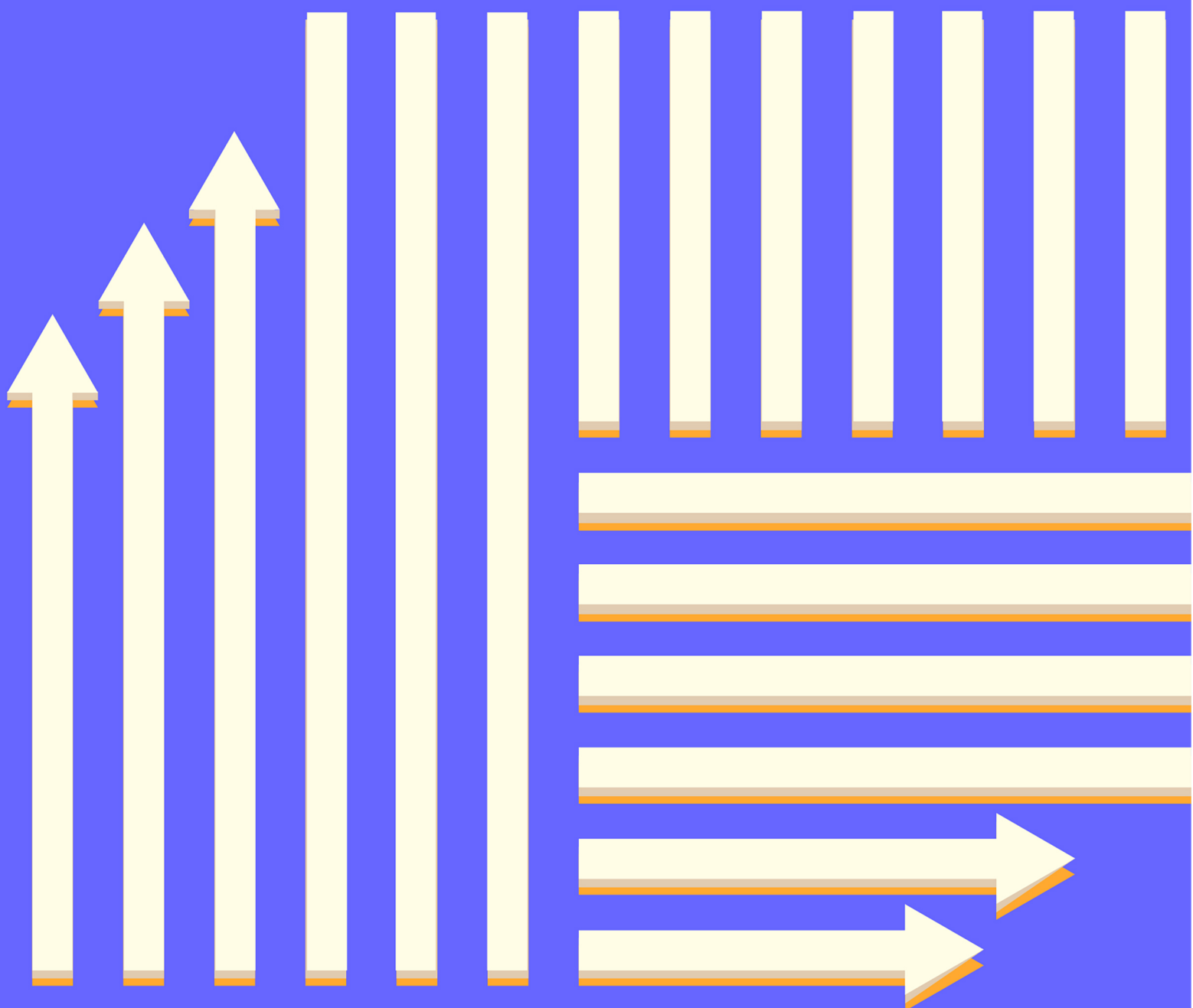




НАУЧНОЕ ПРОСТРАНСТВО СОВРЕМЕННОЙ МОЛОДЁЖИ: ПРИОРИТЕТНЫЕ ЗАДАЧИ И ИННОВАЦИОННЫЕ РЕШЕНИЯ

**Сборник научных трудов
VII Всероссийской молодежной
научно-практической конференции
Челябинск, 23 апреля 2026 года**

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет»
Факультет экономики и управления

**НАУЧНОЕ ПРОСТРАНСТВО
СОВРЕМЕННОЙ МОЛОДЁЖИ:
ПРИОРИТЕТНЫЕ ЗАДАЧИ
И ИННОВАЦИОННЫЕ РЕШЕНИЯ**

**Сборник научных трудов
VII Всероссийской молодежной
научно-практической конференции**

Челябинск, 23 апреля 2026 года

Челябинск
Издательство Челябинского государственного университета
2026

УДК 338:91 (082)
ББК 65 У050я43
Н 346

Печатается по решению Совета факультета экономики и управления
ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет»

Рецензенты:

Зубкова Ольга Владимировна – доктор экономических наук, доцент;
Даванков Алексей Юрьевич – доктор экономических наук, доцент;

**Научное пространство современной молодёжи: приоритетные задачи и
Н 346 инновационные решения** [сетевое научное издание] : сб. науч. тр. VII Всерос.
молодеж. науч.-практ. конф. (Челябинск, 23 апреля 2026 г.) / под общ. ред.
А. А. Саламатова ; отв. за вып. Е. В. Абилова. — Челябинск : Изд-во Челяб. гос.
ун-та, 2026. — 318 с. URL: <https://econom.csu.ru/>

ISBN 978-5-7271-2147-4

В сборнике представлены актуальные проблемы экономической науки и управления глазами молодых учёных. Авторами рассмотрены вопросы, посвященные маркетинговому, логистическому, финансовому и управленческому аспектам эволюции экономических парадигм от экономики масштаба до цифровой экономики.

