. Центр стратегических исследований. Анализ состояния подготовки кадров для ГЧП в России. [Электронный ресурс]. URL: https://csi.ru/gchp-analysis (дата обращения: 15.04.2025).
4. Российская ассоциация государственно-частного партнерства. (2023). Методические рекомендации по подготовке кадров для ГЧП. [Электронный ресурс]. URL: https://www.ragchp.ru/recommendations (дата обращения: 15.10.2023).
5. Научно-исследовательский институт экономики и управления. (2023). Подготовка кадров для участия в проектах ГЧП: опыт и перспективы. [Электронный ресурс]. URL: https://nieu.ru/gchp-training-experience (дата обращения: 15.10.2023).

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

UDC 37

Yakovlev R.D. Developing young teacher's research competence in the professional educational community

Развитие исследовательской компетентности молодого педагога в профессиональном образовательном сообществе

Yakovlev Ruslan Dmitrievich,
postgraduate student,
Russian State Pedagogical University named after A.I. Herzen, St. Petersburg
Яковлев Руслан Дмитриевич,
аспирант, РГПУ им А.И.Герцена, г. Санкт-Петербург

Abstract. *The purpose of this study is to theoretically substantiate the mechanisms for developing young teachers' research competence in the professional educational community. In writing this article, the author used the following research methods: theoretical analysis of scientific literature, systematization and generalization of teaching experience, and modeling of educational processes. The main results of the study include identifying the structural components of research competence, defining the organizational and pedagogical conditions for its development, and developing a theoretical model for developing this competence in the professional community. The author's findings demonstrate the need for a systematic approach to developing the research skills of beginning teachers. This should be achieved through the integration of formal and informal professional education, mentoring, and inclusion in collective research activities.*

Keywords: *research competence, young teacher, professional educational community, pedagogical research, professional development, mentoring, methodological work.*

Аннотация. *Целью настоящего исследования, является теоретическое обоснование механизмов развития исследовательской компетентности молодых педагогов, в условиях профессионального образовательного сообщества. При написании статьи, автором были использованы следующие методы научного познания: методы теоретического анализа научной литературы, систематизации и обобщения педагогического опыта, моделирования образовательных процессов. Основные результаты исследования, заключаются в выявлении структурных компонентов исследовательской компетентности, а так же определении организационно-педагогических условий её формирования, и разработке теоретической модели развития данной компетентности в профессиональном сообществе. Выводы исследования, полученные автором, свидетельствуют о необходимости системного подхода, к развитию исследовательских умений начинающих педагогов. Что необходимо осуществлять, через интеграцию формального и неформального профессионального образования, наставничество и включение в коллективную исследовательскую деятельность.*

Ключевые слова: *исследовательская компетентность, молодой педагог, профессиональное образовательное сообщество, педагогическое исследование, профессиональное развитие, наставничество, методическая работа.*

Рецензент: Кузьменко Наталья Ивановна, к.п.н., доцент ВАК.
ГБПОУ "Магнитогорский педагогический колледж"

Введение

Современная система образования, безусловно, находится в состоянии непрерывной трансформации. Что обусловлено, прежде всего, стремительными изменениями в социально-экономической сфере и появлением новых образовательных технологий. В этой связи, особую актуальность, приобретает проблема профессионального становления молодых педагогов, способных не только

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

транслировать готовые знания, но и осуществлять исследовательскую деятельность, направленную на совершенствование образовательного процесса. Следует отметить, что исследовательская компетентность педагога, становится важнейшим фактором повышения качества образования и инновационного развития образовательных организаций.

Анализ современных исследований показывает, что проблема формирования исследовательской компетентности педагогов рассматривается в работах многих отечественных учёных, прежде всего, таких, как: Кутепова, О. С. [1], Пахомова, О. Ф. [2], Набиева, Е. В. [3], Певзнер, М. Н. [4], Лепшокова, Е. А. [5], Ахмедова, Э. М. [6], Власова, О. В. [7], Пирожкова, О. Б. [8], Лапина, Е. В. [9], Богус, М. Б. [10].

Целью настоящего исследования является теоретическое обоснование процесса развития исследовательской компетентности молодого педагога в профессиональном образовательном сообществе.

Научная новизна исследования заключается в систематизации теоретических представлений о развитии исследовательской компетентности молодых педагогов в контексте профессионального образовательного сообщества, уточнении структурных компонентов данной компетентности применительно к начинающим специалистам и обосновании организационно-педагогических условий её формирования.

Теоретическая значимость работы состоит в расширении автором научных представлений о механизмах профессионального становления молодых педагогов и роли профессионального сообщества в этом процессе. Практическая значимость определяется возможностью использования полученных автором результатов при организации методической работы с молодыми педагогами, разработке программ наставничества и проектировании системы непрерывного профессионального образования учителей.

Материалы и методы исследования

Методологическую основу исследования, составляют: системный, деятельностный и компетентностный подходы к анализу профессионального развития педагога.

Материалами исследования, послужили нормативные документы в сфере образования, включая: профессиональный стандарт педагога, федеральные государственные образовательные стандарты, научные публикации отечественных и зарубежных авторов по проблемам профессионального развития педагогов, формирования исследовательской компетентности и функционирования профессиональных сообществ. Кроме того, проанализированы материалы научно-

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

методических конференций, посвящённых вопросам профессионального становления молодых учителей за период с 2022 по 2025 год.

Результаты и обсуждение

Прежде всего, необходимо уточнить содержание ключевого понятия нашего исследования. Исследовательская компетентность педагога, представляет собой, по нашему мнению, интегративную характеристику личности, включающую систему знаний о методологии педагогического исследования, совокупность исследовательских умений и навыков. А также, мотивационно-ценностное отношение к исследовательской деятельности и способность к рефлексии собственной профессиональной практики. Данное определение, как представляется, отражает многокомпонентную природу исследуемого феномена и подчёркивает его практическую направленность.

Структуру исследовательской компетентности молодого педагога, целесообразно рассматривать через призму нескольких взаимосвязанных компонентов, представленных в таблице 1.

Таблица 1

Структурные компоненты исследовательской компетентности молодого педагога

Компонент	Содержание	Показатели сформированности
Мотивационно-ценностный	Осознание значимости исследовательской деятельности, потребность в профессиональном саморазвитии, интерес к педагогическим инновациям	Устойчивая мотивация к исследовательской деятельности, ценностное отношение к научному познанию, стремление к профессиональному росту
Когнитивный	Знание методологии педагогического исследования, понимание логики научного познания, владение понятийным аппаратом	Знание методов исследования, понимание этапов научной работы, способность к теоретическому анализу
Операционально-деятельностный	Владение исследовательскими умениями и навыками, способность применять методы исследования на практике	Умение формулировать проблему, планировать исследование, применять методы сбора и анализа данных, оформлять результаты
Рефлексивный	Способность к самоанализу и самооценке исследовательской деятельности, критическое мышление	Адекватная оценка собственных исследовательских возможностей, способность к корректировке исследовательских действий

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Следует особо подчеркнуть, что каждый из выделенных компонентов, имеет существенное значение для эффективной исследовательской деятельности педагога. Вместе с тем, их развитие происходит неравномерно и требует создания специальных организационно-педагогических условий.

Профессиональное образовательное сообщество, как показывает анализ литературы, представляет собой объединение педагогов, разделяющих общие ценности и цели, взаимодействующих на основе профессионального диалога и совместной деятельности. В контексте нашего исследования, важно рассмотреть потенциал такого сообщества для развития исследовательской компетентности молодых специалистов. Очевидно, что профессиональное сообщество создаёт уникальную среду для профессионального роста. Обеспечивая, прежде всего, возможности для обмена опытом, коллективного решения профессиональных задач и взаимного обучения.

Механизмы развития исследовательской компетентности в профессиональном образовательном сообществе, можно представить в виде следующей таблицы 2.

Таблица 2

Механизмы развития исследовательской компетентности молодого педагога в профессиональном сообществе

Механизм	Формы реализации	Ожидаемые результаты
Наставничество	Индивидуальное сопровождение опытным педагогом-исследователем, консультирование по методологии исследования	Освоение базовых исследовательских умений, формирование исследовательской позиции
Коллективная исследовательская деятельность	Участие в проектных группах, совместные исследовательские проекты, методические объединения	Развитие умений командной работы, освоение различных исследовательских ролей
Профессиональный диалог	Научно-практические семинары, круглые столы, педагогические чтения, дискуссионные площадки	Развитие критического мышления, способности к аргументации, расширение профессионального кругозора
Рефлексивные практики	Анализ собственной педагогической деятельности, ведение профессионального дневника, самоанализ уроков	Формирование рефлексивной позиции, способности к самооценке и самокоррекции
Методическое сопровождение	Обучающие семинары, мастер-классы, методические консультации, супервизия	Систематизация знаний о методологии исследования, освоение конкретных методов и техник

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Как видно из представленных данных, профессиональное сообщество располагает разнообразным инструментарием для поддержки молодых педагогов в развитии их исследовательской компетентности. При этом, надо сказать, эффективность данных механизмов существенно возрастает при их комплексном применении и систематическом характере работы.

Особого внимания заслуживает роль наставничества в развитии исследовательской компетентности. Так, наставник, являющийся опытным педагогом-исследователем, не только передаёт молодому специалисту конкретные знания и умения, но и демонстрирует образцы исследовательского поведения. И формирует профессиональные ценности и мотивацию к исследовательской деятельности. Таким образом, наставничество воздействует на все компоненты исследовательской компетентности, обеспечивая их гармоничное развитие.

Важным аспектом развития исследовательской компетентности, является включение молодого педагога в реальную исследовательскую практику. Теоретические знания о методологии педагогического исследования, безусловно, необходимы. Однако, они должны дополняться практическим опытом применения исследовательских методов и процедур. В этом отношении, профессиональное сообщество, предоставляет широкие возможности для участия в коллективных исследовательских проектах. Где молодой специалист, может выполнять различные функции в зависимости от уровня своей подготовки.

Необходимо так же отметить, что развитие исследовательской компетентности молодого педагога, проходит несколько последовательных этапов, которые можно охарактеризовать следующим образом. На начальном этапе, происходит формирование базовых представлений о сущности педагогического исследования. А так же осознание его значимости для профессиональной деятельности, освоение элементарных исследовательских умений. На этом этапе молодой педагог нуждается в активной поддержке со стороны наставника и методической службы образовательной организации.

Второй этап, характеризуется углублением теоретических знаний о методологии исследования, освоением различных исследовательских методов. А так же, формированием умений самостоятельно планировать и проводить небольшие исследования, в рамках собственной педагогической практики. На данном этапе возрастает роль профессионального диалога и обмена опытом с коллегами. Кроме того, важно участие в работе методических объединений и проблемных групп.

Третий этап, связан с развитием способности к самостоятельной исследовательской деятельности. В рамках данного этапа реализуется проведение

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

полноценных педагогических исследований, представлению их результатов профессиональному сообществу. Молодой педагог, на этом этапе, способен не только применять известные исследовательские методы, но и адаптировать их к специфике своей профессиональной деятельности. Кроме того, молодой педагог, должен уметь, критически оценивать полученные результаты и формулировать практические рекомендации.

Организационно-педагогические условия развития исследовательской компетентности молодого педагога в профессиональном сообществе, включают несколько взаимосвязанных аспектов. Прежде всего, это создание мотивирующей среды, стимулирующей интерес к исследовательской деятельности и признающей её ценность для профессионального развития. Далее важно отметить необходимость обеспечения доступа к методическим и информационным ресурсам, необходимым для осуществления исследований. Так же важна организация системы методического сопровождения и наставничества и создание площадок для презентации результатов исследований и профессионального диалога.

Существенное значение, имеет также, формирование в профессиональном сообществе культуры исследовательской деятельности. Данная деятельность, предполагает открытость к новому знанию, критическое мышление, готовность к обсуждению и конструктивной критике, ценностное отношение к научному обоснованию педагогических решений. Такая культура, по сути, создаёт благоприятный фон для профессионального развития молодых специалистов. И стимулирует их исследовательскую активность.

Нельзя не отметить, что в современных условиях цифровизации образования, появляются новые возможности для развития исследовательской компетентности педагогов. Виртуальные профессиональные сообщества, онлайн-платформы для обмена опытом, цифровые инструменты для сбора и анализа данных, существенно расширяют арсенал средств методической работы с молодыми педагогами. Вместе с тем, традиционные формы профессионального взаимодействия сохраняют свою актуальность и эффективность.

Выводы

Проведённое теоретическое исследование, позволяет автору, сформулировать ряд выводов, относительно развития исследовательской компетентности молодого педагога, в профессиональном образовательном сообществе.

В процессе исследования установлено, что исследовательская компетентность, представляет собой сложное интегративное образование. Она включает в себя:

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

мотивационно-ценностный, когнитивный, операционально-деятельностный и рефлексивный компоненты. Каждый из которых, требует целенаправленного развития.

Профессиональное образовательное сообщество педагогов, обладает значительным потенциалом, для формирования исследовательской компетентности молодых специалистов. Данный механизм, реализуется через: наставничество, коллективную исследовательскую деятельность, профессиональный диалог и методическое сопровождение.

Развитие исследовательской компетентности, носит поэтапный характер. Что предполагает постепенное усложнение исследовательских задач, расширение самостоятельности молодого педагога и переход от репродуктивных форм деятельности к творческим. Эффективность процесса развития исследовательской компетентности педагога, определяется комплексом организационно-педагогических условий. Данные условия включают в себя: создание мотивирующей среды, обеспечение методической поддержки, организацию наставничества и формирование культуры исследовательской деятельности в профессиональном сообществе.

Таким образом, можно утверждать, что профессиональное образовательное сообщество является оптимальной средой для развития исследовательской компетентности молодых педагогов при условии целенаправленной организации соответствующей работы и создания необходимых условий. Дальнейшие исследования в данном направлении, могут быть связаны с разработкой конкретных программ и технологий развития исследовательской компетентности. Важно так же провести их адаптацию к специфике деятельности различных образовательных организаций. Особенно, с учетом индивидуальных особенностей молодых специалистов.

References

1. Кутепова, О. С. Методические аспекты формирования исследовательской компетентности педагога в условиях неформального образования / О. С. Кутепова, С. Н. Салун, М. Г. Сергеева // Вестник педагогических наук. – 2022. – № 8. – С. 128-132.
2. Пахомова, О. Ф. Формирование исследовательской компетентности будущих педагогов в ходе продуктивного обучения / О. Ф. Пахомова // Образование: Ресурсы развития. Вестник ЛОИРО. – 2024. – № 4. – С. 113-118.
3. Набиева, Е. В. Формирование научно-исследовательской компетентности педагога в системе непрерывного образования: основные положения концепции / Е. В. Набиева // Научный альманах. – 2024. – № 1-1(111). – С. 93-95.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

4. Певзнер, М. Н. Инновационные технологии формирования исследовательской компетентности будущих педагогов / М. Н. Певзнер, К. А. Тимофеев, П. А. Петряков // Человек и образование. – 2025. – № 1(82). – С. 127-142.

5. Лепшокова, Е. А. Формирование исследовательской компетентности средствами интерактивного обучения / Е. А. Лепшокова, Л. М. Цекова // Проблемы современного педагогического образования. – 2025. – № 88-3. – С. 223-225.

6. Ахмедова, Э. М. Исследовательская компетентность педагогов как аспект непрерывного профессионального образования / Э. М. Ахмедова, А. А. Машковский // Вестник Московской международной академии. – 2024. – № 1. – С. 32-34.

7. Власова, О. В. Методическая компетентность педагога в исследовательской ретроспективе: обзор публикаций / О. В. Власова // Управление образованием: теория и практика. – 2025. – № 7-1. – С. 177-187.

8. Пирожкова, О. Б. Исследовательская компетентность педагога: сущность и диагностика / О. Б. Пирожкова, И. С. Бубнова // Педагогическая перспектива. – 2022. – № 1. – С. 3-9.

9. Лапина, Е. В. Рефлексия как механизм развития исследовательской компетентности педагога в контексте непрерывного образования / Е. В. Лапина // Вестник Воронежского института развития образования. – 2024. – № 14-2. – С. 54-59.

10. Богус, М. Б. Формирование исследовательских компетенций студентов - будущих педагогов в высшем учебном заведении / М. Б. Богус // Вестник педагогических наук. – 2022. – № 7. – С. 61-64.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

JURISPRUDENCE AND LAW

UDC 347.772

Kaller A.D., Miroshnichenko A.Y. Opposition Procedure in the Trademark Registration System: Features and Problems (using Russia and China as examples)

Процедура оппозиции в системе регистрации товарных знаков: особенности и проблемы (на примере России и Китая)

Kaller Alina Dmitrievna
Student, Faculty of Law
40.03.011 «Jurisprudence»,
Civil Law major,
Don State Technical University
Miroshnichenko Anna Yuryevna
Candidate of Law, Associate Professor
Associate Professor, Department of Civil Law
Don State Technical University
Каллер Алина Дмитриевна
Студентка факультета «Юридический»
направления подготовки 40.03.011 «Юриспруденция»,
направленности «Гражданское право»,
ФГБОУ «Донской государственный технический университет»
Мирошниченко Анна Юрьевна
Кандидат юридических наук, доцент
доцент кафедры «Гражданское право»
ФГБОУ «Донской государственный технический университет»

Abstract. *This article provides a comprehensive analysis of the opposition procedure as a tool for challenging the granting of legal protection to trademarks. It examines the current state and challenges of the Russian system based on patent office-initiated examination of applications, comparing it with the Chinese model, which combines patent office-initiated examination with subsequent opposition proceedings. Particular attention is paid to Rospatent's project to reform the trademark registration system in Russia, which involves the introduction of opposition proceedings. A comparative legal analysis of the registration stages in the two jurisdictions is provided, along with an analysis of relevant judicial practice and legislation.*

Keywords: *trademark, opposition procedure, Rospatent, application examination, registration, judicial practice, administrative procedures.*

Аннотация. *В данной статье проводится комплексный анализ процедуры оппозиции как инструмента оспаривания предоставления правовой охраны товарным знакам. Исследуются современное состояние и проблемы российской системы, основанной на экспертизе заявок по инициативе патентного ведомства, в сравнении с китайской моделью, сочетающей экспертизу по инициативе ведомства с последующей процедурой оппозиции. Особое внимание уделено проекту Роспатента по реформированию системы регистрации товарных знаков в России, предполагающему внедрение оппозиции. Проведен сравнительно-правовой анализ этапов регистрации в двух юрисдикциях, проанализирована соответствующая судебная практика и законодательные нормы.*

Ключевые слова: *товарный знак, процедура оппозиции, Роспатент, КНР, экспертиза заявки, регистрация, Гражданский кодекс РФ, Закон КНР о товарных знаках, судебная практика, административные процедуры.*

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Рецензент: Бюллер Елена Александровна – кандидат экономических наук, доцент.
ФГБОУ ВО «Адыгеский государственный университет»

Система регистрации товарных знаков является фундаментальным элементом, обеспечивающим защиту прав интеллектуальной собственности и способствующим честной конкуренции на рынке. Одним из ключевых элементов этой системы выступает процедура оппозиции [9]. Она представляет собой административный механизм, позволяющий третьим лицам оспорить решение о регистрации знака до момента его официальной регистрации. Эффективность данной процедуры напрямую влияет на стабильность оборота, защиту прав добросовестных правообладателей и борьбу с недобросовестными практиками [7].

Правовой основой процедуры оппозиции в России являются ст. 1483–1487 ГК РФ [1], а также Административный регламент Роспатента. Процедура состоит из двух основных этапов:

1. Стадия экспертизы по существу. В течение 30 дней с даты публикации сведений о заявке в официальном бюллетене «Товарные знаки» любое лицо может направить в Роспатент мотивированное возражение. Однако на данном этапе возражение рассматривается экспертом, который уже ведет заявку, и носит, по сути, рекомендательный характер. Решение эксперта не подлежит отдельному обжалованию.

2. Стадия возражения в Палате по патентным спорам (далее – ППС). После регистрации товарного знака и выдачи охранного документа любое заинтересованное лицо может подать возражение в ППС при Роспатенте. Это основная и наиболее значимая стадия оппозиции. Возражение может быть подано по различным основаниям, в том числе:

- Абсолютные основания (п. 1–10 ст. 1483 ГК РФ [1]): неохраноспособность обозначения (например, отсутствие различительной способности, указание на вид товара).
- Относительные основания (п. 6–7 ст. 1483 ГК РФ [1]): противоречие с более ранними правами (тождественные/сходные до степени смешения обозначения для однородных товаров).
- Недобросовестность: п. 10 ст. 1483 ГК РФ [1] прямо запрещает регистрацию знаков, поданных исключительно с целью недобросовестной конкуренции.

Процедура носит состязательный характер, и бремя доказывания лежит на заявителе возражения. Решение ППС может быть оспорено в Суде по интеллектуальным правам (далее – СИП) [4, 5].

В Китае регулирование осуществляется Законом КНР «О товарных знаках»

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

(Trademark Law of the People's Republic of China) [2] и соответствующими подзаконными актами. Административным органом, ответственным за рассмотрение оппозиций, является Национальное управление интеллектуальной собственности КНР (далее – CNIPA), в частности, его Отдел по рассмотрению возражений в отношении товарных знаков (Trademark Opposition Division) [10].

До 2019 года в Китае существовала двухуровневая система оппозиции, но после внесения поправок в Закон процедура была упрощена. Теперь любое лицо может подать оппозицию в течение 3 месяцев с даты публикации заявки на товарный знак [8].

Основания для оппозиции схожи с российскими и включают:

- Нарушение абсолютных оснований.
- Конфликт с более ранними правами (включая «известные» товарные знаки).
- Недобросовестная регистрация, осуществленная агентом или представителем правообладателя.
- Регистрация, подаваемая недобросовестным лицом без намерения использования (ст. 4 Закона о товарных знаках КНР) [2].

Ключевой особенностью является то, что китайское законодательство прямо закрепляет принцип добросовестности при подаче заявок на товарные знаки (ст. 7) и активно борется с «пиратством товарных знаков» [8]. Решение CNIPA по оппозиции может быть обжаловано в Совет по рассмотрению и вынесению решений по товарным знакам (далее – TRAB), а затем в суде.

Учитывая вышесказанное, представляется целесообразным провести сравнительный анализ процедуры оппозиции в Российской Федерации и Китайской Народной Республике.

1. Сроки подачи. В Российской Федерации оппозиция должна быть подана в течение 1 месяца с даты публикации сведений о товарном знаке. В Китае этот срок значительно больше и составляет 3 месяца с даты публикации [7, 9].
2. Стадии подачи. В России оппозицию можно подать как до регистрации знака (на основании ст. 1493 ГК РФ [1]), так и после его регистрации (на основании ст. 1512 ГК РФ [1]). В Китае оппозиция возможна только до регистрации, после публикации заявки. После регистрации знака оспорить его можно только через отдельную процедуру признания недействительным [8].
3. Орган рассмотрения. В РФ возражения рассматривает ППС Роспатента. В КНР этим занимается Отдел по рассмотрению возражений CNIPA [10].
4. Борьба с недобросовестной регистрацией. В Российской Федерации формально такая возможность присутствует (ст. 1487 ГК РФ [1]), однако на практике существует значительная сложность в доказывании недобросовестности [7]. В Китае

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

борьба с недобросовестными регистрациями является явным приоритетом. Статья 4 Закона [2] прямо позволяет отказывать в регистрации знаков, подаваемых без намерения использования, и этот инструмент активно применяется именно на стадии оппозиции [8, 10].

5. Судебный контроль. В России решения ППС обжалуются в СИП. В Китае процедура включает две ступени: сначала административная апелляция в TRAB (Торгово-промышленную палату), а затем обжалование в народном суде [8].

6. Государственная пошлина. В РФ размер пошлины значителен: за возражение после регистрации (по ст. 1512 ГК РФ [1]) она составляет 13 500 рублей для физических лиц и 27 000 рублей для юридических лиц, что может создавать дополнительный барьер для правообладателей [7]. В Китае пошлина относительно невысока, что делает процедуру оппозиции более доступной [8].

Таким образом, несмотря на наличие развитой нормативной базы, российская процедура оппозиции сталкивается с рядом системных проблем [7, 9].

Во-первых, недобросовестные заявители подают массовые заявки на тождественные или сходные знаки, используя формально разных заявителей (физических лиц). Крайне короткий срок оппозиции (1 месяц) усугубляет проблему, так как правообладатель физически не успевает отследить все конфликтующие заявки [3].

СИП и Роспатент признают подобные действия злоупотреблением правом, но лишь в единичных случаях, когда удается доказать взаимосвязь между заявителями. Например, в деле № СИП-553/2022 [6] СИП признал недобросовестной регистрацию знака, поданного физическим лицом, которое действовало в интересах третьих лиц с целью создания препятствий для правообладателя.

Во-вторых, значительная часть товарных знаков в российском реестре не используется, но формально охраняется. Это создает правовые риски для добросовестных участников оборота и блокирует развитие новых брендов. Процедура досрочного прекращения охраны по ст. 1486 ГК РФ [1] (вследствие неиспользования) сложна, дорога и может быть инициирована только после регистрации знака [7].

В-третьих, высокие пошлины на подачу возражения создают финансовый барьер, особенно для малого и среднего бизнеса. Кроме того, процедура рассмотрения в ППС может занимать продолжительное время [7, 9].

Таким образом, проведенный сравнительный анализ демонстрирует, что, хотя российская и китайская процедуры оспаривания товарных знаков имеют общие правовые основы, их дальнейшее развитие разошлось. Китай, столкнувшись с серьезной проблемой неправомерного присвоения прав на товарные знаки, осуществил радикальные изменения, сделав процедуру оспаривания более доступной и

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

направленной на борьбу с недобросовестностью [8, 10]. Российская система, несмотря на прогрессивные положения Гражданского кодекса, страдает от недостаточной гибкости и наличия системных барьеров [7, 9].

Для минимизации выявленных проблем целесообразно заимствовать положительный опыт Китая, а именно:

1. Расширить период для подачи возражений, то есть, увеличить срок, в течение которого правообладатели могут заявить о своих правах, с одного до трех месяцев. Это даст им больше времени для обнаружения пересекающихся заявок и подготовки более убедительных аргументов против них.

2. Законодательно запретить регистрацию знаков без намерения использования посредством ведения в закон прямое положение, запрещающее регистрацию товарных знаков, если заявитель не планирует их использовать. Это аналогично подходу, применяемому в статье 4 Закона КНР о товарных знаках [2].

3. Предоставить Роспатенту право самостоятельно отклонять заявки на регистрацию товарных знаков, если имеются явные признаки недобросовестности. Примером может служить подача одним физическим лицом большого количества заявок на знаки в различных категориях Международной классификации товаров и услуг (далее – МКТУ).

4. Ввести обязательное декларирование намерения использования при подаче заявки, то есть требовать от заявителей указывать, как это делается в Китае, США и других странах, свое намерение использовать товарный знак при подаче заявки. Это позволит Роспатенту отсеивать часть недобросовестных заявок уже на этапе экспертизы.

5. Стимулировать реальное использование знаков. Ввести меры, поощряющие использование зарегистрированных знаков. Например, можно ввести периодические платежи за поддержание регистрации (каждые 5-10 лет), размер которых будет существенно увеличиваться.

6. Дифференцировать размер пошлин в зависимости от заявителя. Установить различные размеры пошлин в зависимости от статуса заявителя, предусматривая снижение для малого и среднего бизнеса (МСП) и физических лиц.

Реализация этих мер позволит повысить эффективность процедуры оппозиции, сбалансировать интересы всех участников оборота и способствовать формированию здоровой конкурентной среды в Российской Федерации.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

References

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвертая) от 18.12.2006 № 230-ФЗ (ред. от 23.07.2025) // Собрание законодательства РФ. – 25.12.2006. – № 52 (1 ч.). – Ст. 5496.
2. Закон КНР о товарных знаках от 23.08.1982 (ред. от 23.04.2019) // Trademark Law of the People's Republic of China.
3. Проект Федерального закона № 479514-8 «О внесении изменений в часть четвертую Гражданского кодекса Российской Федерации» (ред., внесенная в ГД ФС РФ, текст по состоянию на 08.11.2023) // https://sozd.duma.gov.ru/. – 08.11.2023.
4. Постановление Суда по интеллектуальным правам от 16.02.2016 № С01-336/2013 по делу № А56-69678/2011.
5. Постановление Суда по интеллектуальным правам от 21.10.2016 № С01-903/2016 по делу № А40-26217/2015.
6. Решение Суда по интеллектуальным правам от 16.03.2023 по делу № СИП-553/2022.
7. Гринь Е.С. Проблемы противодействия недобросовестной регистрации товарных знаков в России и зарубежный опыт // Патенты и лицензии. – 2021. – № 5. – С. 28-35.
8. Гульбин Ю.Т. Товарные знаки в Китае: правовое регулирование и практика защиты. – М.: Инфотропик Медиа. – 2021.
9. Рассудовский В.А. Реформа института товарных знаков в России: переход к системе оппозиции // Патенты и лицензии. – 2022. – № 5. – С. 12-19.
10. Годовой отчет Национального управления интеллектуальной собственности Китая (CNIPA) за 2022 год.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

UDC 37

Zimmerman A.S., Tekucheva S.N. Civil law protection of personal non-property rights

Гражданско-правовая защита личных неимущественных прав

Zimmerman Andrey Sergeevich
Second-year full-time master's student
DSTU, Rostov-on-Don, Russia
Academic Supervisor:
Tekucheva Svetlana Nikolaevna
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
DSTU, Rostov-on-Don, Russia
Циммерман Андрей Сергеевич
студент 2 курса магистратуры
очной формы обучения
ФГБОУ ВО «ДГТУ»,
г. Ростов-на-Дону, Россия
Научный руководитель:
Текучева Светлана Николаевна
к.э.н., доцент
ФГБОУ ВО «ДГТУ»,
г. Ростов-на-Дону, Россия

Abstract. *This article is devoted to the problem of civil law protection of personal non-property rights of citizens in modern legal reality. The theoretical and practical aspects of applying methods of protection of intangible benefits provided by the civil legislation of the Russian Federation are considered. Special attention is paid to compensation for moral damage as the main method of protecting personal non-property rights. The problems associated with determining the amount of compensation for moral damage and the lack of uniform criteria for its assessment are analyzed. Modern trends in the development of the institution of protection of intangible benefits in the context of digitalization of society are examined.*

Keywords: *personal non-property rights, intangible benefits, moral damage compensation, civil law protection, methods of rights protection.*

Аннотация. *Данная статья посвящена проблеме гражданско-правовой защиты личных неимущественных прав граждан в условиях современной правовой действительности. Рассматриваются теоретические и практические аспекты применения способов защиты нематериальных благ, предусмотренных гражданским законодательством Российской Федерации. Особое внимание уделяется компенсации морального вреда как основному способу защиты личных неимущественных прав. Анализируются проблемы, связанные с определением размера компенсации морального вреда и отсутствием единых критериев его оценки. Исследуются современные тенденции развития института защиты нематериальных благ в условиях цифровизации общества.*

Ключевые слова: *личные неимущественные права, нематериальные блага, компенсация морального вреда, гражданско-правовая защита, способы защиты прав.*

Рецензент: Бюллер Елена Александровна – кандидат экономических наук, доцент.
ФГБОУ ВО «Адыгеский государственный университет»

Среди субъективных гражданских прав личные неимущественные права выделяются своей уникальной функцией — они призваны гарантировать телесную и

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

моральную целостность человека. Статья 150 Гражданского кодекса РФ закрепляет перечень нематериальных благ, куда входят: жизнь и здоровье, человеческое достоинство, личная неприкосновенность, честь и репутация, деловое имя, тайна частной жизни, семейные и личные секреты, право на свободное перемещение, имя, авторство и прочие блага нематериального характера [1]. Указанные блага возникают у человека с момента рождения либо на основании законодательных норм и не подлежат отчуждению или передаче каким-либо образом [1].

Механизм гражданско-правовой охраны личных неимущественных прав отличается характерными чертами, которые определяются спецификой самих охраняемых объектов. Защита субъективных личных неимущественных прав может осуществляться с применением инструментов, закреплённых как во внутригосударственных нормативных актах, так и в источниках международного права [3]. Под субъективным личным неимущественным правом понимается возможность лица самостоятельно выбирать модель поведения в сфере индивидуальной жизнедеятельности, что предполагает недопустимость постороннего вмешательства, за исключением ситуаций, непосредственно установленных федеральным законодательством [1].

Под моральным вредом понимаются нравственные или физические страдания, причиненные действиями (бездействием), посягающими на принадлежащие гражданину от рождения или в силу закона нематериальные блага или нарушающими его личные неимущественные права. Физические страдания включают физическую боль, связанную с причинением увечья, повреждением здоровья, ограничением возможности передвижения, неблагоприятные ощущения или болезненные симптомы. Нравственные страдания представляют собой душевное неблагополучие, включающее чувства страха, унижения, беспомощности, стыда, переживания в связи с утратой родственников, потерей работы, раскрытием семейной или врачебной тайны, распространением не соответствующих действительности сведений, порочащих честь и достоинство [5].

В соответствии с пунктом 2 статьи 150 ГК РФ охрана нематериальных благ реализуется через судебное установление факта посягательства на личное неимущественное право, публикацию судебного акта о выявленном правонарушении, а также посредством прекращения или предотвращения действий, которые нарушают либо угрожают нарушить соответствующее право [1]. Тем не менее ключевым инструментом защиты служит возмещение морального вреда, регламентированное статьёй 151 ГК РФ [2].

Статья 151 ГК РФ предусматривает, что при причинении гражданину морального вреда (телесных или душевных страданий) посредством действий, ущемляющих его

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

личные неимущественные права или посягающих на его нематериальные блага, суд вправе обязать правонарушителя выплатить денежное возмещение такого вреда [2]. При расчёте суммы возмещения судебная инстанция учитывает меру виновности нарушителя, интенсивность телесных и душевных страданий с учётом личностных характеристик пострадавшего, а также другие существенные факторы [2].

Институт возмещения морального вреда как форма гражданско-правовой ответственности обретает повышенную актуальность в реалиях современного цифрового мира. Стремительное распространение информационных технологий породило необходимость усиленной охраны персональной информации и неимущественных прав личности в интернет-пространстве [4]. Всё чаще фиксируются посягательства на конфиденциальность переписки, неприкосновенность личных сведений, а также факты вымогательства и угроз с использованием цифровых средств [4].

Актуальные направления реализации и охраны личных неимущественных прав определяются их эволюцией в условиях цифровой трансформации общественных и хозяйственных отношений, а также необходимостью определения правового режима персональных данных [3]. Наблюдается рост числа преднамеренных посягательств на личные неимущественные права, обладающих вызывающим характером [3]. Одновременно совершенствуются защитные механизмы, ориентированные на пресечение противоправных действий или устранение их угрозы, на моральную реабилитацию жертвы правонарушения, а также на информирование общественности о характере и обстоятельствах допущенного нарушения [3].

Основная цель защиты личных неимущественных прав заключается в обеспечении гражданина должным уровнем самостоятельности, гарантии его физических, интеллектуальных прав и свобод. Вместе с тем отсутствие единых критериев определения размера компенсации морального вреда приводит к существенным различиям в судебной практике и затяжным судебным процессам. Сумма компенсации морального вреда должна быть соразмерной последствиям нарушения и компенсировать потерпевшему перенесенные им страдания [5].

Судебная статистика свидетельствует о значительном количестве дел, связанных с компенсацией морального вреда. Согласно данным судебного департамента при Верховном суде РФ, за первую половину 2023 года российские суды рассмотрели 8 626 дел о компенсации морального вреда в связи с причинением вреда жизни и здоровью, удовлетворив 8 026 из них. Средний размер компенсации составил 387,5 тыс. рублей, что отражает постепенное повышение сумм возмещения по сравнению с предыдущими годами. Вместе с тем значительная доля удовлетворенных исков (93%) подтверждает

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

эффективность института компенсации морального вреда как способа защиты нарушенных прав [6].

Судебная практика демонстрирует широкий спектр ситуаций, в которых взыскивается компенсация морального вреда. В делах о защите чести, достоинства и деловой репутации размеры компенсации варьируются от 5 000 до 8 000 000 рублей в зависимости от степени распространения порочащих сведений и их воздействия на потерпевшего. Верховный Суд РФ в своих разъяснениях подчеркивает необходимость отказа от формального подхода при определении размера компенсации, призывая суды учитывать характер физических и нравственных страданий, обстоятельства причинения вреда, а также требования разумности и справедливости. Особое внимание уделяется тому, что сумма компенсации должна быть соразмерной последствиям нарушения и компенсировать потерпевшему перенесенные им страдания, исключая присуждение чрезвычайно малых сумм [7].

Таким образом, совершенствование механизма гражданско-правовой защиты личных неимущественных прав требует законодательного урегулирования проблемных вопросов, связанных с определением критериев оценки морального вреда и адаптацией правовых норм к условиям цифровой среды.

References

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 08.08.2024). Статья 150. Нематериальные блага \ КонсультантПлюс // www.consultant.ru URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/f9498350007fc6def03006086be05e29c6f32397/ (дата обращения: 14.01.2026).

2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 08.08.2024). Статья 151. Компенсация морального вреда \ КонсультантПлюс // www.consultant.ru URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/ec459f13483f7f47883f57fda6aace1b2cb86ac4/ (дата обращения: 14.01.2026).

3. Малеина М. Н. Современные тенденции осуществления и защиты личных неимущественных прав граждан // LexRussica. – 2023. – Т. 76. – № 12. – С. 9-21.

4. Шожал Б. Ш. Правовые проблемы защиты чести и достоинства в сети интернет //Вестник магистратуры. – 2022. – №. 11-3 (134). – С. 38-41.

5. Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 15.11.2022 № 33 «О практике применения судами норм о компенсации морального вреда» \ Верховный Суд

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Российской Федерации // www.vsrf.ru URL: https://www.vsrf.ru/documents/own/31761/ (дата обращения: 14.01.2026).

6. Что известно о крупнейших исках о компенсации морального вреда в России // ТАСС URL: https://tass.ru/info/20004895 (дата обращения: 14.02.2026).

7. Обобщение судебной практики по делам, связанным с защитой чести, достоинства и деловой репутации // Гарант URL: https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/36022051/ (дата обращения: 14.02.2026).

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

UDC 34

Yakubetskaya O.A. Legal Consequences of Evading Compulsory Labor

Правовые последствия уклонения от отбывания принудительных работ

Yakubetskaya Olga Aleksandrovna,
First-year postgraduate student at the Academy of Law and Management
of the Federal Penitentiary Service, Ryazan, Russia
Якубецкая Ольга Александровна,
адъюнкт 1 курса ФКОУ ВО Академия права и управления
Федеральной службы исполнения наказаний Россия, г. Рязань

Abstract. *This scholarly paper briefly examines the current legal consequences of evading criminal punishment in the form of compulsory labor, analyzing the legal regulation and law enforcement practice. The author notes the high degree of difficulty in applying compulsory labor in practice and emphasizes the importance of amending the legislative framework. In conclusion, the author points to the need for further theoretical and practical research on this topic. This scholarly article will be of particular interest to faculty and students of law, legal theorists and practitioners, as well as a wider range of readers.*

Keywords: *compulsory labor, legal regulation, law enforcement practice, problems and prospects, evasion of punishment, violation of procedure, criminal liability.*

Аннотация. *В настоящей научной работе автор кратко исследует актуальные правовые последствия уклонения от отбывания уголовного наказания в виде принудительных работ, анализирует правовое регулирование и правоприменительную практику. Далее автор научной работу отмечает высокую степень проблемности применения принудительных работ в практике, пишет о важности внесения изменений в законодательную базу. В заключении исследования автор указывает на необходимость продолжения теоретических и практических разработок на данную тему. Настоящая научная статья будет наиболее интересна преподавательскому составу и студентам юридических направлений подготовки, теоретикам и практикам, а также более широкому кругу читателей.*

Ключевые слова: *принудительные работы, правовое регулирование, правоприменительная практика, проблемы и перспективы, уклонение от отбывания, нарушение порядка, уголовная ответственность.*

Рецензент: Бюллер Елена Александровна – кандидат экономических наук, доцент.
ФГБОУ ВО «Адыгеский государственный университет»

Ст. 53.1 Уголовного кодекса РФ (далее – УК РФ) [4] устанавливает назначение уголовного наказания в виде принудительных работ. Ч. 1 данной статьи определяет, что принудительные работы назначаются судом как альтернативный вариант уголовным наказаниям, связанным с лишением свободы, в четко установленных уголовным законодательством случаях в ситуации, когда были совершены преступления небольшой или средней тяжести, либо тяжкое преступление было совершено впервые.

Соответственно, ч. 2 ст. 53.1 УК РФ [4] закрепляет, что уголовное наказание в виде лишения свободы по усмотрению суда может быть заменено на принудительные работы, ключевым критерием в данном случае выступает очевидная возможность наступления

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

исправления осужденного без реального отбывания уголовного наказания в местах лишения свободы. Важно, что уголовный закон определяет ограничения, при которых принудительные работы в принципе не могут быть назначены.

Сущность принудительных работ заключается в привлечении осужденного к трудовой повинности в местах, определяемых учреждениями и органами уголовно-исполнительной системы (ч. 3 чт. 53.1, ст. 80 УК РФ) [4].

Т.к. принудительные работы по своей сути не предполагают постоянное нахождение осужденного под строгим контролем субъектов уголовно-исполнительной системы (например, как в случае с лишением свободы), на практике встречаются случаи уклонения осужденных от отбывания данного вида уголовного наказания, в т.ч. злостного (ч. 6 ст. 53.1 УК РФ) [4]. Уголовный закон определяет, что в случае такого уклонения принудительные работы заменяются судом на реальное лишение свободы на определенный срок, исчисляемый исходя из общего срока отбывания принудительных работ, назначенного приговором суда, и фактически неотбытой части уголовного наказания.

Если анализировать правоприменительную практику, то можно обнаружить, что судами довольно активно используется предусмотренная уголовным законом возможность замены уголовного наказания на принудительные работы по ходатайству осужденного в порядке исполнения приговоров. Проблемным в данной ситуации выступает, прежде всего, самостоятельное прибытие осужденных, в отношении которых судом принято подобное процессуальное решение, к месту фактического отбывания уголовного наказания. Так, например, прокуратура Челябинской области отмечает высокий процент случаев уклонения осужденными от дальнейшего исполнения принудительных работ после их освобождения из исправительных колоний. Согласно ч. 4 ст. 60.2 Уголовно-исполнительного кодекса РФ (далее – УИК РФ), в такой ситуации осужденный объявляется в розыск, подлежит задержанию на срок до 48 часов. Кроме того, начальником исправительного центра в отношении такого осужденного подается представление о замене неотбытой части принудительных работ фактическим лишением свободы (ч. 6 ст. 53.1 УК РФ) [2; 4].

Важно четко понимать, кто именно признается судом уклоняющимся от отбывания принудительных работ. Анализ правового регулирования и правоприменительной практики позволяет выделить следующие характеристики такого субъекта:

– это лицо, не прибывшее к месту фактического отбывания принудительных работ в установленный процессуальный срок без наличия уважительных причин;

– лицо, не возвратившееся в исправительный центр по истечении разрешенного

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

процессуального срока выезда;

– лицо, по собственной воле и без получения на то в установленном процессуальном порядке разрешения покинувшее исправительный центр, место работы и/или место проживания, установленные администрацией исправительного центра, на срок, превышающий 24 часа;

– иное.

Еще одним важным моментом в подобной ситуации является критерий «злостности», не установленный законодательно, однако широко применяющийся в правоприменительной практике. Как свидетельствует анализ правовых норм и судебной практики, для того чтобы применялся критерий «злостности», со стороны нарушителя установленного порядка требуется допущение неоднократного (т.е., два и более) нарушения.

Рассмотрим конкретные примеры. Так, Р. не смог прибыть к месту фактического отбывания принудительных работ в установленный процессуальный срок, поскольку стал участником ДТП – его сбила машина при переходе дороги по пешеходному переходу, в результате чего Р. оказался госпитализирован в медицинское учреждение и был выписан из него только через 2 недели после ДТП. Соответственно, не имел фактической возможности отбывать принудительные работы, хотя прилагал усилия для того, чтобы это реализовать.

В другом деле П. в течение нескольких недель умышленно нарушал установленные условия отбывания принудительных работ, уклонялся от их отбывания, прилагал все усилия, чтобы фактически избежать трудовой повинности. В результате по представлению начальника исправительного центра и ходатайству руководителя места отбывания принудительных работ неотбытая часть уголовного наказания была заменена П. судом на реальный срок лишения свободы.

В другом деле С. не прибыл к месту отбывания принудительных работ, пытался скрыться от правоохранительных и уголовно-исполнительных органов, в результате чего был объявлен в розыск. В течение двух недель оперативно-розыскные мероприятия привели к поимке осужденного, приговор в его отношении был пересмотрен, а принудительные работы заменены реальным лишением свободы.

Таким образом, приведенные примеры правоприменительной практики и правового регулирования позволяют определить следующие правовые последствия уклонения от отбывания данного вида уголовного наказания.

Во-первых, это замена принудительных работ на реальное лишение свободы из расчета один день лишения свободы за один день принудительных работ (неотбытая часть наказания). По общему правилу, для того, чтобы подобные процессуальные

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

действия (к слову, производимые только судом) оказались произведены со стороны осужденного требуется подтвержденное допущение нарушений порядка отбывания принудительных работ, в т.ч. уклонение (и/или злостное) от их отбывания. В таком случае осужденный признается злостным нарушителем порядка и условий отбывания принудительных работ (ч. 6 ст. 53.1 УК РФ).

Тем не менее, как показывает исследование примеров судебной практики, даже допущение со стороны осужденного нарушений не всегда становится основанием для такой замены. К примеру, если нарушения были допущены вследствие влияния форс-мажорных обстоятельств, не зависели от воли осужденного (как в приведенном выше примере, когда осужденный стал участником ДТП, и это фактически помешало ему прибыть к месту отбывания принудительных работ).

Во-вторых, мы видим, что уголовным и уголовно-процессуальным законом определен четкий процессуальный порядок наступления подобных правовых последствий. Прежде всего, необходимо иметь подтверждение факта допущения нарушений со стороны осужденного, которые подкрепляются представлением со стороны уполномоченного субъекта. В большинстве случаев это начальник исправительного центра, но могут быть и другие лица. По ходатайству такого субъекта возбуждается производство в суде, результатом которого выступает либо удовлетворение ходатайства, либо вынесение отказа в его удовлетворении [3].

В-третьих, глава 12 УК РФ определяет возможность замены неотбытой части уголовного наказания более мягким видом наказания, в т.ч. принудительными работами. Таким образом, мы видим обратную взаимность в правовых последствиях, связанных с отбыванием осужденным уголовного наказания. С одной стороны, в случае его дисциплинированного, ответственного, правомерного поведения реальное лишение свободы может быть заменено на принудительные работы и рассматриваться как смягчающая мера. С другой же, напротив, если осужденный уклоняется (и/или злостно) от отбывания принудительных работ, то здесь уже применяется отягчающая мера, т.к. принудительные работы заменяются фактическим сроком лишения свободы [1; 4].

Иными словами, из представленного выше комплексного анализа мы довольно явно наблюдаем, как установленные УК РФ правовые последствия уклонения от отбывания принудительных работ рассматриваются законодателем как мера воспитательного, карательного характера, как инструмент превентивного порядка, часто применяемый в современной уголовно-правовой практике.

Кратко обозначим ключевые выводы по результатам представленного исследования.

Предметом изучения в настоящей научной статье стали правовые последствия

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

уклонения от отбывания уголовного наказания в виде принудительных работ.

Принудительные работы – один из самых строгих видов наказаний, уступающий по этому критерию только лишению свободы и назначаемый как альтернатива последнему. Осужденный отбывает принудительные работы в специальных исправительных центрах.

Отмечается, что законодатель предусматривает различные правовые последствия допущения со стороны осужденного разного рода нарушений, ключевым и самым существенным из которых выступает замена принудительных работ на реальное лишение свободы. На практике подобная мера применяется довольно часто.

Автор отмечает, что не всегда правовые последствия в виде замены или иных серьезных негативных последствий все-таки наступают. Например, если нарушения были допущены осужденным не по его вине, под влиянием форс-мажорных обстоятельств, и т.д. Поэтому при вынесении представления в его содержательной части обязательно учитываются характеристики личности осужденного, нарушений, им допущенных, а также другие значимые обстоятельства. Важно, что представление о замене выносится начальником исправительного центра или лицом, его замещающим, – т.е., уполномоченным субъектом.

Отмечается, что правоприменительная практика и законодательное регулирование рассматриваемого вопроса требует повышенного внимания со стороны государства, в т.ч. ввиду широкого практического распространения принудительных работ как разновидности уголовного наказания, установленного УК РФ.

References

1. Лапшин В.Ф. Принудительные работы как вид «внесистемного» уголовного наказания // Журнал российского права. 2021. № 5. – С. 55 - 67.

2. Никитин Е.Л., Кустов М.Н. Прокурорский надзор за исполнением законов, регулирующих привлечение к труду осужденных к принудительным работам // Законность. 2019. № 6. – С. 6 - 9.

3. Питкевич Л.П., Лакина И.А. Профилактика распространения криминальной субкультуры в исправительных центрах, в которых отбывают наказания осужденные к принудительным работам // Российский судья. 2022. № 7. – С. 29 - 31.

4. Уголовный кодекс РФ от 13.06.1996 г. № 63-ФЗ (ред. от 29.12.2025 г.). Российская газета. 1996. № 113-115, 118.

5. Шевелева С.В., Можайкина В.А. Принцип неотвратимости наказания в уголовно-исполнительном праве: от декларирования к возможности реализации // Вестник Пермского университета. Юридические науки. 2021. № 4. – С. 722 - 753.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

REVIEWS AND ANALYSIS

UDC 622.3:502.131.1

Arno V.V., Kolesnichenko E.P., Lomakina N.E., Sharov P.E. Assessment of the mineral resource potential of the Magadan Region and directions for its development

Оценка минерально-сырьевого потенциала Магаданской области и направления его вовлечения в разработку

Arno Veronika Vladimirovna
Ph.D., Associate Professor, Department of Geology and Mining,
North-Eastern State University, Magadan
Kolesnichenko Eva Pavlovna
Undergraduate Student
Master's Degree Program in State and Municipal Audit
Moscow State University, Moscow
Lomakina Natalia Evgenievna,
Senior Lecturer of the Department of Hygiene and Public Health,
Senior Lecturer of the Department of ETS,
North-Eastern Federal University, Magadan.
Sharov Pavel Egorovich,
Undergraduate Student
of Polytechnic Institute North-Eastern State University, Magadan
Арно Вероника Владимировна
Кандидат технических наук, доцент кафедры Геологии и горного дела ФГБОУ ВО Северо-Восточный государственный университет, г. Магадан
Колесниченко Ева Павловна,
Студентка 3 курса
направления подготовки «Государственный и муниципальный аудит»
ВШГА МГУ им. М.В. Ломоносова, г.Москва
Ломакина Наталья Евгеньевна,
Старший преподаватель кафедры ГиГД
ФГБОУ ВО Северо-Восточный государственный университет, г. Магадан
Шаров Павел Егорович,
Студент 3 курса
Политехнический институт
ФГБОУ ВО «Северо-Восточный государственный университет

Abstract. *The Magadan Region is a key center for precious metals mining in the Far Eastern Federal District. However, the depletion of easily accessible placer deposits requires a transition to intensive mining of ore objects and expanding the range of extracted raw materials, which necessitates a comprehensive assessment of the region's resource potential. The study is based on the methods of systemic analysis of mining statistical data for 2023–2025. Mathematical modeling was used to calculate the reserve provision index (Ires) and assess the net present value (NPV) of promising investment projects. It has been established that despite a planned decrease in silver production (from 423.2 to 327.6 tons),*

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

the region demonstrates steady growth in gold mining (up to 55.5 tons in 2025). Priority directions for the diversification of the mineral resource base are presented, including the development of copper and zinc deposits in the Oroekskaya area.

It has been proven that long-term sustainable economic development of the Magadan Region requires the development of public-private partnerships in the construction of transport and energy infrastructure, which will increase the profitability of involving new non-ferrous metal reserves by 15–22%.

Keywords: *Magadan Region, mineral resource potential, gold mining, silver mining, economic diversification, reserve assessment, economic efficiency.*

Аннотация. *Магаданская область является ключевым центром добычи драгоценных металлов в Дальневосточном федеральном округе. Однако истощение легкодоступных россыпных месторождений требует перехода к интенсивной отработке рудных объектов и расширения номенклатуры добываемого сырья, что обуславливает необходимость комплексной оценки ресурсного потенциала региона. Исследование базируется на методах системного анализа статистических данных добычи за 2023–2025 гг. В работе применялось математическое моделирование для расчета индекса обеспеченности запасами (Ires) и оценки чистого дисконтированного дохода (NPV) перспективных инвестиционных проектов. Установлено, что несмотря на плановое снижение добычи серебра (с 423,2 до 327,6 тонн), регион демонстрирует стабильный рост золотодобычи (до 55,5 тонн в 2025 г.). Представлены приоритетные направления диверсификации минерально-сырьевой базы, включая освоение медных и цинковых месторождений Ороекской площади.*

Доказано, что для долгосрочного устойчивого развития экономики Магаданской области необходимо развитие государственно-частного партнерства в сфере строительства транспортной и энергетической инфраструктуры, что позволит повысить рентабельность вовлечения новых запасов цветных металлов на 15–22%.

Ключевые слова: *Магаданская область, минерально-сырьевой потенциал, добыча золота, добыча серебра, диверсификация экономики, оценка запасов, экономическая эффективность.*

Рецензент: Сагитов Рамиль Фаргатович - кандидат технических наук, доцент. Заместитель директора, главный научный сотрудник. ООО «Научно-исследовательский проектный институт «Промышленное и гражданское строительство»

Введение

Магаданская область является одним из крупнейших центров добычи благородных металлов в Российской Федерации, обеспечивающим значительную долю национального производства золота и серебра [1-2]. Минерально-сырьевой комплекс (МСК) региона исторически базировался на экстенсивной отработке россыпных месторождений, однако современные экономические и технологические реалии требуют перехода к интенсивному освоению крупных рудных объектов и диверсификации номенклатуры добываемого сырья[1-3][4].

На фоне истощения легкодоступных запасов россыпного золота и глобальной волатильности цен на драгоценные металлы актуальной научной задачей становится комплексная оценка минерально-сырьевого потенциала региона и обоснование экономически эффективных направлений его вовлечения в промышленную разработку на период до 2050 года [5-6]. Настоящее исследование направлено на количественную оценку ресурсной базы, анализ динамики добычи и формулирование стратегических приоритетов развития горнодобывающей отрасли Магаданской области.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Методы

Исследование базируется на системном анализе статистических данных Министерства природных ресурсов и экологии Магаданской области, отчетов крупнейших горнодобывающих компаний региона (ПАО «Полиметалл», АО «Polymetal») и материалов Государственной программы развития минерально-сырьевой базы за период 2023–2025 гг.[6-7].

Методика оценки обеспеченности запасами

Для оценки долгосрочной устойчивости минерально-сырьевой базы использован индекс обеспеченности региона разведанными и прогнозными ресурсами ф-ла 1:

$$I_{res} = \frac{\sum_{i=1}^{n} (R_i + P_i)}{V_{ext}} \quad (1)$$

где:

I_{res} — индекс обеспеченности (в годах);

R_i — балансовые запасы i-го полезного ископаемого категорий A+B+C1 (тонны);

P_i — прогнозные ресурсы категорий P1 и P2 (тонны);

V_{ext} — среднегодовой объем добычи (тонны/год);

n — количество видов полезных ископаемых.

Данный показатель позволяет определить, на сколько лет хватит текущих и потенциальных запасов при сохранении существующих темпов извлечения сырья.

Оценка экономической эффективности проектов

Экономическая целесообразность вовлечения новых месторождений в разработку оценивалась через расчет чистого дисконтированного дохода (NPV) ф-ла. 2:

$$NPV = \sum_{t=1}^{T} \frac{CF_t}{(1+r)^t} - I_0 \quad (2)$$

где:

CF_t — чистый денежный поток в период t (млн руб.);

r — ставка дисконтирования с учетом регионального риска ДФО (принята 12%);

T — срок эксплуатации месторождения (лет);

I_0 — первоначальные капитальные вложения (млн руб.).

Денежные потоки CF_t рассчитывались на основе прогнозных котировок золота (средняя цена 2025 года — $2,100 за тройскую унцию), операционных затрат на тонну руды и ожидаемого содержания металла в руде [8].

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Результаты

Анализ статистических данных показывает устойчивый рост добычи золота в Магаданской области за период 2023–2025 гг. В 2023 году было добыто 48.0 тонн золота, в 2024 году объем увеличился до 54.1 тонны (+12.7%), а в 2025 году достиг 55.5 тонн (+2.6% к предыдущему году) [9-10] (рис.1).

Таблица 1

Динамика добычи золота и серебра в Магаданской области (2023–2025 гг.)

Показатель	2023	2024	2025
Золото (тонны)	48.0	54.1	55.5
Серебро (тонны)	527.0	423.2	327.6
Прирост золота (%)	—	+12.7	+2.6
Прирост серебра (%)	—	-19.7	-22.6

График производства (рис.1) демонстрирует положительную динамику по золоту, что связано с вводом в эксплуатацию крупных рудных месторождений Наталкинское (крупнейшее в России с запасами более 300 тонн золота) и расширением мощностей на объектах Павлик и Тэутэджак[11].

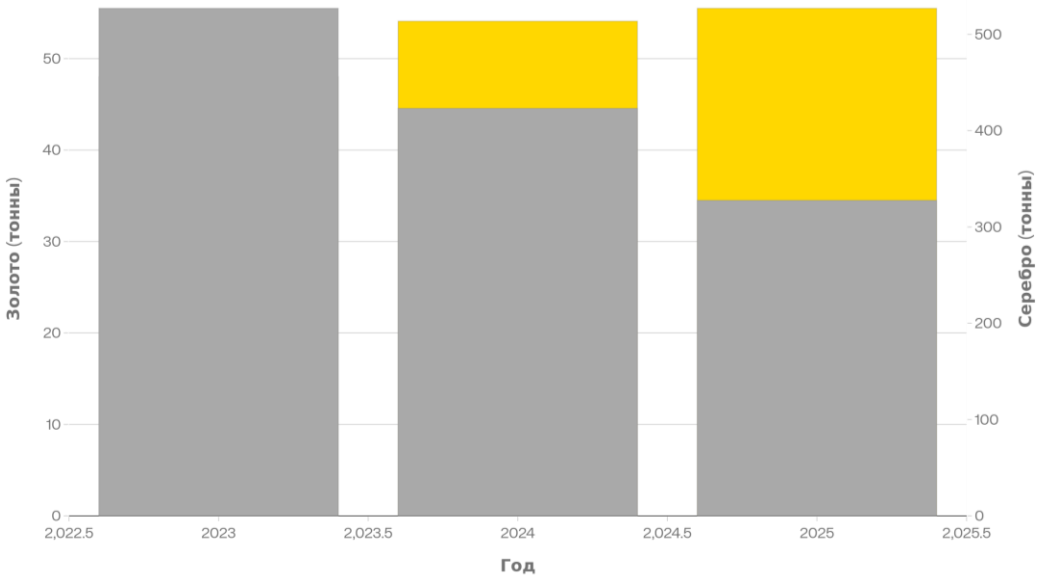


Рисунок 1 – Динамика добычи золота и серебра 2023-2025гг

Вместе с тем, добыча серебра демонстрирует устойчивую отрицательную динамику: снижение с 527.0 тонн в 2023 году до 327.6 тонн в 2025 году (совокупное падение на 37.8%). Данная тенденция обусловлена естественным истощением

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

серебросодержащих руд на месторождениях Омсукчанского рудного узла и отсутствием крупных новых проектов по этому виду сырья [11].

Структура минерально-сырьевого потенциала

Согласно данным Государственного баланса запасов полезных ископаемых РФ, Магаданская область обладает следующими разведанными и прогнозными ресурсами (по состоянию на 01.01.2025):

Таблица 2

Минерально-сырьевой потенциал Магаданской области

Вид сырья	Балансовые запасы	Прогнозные ресурсы (P1+P2)
Золото (тонны)	1,420	3,850
Серебро (тонны)	18,500	42,000
Медь (млн тонн)	0.8	11.2
Свинец (тыс. тонн)	215	680
Цинк (тыс. тонн)	420	1,150

Расчет индекса обеспеченности по формуле (1) для золота дает следующий результат:

$$I_{res}^{gold} = \frac{1{,}420 + 3{,}850}{55.5} \approx 95 \text{ лет}$$

Это означает, что при текущих темпах добычи разведанных и прогнозных запасов золота хватит почти на столетие, что свидетельствует о выдающемся долгосрочном потенциале региона.

Приоритетные направления вовлечения запасов

На основе анализа экономической эффективности и геологических перспектив выделены три стратегических направления развития МСК Магаданской области:

Таблица 3

Стратегические направления вовлечения минерально-сырьевых ресурсов

Направление	Ключевые объекты	Ожидаемый эффект	NPV (млрд руб.)
Рудное золото	Наталка, Павлик, Тэутэджак, Невенрикан	Поддержание добычи на уровне 55–60 т/год до 2042 г.	180–220
Комплексные руды (Au+Ag+Cu)	Биркачан, Ороекская площадь	Диверсификация экспорта, снижение зависимости от золота	95–140
Цветные металлы (Cu, Pb, Zn)	Ороекское месторождение меди (11 млн т прогноз.)	Создание нового сектора экономики	65–85

Расчет NPV для крупнейшего перспективного проекта — Ороекского медно-порфирового месторождения — при капитальных затратах $I_0 = 45$ млрд руб., годовом денежном потоке $CF_t = 12$ млрд руб. и сроке эксплуатации 20 лет дает:

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

$$NPV = \sum_{t=1}^{20} \frac{12}{(1.12)^t} - 45 \approx 89.7 - 45 = 44.7\text{млрд руб.}$$

Положительное значение NPV подтверждает экономическую целесообразность проекта даже при консервативных оценках цен на медь.

Обсуждение. Полученные результаты свидетельствуют о том, что Магаданская область обладает выдающимся минерально-сырьевым потенциалом, способным обеспечить долгосрочное устойчивое развитие региональной экономики. Высокий индекс обеспеченности золотом ($I_{res} \approx 95$ лет) указывает на то, что стратегический фокус должен быть смещен с количественного наращивания добычи на качественную оптимизацию: повышение степени извлечения металла из руды, внедрение технологий комплексной переработки и минимизацию экологического следа [11-12].

Критическим вызовом для реализации проектов с положительным NPV остается инфраструктурная изолированность региона. Ороекская медно-порфировая площадь, несмотря на колоссальные запасы (прогнозные ресурсы 11 млн тонн меди), находится в удалении от энергетических и транспортных сетей, что увеличивает капитальные затраты I_0 на 40–60%[15]. Государственно-частное партнерство в строительстве ЛЭП и дорожной инфраструктуры становится критическим условием монетизации этого потенциала.

Снижение добычи серебра на 37.8% за три года (таблица 1) требует срочной активизации геологоразведочных работ на флангах действующих месторождений и поиска новых серебросодержащих объектов. Без этого регион рискует утратить статус крупного производителя серебра уже к 2030 году.

Особое внимание заслуживает стратегия комплексного использования руд: извлечение попутных компонентов (медь, свинец, цинк) из золоторудных месторождений может повысить рентабельность действующих проектов на 15–22% без дополнительных капитальных затрат на добычу[16]. Это направление соответствует глобальной повестке устойчивого развития (Sustainable Development Goals), поскольку снижает объем отходов и повышает эффективность использования недр [7-8].

Выводы

Устойчивый рост золотодобычи: Магаданская область демонстрирует положительную динамику добычи золота (с 48.0 до 55.5 тонн за 2023–2025 гг.), что обеспечивается вводом крупных рудных месторождений и модернизацией технологий извлечения. Индекс обеспеченности запасами ($I_{res} \approx 95$ лет) подтверждает долгосрочную перспективу отрасли.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Необходимость диверсификации: Резкое снижение добычи серебра (на 37.8% за три года) и высокая зависимость от одного вида сырья (золото) создают структурные риски для региональной экономики. Приоритетным направлением должно стать освоение комплексных месторождений цветных металлов (медь, свинец, цинк).

Экономическая эффективность новых проектов: Расчеты NPV подтверждают целесообразность инвестиций в крупные проекты (Ороекское медное месторождение: $NPV = 44.7$ млрд руб.). Однако реализация этих проектов критически зависит от развития энергетической и транспортной инфраструктуры при государственной поддержке.

Стратегические приоритеты до 2050 года: Для обеспечения устойчивого развития МСК необходимы: (а) интенсификация геологоразведки серебра и цветных металлов; (б) внедрение технологий комплексной переработки руд; (в) создание опорной инфраструктуры в неосвоенных районах через механизмы ГЧП; (г) переход к экологически ответственным методам добычи в соответствии с принципами ESG.

Магаданская область обладает уникальным минерально-сырьевым потенциалом, способным стать драйвером социально-экономического развития Дальнего Востока при условии стратегически выверенной и инфраструктурно обеспеченной политики вовлечения запасов в разработку.

References

1. Арно В.В., Колесниченко Е.П., Гарифулина И.Ю., Гузенко А.Д. Вклад экономики Магаданской области в устойчивое развитие национальной экономики России: оценка и перспективы.// Московский экономический журнал. - 2025. – Т.10 № 9 - С. 184-198 doi: 10.55186/2413046X_2025_10_9_216 EDN: FCAVBG

2. Арно В.В., Колесниченко Е.П., Миккельсен Е.А. Сравнительный анализ добычи драгоценных металлов в муниципальных округах Магаданской области в 2022-2024 годах // Московский экономический журнал. - 2025. - №4. - С. 367-385 doi:10.55186/2413046X_2025_10_4_116. EDN: MIDKWR

3. Гальцева, Н. В. Анализ минерально-сырьевой базы и динамики добычи драгоценных металлов в Магаданской области / Н. В. Гальцева, О. А. Шарыпова // Международный сельскохозяйственный журнал. – 2024. – № 3. – С. 288–291. – DOI: 10.24412/2588-0209-2024-10793.

4. Шарыпова, О. А. Вклад экономики Магаданской области в устойчивое развитие Дальневосточного макрорегиона / О. А. Шарыпова // Московский экономический журнал. – 2025. – Т. 10, № 9. – DOI: 10.55186/2413046X_2025_10_9_541.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

5. Бурцева, И. Г. Методологические основы оценки минерально-сырьевого потенциала: международный и российский опыт / И. Г. Бурцева // Известия Коми научного центра. УрО РАН. Серия «Экономические науки». – 2021. – № 2 (48). – С. 5–18. – DOI: 10.19110/1994-5655-2021-2-5-18.

6. Ломакина, Н. В. Минерально-сырьевой потенциал дальневосточных регионов и транспортные ограничения его освоения / Н. В. Ломакина // География и природные ресурсы. – 2020. – № 4. – С. 135–144. – DOI: 10.15372/GIPR20200416.

7. Михайловский, П. В. Экономическая оценка минерально-сырьевого потенциала арктических и северных территорий / П. В. Михайловский, М. Н. Игнатьева // Горный журнал. – 2019. – № 9. – С. 83–88. – DOI: 10.17580/gzh.2019.09.11.

8. Карпенко Н.Б. Минерально-сырьевой комплекс как основа социально-экономического развития Магаданской области / Н.Б. Карпенко // Глобус – геология и бизнес. – 2016. – № 2. – С. 6-14.

9. Статистический ежегодник «Магаданская область – 2026: сайт /Управление федеральной службы государственной статистики по Хабаровскому краю, Магаданской области, Еврейской автономной области и Чукотскому автономному округу. – URL: https://habstat.gks.ru (дата обращения: 25.02.2026 г.).

10. Справка о состоянии и перспективах использования минерально-сырьевой базы Магаданской области: сайт/Федеральное агентство по недропользованию – URL: https://www.rosnedra.gov.ru/data/Fast/Fil es/202104/b6 dfb3c33f49219bf2a65e79be868fef.pdf (дата обращения: 20.02.2026 г.).

11. Сравнительные показатели по добыче драгоценных металлов недропользователями Магаданской области: сайт / Министерство https://minprirod.49gov.ru/activities/nedra/ (дата обращения: 20.02.2026 г.).

12. Кашуба С.Г. Золотодобывающая отрасль России: состояние и перспективы / С.Г. Кошуба // Минеральные ресурсы России: Экономика и управление. – 2021. – № 5. – С. 48-52.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

UDC 330

Ignatyeva D.S. Comparison of the economic models of China and India

Сравнение экономических моделей Китая и Индии

Ignateva Daria Sergeevna
Second year law student
Scientific supervisor:
Privalov N.G.
Professor of the Department of Humanities,
Social and Economic Disciplines
The North Western branch of the Federal State Budget-Funded Educational Institution of Higher Education “The Russian State University of Justice named after V.M. Lebedev”
Russia, Saint-Petersburg

Abstract. *The article provides a comparative analysis of the economic models of China and India. It examines the key features of the two approaches: China's state-led regulation and export-oriented economy, compared to India's reliance on the domestic market and services sector. The analysis is based on specific strategies (such as the "Made in China" and "Make in India" programs) and statistical indicators. The article identifies the strengths and weaknesses of each model and assesses their prospects in the context of global competition.*

Keywords: *China, India, economic model, exports, government regulation*

Рецензент: Бюллер Елена Александровна – кандидат экономических наук, доцент.
ФГБОУ ВО «Адыгеский государственный университет»

1. Introduction

In recent decades, China and India have transformed into key global centers of economic development, significantly reshaping the balance of power in the global economy. Both countries are showing impressive growth rates, but their paths to prosperity are based on various combinations of government regulation, the role of private business, the importance of domestic consumption and involvement in international trade. The analysis of these economic models makes it possible to assess the strengths and weaknesses of each approach, as well as predict their further development.

The relevance of this comparison is due to several factors. Firstly, China and India are the main driving forces of the world economy of the 21st century, making a huge contribution to global GDP growth and forming a significant share of demand for raw materials and industrial goods. Secondly, their experience is of particular value to other developing countries seeking to determine their growth trajectory. Third, increased competition between China and

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

India has a direct impact on global production chains, investment inflows, and technology development [1].

2. Methods and materials

The study is based on a comparative analysis of two economic models using a set of methods. A historical and economic approach was used to study the evolution of the economic strategies of China and India from the end of the 20th century to the present. Statistical analysis was used to compare macroeconomic indicators, including the dynamics of GDP, GDP per capita, the structure of the economy and investment flows. The case-stage method was also used to study specific programs and initiatives — special economic zones in China (using the example of Zhuhai), the "Made in China 2025" strategy, the Bangalore IT cluster and the Indian "Make in India" program. The institutional analysis allowed us to assess the impact of political and administrative factors on economic development.

The practical implementation of the economic strategies of the two countries, which can be interpreted as natural experiments, is considered as an empirical basis.

The Chinese model: China has implemented a strategy of a "socialist market economy" with the dominant role of the state. The key elements were: the creation of special economic zones (for example, Zhuhai) with preferential conditions for foreign investors; a high level of capital accumulation and investment in industry; an active export policy; the "Made in China 2025" initiative aimed at technological breakthrough [4].Observed results: a long period of GDP growth at a rate of more than 10% per year, reaching a GDP per capita of about 12,500 US dollars, a high share of exports and foreign investment.

The Indian model: India, on the contrary, has gone from import substitution and public sector dominance to the liberalization of the 1990s. The model is focused on the domestic market and the service sector. Key elements: the development of an IT cluster in Bangalore, integration into the global digital economy, and the "Make in India" program to stimulate industry. Observed results: acceleration of GDP growth to 6-8% per year, transformation into the world's third economy in terms of PPP, but significantly lower GDP per capita (about $ 2,500), structural shifts in favor of industry [3].

3. Results and discussions

Comparative analysis revealed the following patterns. The Chinese model has provided a faster start and a longer period of accelerated growth, making it possible to significantly reduce the economic gap and achieve a high level of per capita income. The key success factors were centralized decision-making, efficiency in the implementation of infrastructure

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

projects and a high capital accumulation rate. However, China is currently facing the problem of an aging population and a slowdown in growth rates to 4-5% per year [2].

The Indian model has developed more moderately and unevenly, but has demonstrated less vulnerability to external shocks due to reliance on the domestic market and the service sector. India benefits from a demographic dividend — an increase in the share of the working-age population, which contributes to maintaining high growth rates (6-8% per year). At the same time, the country faces institutional difficulties, diverse regional interests, and lower per capita incomes.

In the short term, China retains its superiority in terms of development and technological base. However, in the long term, it is India that has greater growth dynamics and the potential for catching up. The most promising model is one that combines China's industrial potential and export orientation with an emphasis on human capital, services, and the domestic market, typical of India.

4. Conclusion

China and India have chosen radically different paths of economic development. The Chinese model was characterized by active government intervention and export orientation. The Indian one is based on the development of the domestic market and the service sector.

The Chinese strategy has made it possible to quickly achieve a high level of income, but has faced demographic challenges. The Indian economy, on the contrary, is showing steady growth, which is facilitated by a young population and a significant domestic market. Nevertheless, India is still inferior to China in terms of the welfare of its citizens.

The experience of both Asian powers clearly demonstrates that economic success directly depends on the compliance of the chosen strategy with specific national conditions. Further competition between these two giants will have a significant impact on the formation of global economic trends.

References

1. Tsemakhovich, M.A. Economic Development of India and China and Their Role in Integration Processes in the Asian Region. [Electronic resource]. – Access mode: URL: https://cyberleninka.ru/article/n/ekonomicheskoe-razvitie-indii-i-kitaya-i-ih-rol-v-integratsionnyh-protsessah-v-aziatskom-regione/viewer (date of request: 12.03.2026)

2. Zhang, Zhe. POPULATION GROWTH TREND AND PROSPECTS OF THE AGING PROCESS IN CHINA. [Electronic resource]. – Access mode: URL: https://cyberleninka.ru/article/n/population-growth-trend-and-prospects-of-the-aging-process-in-china (date of request: 11.03.2026)

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

3. Dr.R. Lilambeswara Singh, St.Johns. MAKE IN INDIA A GLOBAL MANUFACTURING HUB. [Electronic resource]. – Access mode: URL: https://cyberleninka.ru/article/n/make-in-india-a-global-manufacturing-hub (date of request: 10.03.2026)

4. Ruviki: Internet Encyclopedia. Made in China – 2025. [Electronic resource]. – Access mode: URL: https://ru.ruwiki.ru/wiki/Сделано_в_Китае_2025 (date of request: 13.03.2026)

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

UDC 339.9

Timashova A. A. Comparative analysis of the Economies of India and the United Kingdom

Timashova Anna Alekseevna
Second-year student, Northwestern Branch of the
Russian State University of Justice named after V.M. Lebedev
Scientific adviser: **Privalov N.G.**
Professor of the Department of Humanities and Socio-Economic Disciplines North-Western Branch of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education
"Russian State University of Justice named after V.M.Lebedev", Doctor of Economics,
Russia, Saint Petersburg.

Abstract. *The article analyzes the state of the economies of India and the United Kingdom at the beginning of 2026. The relevance of the work is due to the fact that India has not only overtaken the former metropolis in terms of nominal GDP, but has also entered the top 4 of the world's economies. The purpose of the study is to identify the reasons for the fivefold gap in growth dynamics and to compare the qualitative parameters (income, investment, and demographics) against the backdrop of global risks. The methodology is based on a systematic and statistical analysis of IMF data for 2024-2026. The results showed that India's drivers are domestic demand and service exports, while Britain is facing inflation and public debt. Special attention is given to the impact of the new US-India trade agreement.*

Keywords: *India, United Kingdom, nominal GDP, comparative analysis, economic growth rates, demographic dividend, post-industrial economy, macroeconomic statistics.*

Рецензент: Бюллер Елена Александровна – кандидат экономических наук, доцент.
ФГБОУ ВО «Адыгеский государственный университет»

1. Introduction

February 2026 marked a historic milestone: India not only overtook the UK, as it did in 2022, but also made the gap irreversible. According to the International Monetary Fund, the gap in nominal GDP between India and the UK has reached almost $300 billion, and the trend suggests that the UK will no longer be part of the leading group. The relevance of this study lies in the changing global economic paradigm: the 25-year cycle of growth driven by China is coming to an end, and the "Indian Decade" is beginning. A comparative analysis of the economies of India and the United Kingdom allows us to identify the factors that determine the rise of emerging markets and the stagnation of post-industrial systems.

2. Materials and Methods

The theoretical basis of the study is based on works on macroeconomics and growth theory. The article uses quantitative analysis (GDP, growth rates, and per capita income) and a qualitative approach (evaluation of institutions, the shadow economy, and demographics). For the comparative analysis, the official data of the International Monetary Fund (IMF World

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Economic Outlook, January 2026), analytical reports of Goldman Sachs (February 2026), statistics of the World Bank and national statistical services (Office for National Statistics of the UK, Ministry of Statistics of India) were used. The study covers the period of 2024-2026 with forecast values up to 2030. The use of a combined approach, combining quantitative statistical data and qualitative analysis of the institutional environment, allowed to create the most complete picture of the changes taking place. Following the OECD methodology, the work takes into account the industry-specific features of the countries, but the key ranking criterion remains nominal GDP as the main indicator of the place in the global economy.

Let's examine the macroeconomic situation and structural characteristics. We'll analyze current indicators illustrating the current status of the two economies. According to the latest IMF report, India consistently holds fourth place globally in nominal GDP, at $4.51 trillion. Meanwhile, the United Kingdom has fallen to sixth place with a GDP of $4.23 trillion. This significant difference of $280 billion is comparable to the size of Taiwan's economy and exceeds the GDP of countries such as Argentina or the UAE. However, the difference in growth rates is more pronounced. The IMF has increased its forecast for the Indian state for 2026-2027. He predicts growth of 7.3%. At the same time, Goldman Sachs maintains its forecast for 2026 at 6.9%. As for the UK, the percentage is set at 1.3%, with the possibility of lowering to 1% in individual quarters. Based on the data, it can be concluded that the Indian economy is growing five times faster than the British one. A large gap of GDP of 200-250 billion dollars annually is expected. Which is touching qualitative analysis. Some contrasts can be noted, namely, the established post-industrial structure is in contrast with a very developing country with high demographic potential. The British economy has reached the mark of having exhausted its traditional source of growth. Unemployment is at 5.1% after the inactive population entered the labor market, and inflation remains above 2%, forcing the authorities to tighten monetary policy.The national debt is approaching 100% of GDP. India, on the other hand, presents an opposite scenario. Consumer spending has accelerated from 7.4% to 7.7%, service exports are growing by 11% annually and are generating a surplus, and the government is actively increasing capital investments. However, the Indian model has deep structural contradictions. The central vulnerability lies in the per capita GDP. The nominal size of the economy is $4.51 trillion, but the per capita GDP is only $2,700-3,050.This figure is seventeen times lower than the British level ($47,265). India is a huge but poor market, and the distribution of economic growth remains a key challenge. The shadow economy accounts for about 27% of economic activity, which reduces the tax base. The current account deficit indicates increased sensitivity to external shocks. The international dimension adds to the dynamics. A trade agreement with the United States, which will reduce tariffs from 25% to 18% by 2026, promises an additional 0.2 percentage point of growth for India and reduces

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

investment uncertainty. As China's economy slows to 4-4.5%, India has become the main driver of Asian growth. IMF experts warn that a collapse in the technology industry could impact global consumption, affecting regions from Bangalore to London.

3. Results and Discussion.

After the analysis, I can draw the following conclusions:

1. India leads in terms of gross domestic product, surpassing the UK.
2. The UK is still experiencing stagnation despite its high standard of living, while India has a large consumer market and demographic potential, yet despite all these facts, per capita income remains low.
3. The UK's main problems are public debt and inflation, while for India, the problem areas are the development of the shadow economy and the need to create jobs.

4. Conclusion

The study concludes that a multipolar economy is emerging. Traditional leaders are retreating day by day, making way for new global economic centers. The five-fold growth gap is crucial. The UK needs to adapt to new global realities. However, despite its strong performance, India also faces challenges in transforming economic growth to improve living standards. Further research should focus on understanding the regional characteristics of the Indian economy, evaluating the effectiveness of UK monetary policy in the face of stagflation risks, and analyzing the social implications of structural changes in the global economy.

References

1. IMF World Economic Outlook. Navigating Global Divergences. — Washington, D.C.: International Monetary Fund, January 2026.

2. Goldman Sachs. India Economics Report: Consumption as a Growth Engine. — February 2026.

3. World Bank Open Data. GDP per capita (current US$) — United Kingdom, India. — URL: https://data.worldbank.org (дата обращения: 10.03.2026).

4. Office for National Statistics (UK). Labour Market Overview. — February 2026. — URL: https://www.ons.gov.uk (дата обращения: 10.03.2026).

5. Centre for Economics and Business Research (CEBR). World Economic League Table 2026. — London, January 2026.

6. Ministry of Statistics and Programme Implementation (India). Press Note on Provisional Estimates of Annual National Income. — New Delhi, January 2026.

7. Balalova E. I., Baskakova O. V., Machabeli M. Sh., Rudakova T. V., Economics of small and medium—sized businesses. Moscow: Dashkov and K, 2021. 293 p.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

URBAN PLANNING AND DEVELOPMENT

UDC 352.1

Khachatryan K.V., Pasmurtseva N.N. Typical management barriers in the implementation of improvement projects: reasons for deadline delays and measures to prevent them

Типовые управленческие барьеры реализации проектов благоустройства: причины срывов сроков и меры их предотвращения

Khachatryan Karen Vardanovich,
Master's student, Department of Public and Municipal Administration, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia
Pasmurtseva Natalya Nikolaevna,
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Public and Municipal Administration, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia
Хачатрян Карен Варданович,
магистрант кафедры государственного и муниципального управления, Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург, Россия
Пасмурцева Наталья Николаевна,
кандидат экономических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления, Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург, Россия

Аннотация. *Проекты благоустройства городской среды в современных условиях рассматриваются как ключевой инструмент повышения качества жизни населения и укрепления конкурентоспособности муниципалитетов. При этом практика реализации показывает высокую чувствительность таких проектов к управленческим барьерам, приводящим к срывам сроков, удорожанию и снижению ожидаемых эффектов. Цель статьи – выявить типовые управленческие барьеры реализации проектов благоустройства, описать их влияние на временные параметры проектов и предложить меры предупреждения срывов сроков. На основе анализа отечественных исследований в области программно-целевого управления, проектного подхода, муниципального контроля, специфики благоустройства и оценки социально-экономических эффектов формируется типология барьеров, включающая институциональные, организационно-процедурные, ресурсные, коммуникационные и цифровые аспекты. В основной части представлена таблица, где для каждой группы барьеров систематизированы ключевые причины нарушений календарных планов и возможные управленческие решения, в том числе развитие клиенториентированности, совершенствование механизмов поддержки проектов, использование инструментов цифровой аналитики и искусственного интеллекта, усиление бюджетного и проектного контроля. Показано, что срывы сроков чаще всего возникают не из-за «объективных» строительных рисков, а вследствие институциональной фрагментарности, дефицита координации и неустойчивости механизмов мотивации участников. Обосновывается необходимость перехода от реагирования на уже сложившиеся задержки к превентивному управлению барьерами на основе системной диагностики, интеграции данных и настройки проектных регламентов.*

Ключевые слова: *проекты благоустройства, управленческие барьеры, срыв сроков, муниципальное управление, программно-целевой подход, проектный контроль, цифровые инструменты*

Abstract. *Urban improvement projects are increasingly seen as a key tool for enhancing quality of life and strengthening the competitiveness of municipalities. However, implementation practice demonstrates their high sensitivity to managerial barriers that result in schedule delays, cost overruns and diminished expected effects. The aim of this article is*

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

to identify typical managerial barriers to the implementation of urban improvement projects, to describe their impact on project timelines and to propose measures for preventing delays. Based on an analysis of Russian research on program–target management, project-based governance, municipal control, specifics of improvement activities and assessment of socio-economic effects, a typology of barriers is developed, including institutional, organizational–procedural, resource, communication and digital dimensions. The main section presents a table that systematizes, for each barrier group, the main causes of schedule violations and feasible managerial responses, such as client-oriented practices, improved support mechanisms for investment and national projects, the use of digital analytics and artificial intelligence, and strengthened budget and project control. It is shown that schedule slippages most often arise not from "objective" construction risks but from institutional fragmentation, lack of coordination and unstable incentive mechanisms. The article argues for a shift from reactive response to delays towards preventive barrier management based on systematic diagnostics, data integration and adjustment of project regulations.

Keywords: *urban improvement projects, managerial barriers, schedule delays, municipal governance, program–target approach, project control, digital tools*

Рецензент: Сагитов Рамиль Фаргатович - кандидат технических наук, доцент. Заместитель директора, главный научный сотрудник. ООО «Научно-исследовательский проектный институт «Промышленное и гражданское строительство»

Введение

Проекты благоустройства заняли центральное место в повестке муниципального управления благодаря своей высокой видимости для населения и прямому влиянию на качество жизни. При этом ожидания жителей и вышестоящих уровней власти относительно сроков и результатов таких проектов крайне высоки. Нарушения календарных планов, перенос сроков сдачи объектов и затягивание работ сразу же становятся предметом общественного недовольства и внешнего контроля, подрывая доверие к органам местного самоуправления и снижая эффект от вложенных бюджетных средств. В практике российских муниципалитетов срывы сроков реализации проектов благоустройства часто объясняются неблагоприятными погодными условиями, сложностью строительных работ или задержками со стороны подрядчиков. Однако более пристальный анализ показывает, что в основе большинства проблем лежат управленческие барьеры: недостаточно проработанные регламенты, слабая координация между участниками, несовершенные механизмы контроля и мотивации, дефицит квалифицированного проектного управления и аналитических инструментов. Эти барьеры проявляются на всех стадиях жизненного цикла проекта – от инициирования и планирования до исполнения, мониторинга и завершения.

Особенностью проектов благоустройства является их межотраслевой характер: они затрагивают вопросы градостроительства, жилищно-коммунального хозяйства, транспортной инфраструктуры, благоустройства дворов и общественных пространств, социальной и экологической политики. Это приводит к росту числа стейкхолдеров – органов власти разных уровней, ресурсоснабжающих организаций, подрядчиков, инициативных групп жителей, управляющих компаний. Чем сложнее конфигурация

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

участников, тем выше вероятность возникновения управленческих барьеров, связанных с распределением ответственности, разрывами в коммуникациях, различием в понимании целей и критериев успешности проекта. Значительную роль играет и институциональный контекст: развитие программно-целевого и проектного управления, реформирование систем государственного и муниципального контроля, а также внедрение новых инструментов поддержки инвестиционных и инфраструктурных проектов. В условиях одновременного действия множества нормативных требований и регламентов ошибка в выборе процедур, недооценка сроков согласований или недостаточное использование возможностей цифровых сервисов могут приводить к накоплению задержек.

Цель статьи состоит в том, чтобы выявить типовые управленческие барьеры реализации проектов благоустройства, влияющие на сроки их исполнения, и предложить систему мер по их предупреждению. Для достижения цели решаются задачи: во-первых, на основании анализа литературы выделить ключевые подходы к объяснению проблем проектного и программно-целевого управления, муниципального контроля и оценки эффектов проектов благоустройства; во-вторых, сформировать типологию управленческих барьеров, связанных с институциональными, организационно-процедурными, ресурсными, коммуникационными и цифровыми аспектами; в-третьих, предложить набор управленческих решений, ориентированных на профилактику срывов сроков и повышающих устойчивость проектной деятельности в сфере благоустройства.

Исследования социально-экономических эффектов проектов благоустройства показывают, что успешность таких инициатив определяется не только техническим качеством работ, но и зрелостью механизмов управления, включая планирование сроков, координацию участников и систему мониторинга результатов [6]. Проблемы реализации национальных проектов на региональном уровне демонстрируют типичные сбои в увязке федеральных и муниципальных процедур, недостаточную гибкость критериев и сложности в управлении сроками при жёстких бюджетных и отчётных рамках [10]. В работах по программно-целевому и проектному управлению подчёркивается, что эффективность программно-целевого подхода во многом зависит от качества проектирования целей, индикаторов и механизмов ресурсного обеспечения, а также от степени интеграции программных и проектных инструментов в общей системе публичного управления [3]. Анализ применения программно-целевого подхода в управлении благоустройством конкретных городов выявляет, что формальные рамки программ зачастую не подкрепляются устойчивыми проектными

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

практиками, что приводит к затягиванию сроков и перераспределению ресурсов в ходе реализации [4].

Проблемы совершенствования механизмов управления проектами инвестирования жилищного строительства демонстрируют, что отсутствие прозрачных критериев отбора проектов, нестабильность мер государственной поддержки и неполнота оценки рисков также приводят к задержкам и снижению результативности, что по логике процессов близко к рискам в проектах благоустройства [1; 11]. В свою очередь, исследования комплексного подхода к реализации проектов благоустройства подчёркивают необходимость согласованности технических, финансовых и организационных решений, а также раннего выявления узких мест, способных повлиять на график работ [2]. Работы, посвящённые развитию системы государственного и муниципального контроля в бюджетной сфере, фиксируют переход от преимущественно последующего контроля к более проактивным моделям, включающим оценку рисков и мониторинг в режиме, приближённом к реальному времени [5]. Это создаёт предпосылки для более раннего обнаружения угроз срыва сроков, но требует развития компетенций и цифровых инструментов. В обзорах проектов и инициатив, ориентированных на клиентоцентричность в государственном управлении, акцентируется необходимость учитывать ожидания и обратную связь конечных пользователей, в том числе жителей, участвующих в оценке качества благоустройства и соблюдения календарных планов [7].

Исследования особенностей благоустройства территорий в России показывают, что для многих муниципалитетов характерна фрагментарность нормативной базы, разнородность практик и неравномерность ресурсного обеспечения, что усиливает роль управленческих решений и качества проектного менеджмента в предотвращении срывов сроков [8]. Одновременно подчеркивается потенциал цифровых технологий и инструментов искусственного интеллекта для повышения прозрачности и эффективности государственного управления, включая мониторинг хода проектов, прогнозирование рисков и оптимизацию управленческих решений [9].

Результаты и обсуждения

Под управленческими барьерами реализации проектов благоустройства целесообразно понимать совокупность институциональных и организационных ограничений, возникающих в системе муниципального управления и взаимодействия со стейкхолдерами и приводящих к отклонениям от запланированных сроков, бюджетов и результатов. В отличие от чисто технических или природных факторов, эти барьеры связаны с качеством проектирования, координации, мотивации и контроля, а также с

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

настройкой регламентов и цифровой инфраструктуры. Институциональные барьеры проявляются в противоречиях и нестыковках нормативных актов, множественности согласовательных процедур, неопределённости распределения полномочий между различными уровнями власти и ведомствами. В условиях, когда проекты благоустройства финансируются за счёт нескольких источников (федеральных, региональных, муниципальных, внебюджетных), ошибки в выборе процедур закупок, согласований и отчётности могут приводить к существенным задержкам на старте проекта.

Организационно-процедурные барьеры связаны с недостаточной зрелостью проектного управления: отсутствием типовых регламентов, нечеткими зонами ответственности, слабой координацией между структурными подразделениями администрации и подрядными организациями, низким уровнем планирования календарных планов и управления критическим путём. Часто графики работ формируются без учёта сезонных факторов, времени на получение технических условий и согласований, а также ограничений по исполнителям и ресурсам. Ресурсные барьеры включают не только дефицит финансовых средств, но и недостаток квалифицированных кадров, ограниченные мощности подрядчиков, дефицит техники и материалов. При этом ресурсные ограничения нередко усугубляются управленческими решениями: поздним проведением конкурсов, неэффективным распределением подрядов, отсутствием резервов времени и запасов.

Коммуникационные барьеры проявляются в несогласованности действий участников проекта, недостаточной информированности жителей о сроках и этапах работ, конфликтности взаимодействия с управляющими компаниями и ресурсоснабжающими организациями. Недостаток открытой информации ведёт к росту жалоб, дополнительным проверкам и вынужденным остановкам работ. Наконец, цифровые барьеры связаны с разрозненностью информационных систем, отсутствием единой платформы для мониторинга хода проекта, слабой интеграцией проектной информации с системами бюджетного учёта, контроля и обратной связи с населением. Это затрудняет оперативное выявление отклонений от графика и принятие управленческих решений на основе данных.

Для практической работы муниципальных команд важно не только описать типы управленческих барьеров, но и связать их с конкретными причинами срывов сроков и возможными мерами профилактики. Часто задержки воспринимаются как результат «непредвиденных обстоятельств», хотя многие из них являются предсказуемыми следствиями недостаточной проработки регламентов, недооценки длительности процедур или отсутствия устойчивых механизмов координации.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Таблица 1

Типовые управленческие барьеры реализации проектов благоустройства, причины срывов сроков и меры их предотвращения

Группа управленческих барьеров	Типичные причины срывов сроков	Меры предотвращения
Институциональные	Многоступенчатые согласования, противоречие регламентов, неопределённость полномочий	Кодификация процедур, разработка типовых регламентов, согласование маршрутов согласований
Организационно-процедурные	Отсутствие проектного офиса, слабое планирование, неучёт критического пути	Внедрение проектного управления, стандартизация проектных карт, работа с рисками и календарным планированием
Ресурсные	Недооценка потребности в ресурсах, поздние закупки, дефицит подрядчиков	Ранняя подготовка закупок, формирование резервов, предварительный анализ рынка подрядчиков
Коммуникационные	Конфликты с жителями и стейкхолдерами, позднее информирование, несогласованность действий	Настройка механизмов общественных обсуждений, регулярные коммуникации, назначение ответственных за взаимодействие
Цифровые	Отсутствие единой системы мониторинга, фрагментарность данных	Создание цифровой панели управления проектами, интеграция с бюджетными и контрольными системами

Представленная таблица демонстрирует, что управленческие барьеры носят комплексный характер и в большинстве случаев возникают на стыке нескольких групп. Так, задержки, обусловленные институциональными проблемами, нередко усиливаются организационно-процедурными и цифровыми ограничениями: даже при наличии формально прописанных процедур их практическая реализация затрудняется из-за нехватки проектных компетенций и отсутствия инструментов для мониторинга сроков прохождения документов. Институциональные барьеры требуют работы на уровне муниципальных правовых актов и внутренних регламентов. Оптимизация маршрутов согласований, сокращение дублирующих процедур, унификация требований к проектной документации и календарному планированию позволяют снизить неопределённость и сократить время «административного прохождения» проекта. Важно, чтобы такие изменения сопровождались методическими рекомендациями и обучением сотрудников, иначе риском становится сохранение «старых практик» в новых нормативных рамках.

Организационно-процедурные барьеры указывают на необходимость институционализации проектного управления: создания проектных офисов, разработки стандартов проектной документации, внедрения инструментов управления рисками и критическим путём. Наличие в администрации устойчивой проектной инфраструктуры позволяет системно работать с календарными планами, своевременно выявлять и

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

устранять узкие места, а также обеспечивать единый подход к управлению несколькими проектами благоустройства. Ресурсные барьеры показывают, что даже при достаточном объёме финансирования отсутствие планирования кадровых и материально-технических ресурсов, поздние закупки и неэффективное распределение подрядов приводят к задержкам. Практика показывает эффективность раннего планирования закупочных процедур, проведения предварительного анализа рынка подрядчиков, а также использования инструментов рамочных контрактов и долгосрочного взаимодействия с надёжными исполнителями.

Коммуникационные барьеры подчеркивают, что сроки проекта зависят не только от внутренних процессов администрации, но и от качества взаимодействия с внешними стейкхолдерами. Включение механизмов общественных обсуждений на ранних стадиях, формирование понятного календаря работ для жителей, наличие каналов обратной связи и оперативного реагирования на обращения позволяют снизить риск протестов, блокировок и дополнительных согласований. Цифровые барьеры демонстрируют важность перехода к управлению на основе данных. Единая цифровая панель управления проектами благоустройства, интегрированная с системами бюджетного учёта и контроля, даёт возможность в режиме близком к реальному времени отслеживать исполнение календарных планов, анализировать отставания и прогнозировать риски. Дополнительный потенциал связан с использованием аналитических и интеллектуальных инструментов для выявления закономерностей в задержках и моделирования сценариев.

В целом, интерпретация таблицы подтверждает, что меры предотвращения срывов сроков должны носить системный характер и быть встроены в общую систему управления муниципальными проектами. Изолированное решение отдельных проблем (например, только ужесточение контроля за подрядчиками) не обеспечивает устойчивого эффекта, если не сопровождается изменением регламентов, развитием проектных компетенций и цифровой инфраструктуры.

Заключение

Типовые управленческие барьеры реализации проектов благоустройства представляют собой многомерное явление, формирующееся на пересечении институциональных, организационно-процедурных, ресурсных, коммуникационных и цифровых факторов. Их игнорирование на стадии планирования и запуска проектов приводит к систематическим срывам сроков, росту издержек и снижению доверия жителей к органам местного самоуправления.

Результаты проведённого исследования показывают, что срывы сроков редко являются следствием исключительно внешних обстоятельств. В большинстве случаев

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

они связаны с недостаточной настройкой регламентов, фрагментарностью проектного управления, низким уровнем координации участников, дефицитом аналитических и контрольных инструментов. Предложенная типология управленческих барьеров и таблица с группировкой причин и мер предотвращения позволяют рассматривать календарные риски как управляемую категорию, подлежащую профилактике и системной работе.

Ключевым практическим выводом является необходимость перехода от реактивной модели, когда меры принимаются уже после наступления срыва, к превентивному управлению барьерами. Это предполагает: ревизию и оптимизацию муниципальных регламентов, институционализацию проектного управления, развитие кадрового потенциала и компетенций, раннее планирование закупок и ресурсного обеспечения, создание устойчивых механизмов взаимодействия с жителями и стейкхолдерами, внедрение цифровых панелей мониторинга и аналитики.

References

1. Бондарева, О. В. Проблемы совершенствования механизмов управления проектами инвестирования жилищного строительства / О. В. Бондарева, А. Б. Петрухин // Молодые ученые - развитию Национальной технологической инициативы (ПОИСК). – 2022. – № 1. – С. 400-401. – EDN WRIWLE.

2. Голод, М. В. Комплексный подход к решению проблем процесса реализации проекта по благоустройству территорий / М. В. Голод, Д. Н. Кривогина // Современные технологии в строительстве. Теория и практика. – 2023. – Т. 1. – С. 428-438. – EDN ORNWUB.

3. Казаков, А. В. Опыт и современное применение программно-целевого (проектного) управления в Российской Федерации / А. В. Казаков, А. Н. Приходько // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2021. – № 3-1. – С. 62-67. – DOI 10.17513/vaael.1613. – EDN ZIEVYG.

4. Казначеева, О. Х. Анализ и Оценка эффективности применения программно-целевого подхода в управлении благоустройством территории города Невинномысска / О. Х. Казначеева, О. В. Колбасова // Научный вестник Государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Невинномысский государственный гуманитарно-технический институт". – 2022. – № 1. – С. 134-143. – EDN KJCCZI.

5. Кремлева, В. В. Бюджетная политика и инвестиционный климат дотационных регионов (на примере Республики Дагестан) / В. В. Кремлева, О. И. Дудина,

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

И. М. Перминова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2023. – № 7-1. – С. 62-68. – DOI 10.17513/vaael.2900. – EDN ZJKGIU.

6. Маломуж, С. С. Как оценить социально-экономические эффекты проектов благоустройства / С. С. Маломуж, К. С. Жильцов // Журнал Бюджет. – 2021. – № 8(224). – С. 40-43. – EDN GMRXKR.

7. Руднева, Н. И. Клиентоцентричность в государственном управлении: обзор проектов и инициатив / Н. И. Руднева // Наука и Образование. – 2024. – Т. 7, № 3. – EDN PXLCFQ.

8. Селиванов, С. А. Особенности благоустройства территорий в России / С. А. Селиванов, Е. С. Куликова // Международный журнал прикладных наук и технологий Integral. – 2023. – № 1. – EDN WCPJTQ.

9. Сулимин, В. В. Анализ использования искусственного интеллекта в цифровой экономике для улучшения прозрачности и эффективности государственного управления / В. В. Сулимин, В. В. Шведов // Теория и практика общественного развития. – 2023. – № 6(182). – С. 181-186. – DOI 10.24158/tipor.2023.6.22. – EDN WVCHRG.

10. Тимофеева, Р. А. Проблемы реализации национальных проектов на территории Новгородской области / Р. А. Тимофеева, Г. С. Александров // Известия Международной академии аграрного образования. – 2023. – № 68. – С. 151-155. – EDN NLDGJF.

11. Тихомиров, Д. В. Механизмы поддержки инвестиционных проектов в России: проблемы критериев и эффективности / Д. В. Тихомиров, В. М. Никифоров, Д. А. Русинов // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2023. – № 4(142). – С. 40-47. – EDN EISPTL.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

CONCLUSION

Issue 3(1) of the International Journal of Professional Science highlights an interdisciplinary approach to addressing key challenges, from cultural and economic innovation to pedagogical and legal reform. Research on mining digitalization, sustainable business development, workforce training, and overcoming barriers in urban planning offers practical tools for improving efficiency. The authors demonstrate the integration of theory and practice, making the materials a valuable resource for researchers, engineers, lawyers, educators, and project managers. The publication promotes knowledge exchange and the implementation of advanced technologies in scientific and industrial fields, opening up prospects for further development.

With best wishes and warm regards,
Editor-in-Chief
International Journal of Professional Science
Krasnova N.A.

Professional science applies the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license to the materials published-
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru|

Electronic scientific editions

International journal of Professional Science

international scientific journal
№3(1)/2026

Please address for questions and comments for publication as well as suggestions for cooperation to e-mail address mail@scipro.ru

ISSN 2542-1085

Format 60x84/16. Conventional printed sheets 9,6
Circulation 100 copies
Scientific public organization
“Professional science”