Издание предназначено для научных и научно-педагогических работников, аспирантов, студентов, а также широкого круга специалистов, занимающихся проблемами политического и социально-экономического характера.

УДК 338:91(082)
ББК 65 У050я43

ISBN 978-5-7271-2147-4

© Челябинский государственный университет, 2026
© Коллектив авторов, 2026

СЕКЦИЯ 1. Человек, организация, социум: взгляд молодых исследований

УДК 005.953.5

Е.В. Войткова, О.С. Белова, А.Р. Халимова

ТРАНСФОРМАЦИЯ МЕХАНИЗМОВ ВЫСВОБОЖДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ДЕФИЦИТА ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА: ОТ РЕАКТИВНОГО СОКРАЩЕНИЯ К ПРОАКТИВНОМУ СОПРОВОЖДЕНИЮ

Статья анализирует трансформацию механизмов высвобождения персонала под влиянием ESG-повестки, обосновывая переход от реактивных сокращений к проактивному сопровождению. Особое внимание уделяется инструментам аутплейсмента, рескиллингу и внутренней мобильности как способам сохранения HR-бренда и обеспечения устойчивого развития в условиях кадрового дефицита.

Ключевые слова: высвобождение персонала, ESG-трансформация, человеческий капитал, ответственное сокращение, аутплейсмент, HR-бренд, устойчивое развитие.

По данным Росстата в августе 2025 г. на российском рынке труда наблюдается снижение уровня безработицы – 2,1. В этой связи поиск и найм нового сотрудника увеличивает операционные издержки – так по результатам исследования расходы на найм нового работника варьируются в пределах 30%– и составляет свыше 4000 долларов[1], увольнение и замена сотрудника обходится в 1,5–2 годовые зарплаты[2], дополнительно привлекаемый ресурс увеличивает расходы до 200% от зарплаты менеджеров[3], стоимость замены сотрудника варьируется от 50% до 200% его годового оклада[4].

Удержание персонала переходит в разряд основных задач работодателей. При снижении текучести персонала в целом немного снизилась (с 33% до 29,9%), растет доля увольнений в первые три месяца (с 8% до 14%), особенно по инициативе сотрудника (с 5% до 13,8%)[5]. Стратегии удержания смещаются в сторону долгосрочной работы с вовлечённостью, корпоративной культурой и благополучием персонала.

Вопросы сокращения и высвобождения персонала были актуальны всегда, однако турбулентные вызовы внешней среды и экономическая логика деятельности организаций переводит этот процесс в новую плоскость –

реактивную. Реактивное сокращение персонала зачастую является вынужденной мерой вследствие внезапных экономических изменений или ухудшения финансового положения фирмы.

Как показывает практика, придерживаться модели реактивного сокращения уже нельзя, поскольку существуют различные риски:

- репутационные, поскольку в эпоху социальных сетей «токсичное» расставание с сотрудниками, особенно массовое, может стать достоянием общественности, что способно нанести серьезный удар по HR-бренду компании [6];
- социально-психологические, поскольку внезапное реактивное сокращение может вызывать у людей «синдром выжившего», в следствии чего мы получим сотрудников, со сниженным доверием к руководству и постоянным чувством тревоги за свое место в организации, что в перспективе грозит падением мотивации и в конечном итоге увольнением по собственному желанию.
- правовые и финансовые

К популярным технологиям «мягкого расставания» с сотрудниками в настоящее время относится:

- обучение – компании предлагают образовательные курсы и тренинги;
- психологическая поддержка – это одна из первых ступеней технологии мягкого расставания;
- помощь в составлении резюме.

Введение в действие проактивной модели, которая характеризуется переходом от высвобождения персонала как средства борьбы с кризисом к трактовке высвобождения как элемента постоянного управления человеческими ресурсами в организации. Проактивное высвобождение основано на долгосрочной стратегии кадрового планирования, включает в себя подготовку и поддержку уволенных сотрудников при помощи различных мер аутплейсмента [6], предполагающая использование нескольких технологий:

- технология *Boomerang Employees* основана на возвращении бывших сотрудников в компанию после некоторого перерыва, в результате чего выигрывают обе стороны: и компания, и сотрудник. Практическое применение этой технологии предполагает формирование сетей Ex-Colleagues Network: с организацией специальных площадок и мероприятий для бывших сотрудников; организация регулярных коммуникаций различного вида; предложение специальных преференций и бонусов.

- *Технология Социальной ответственности* как компонента устойчивого развития, связанного с соблюдением прав человека, благополучием сотрудников, безопасностью рабочих мест и инвестициями в местные сообщества. В контексте процесса высвобождения персонала её составляющие представлены социальной составляющей – когда при увольнении проявляется забота о людях; формированием этических норм поведения и строгое соблюдение законодательства; формированием позитивного общественного восприятия и имиджа, что может увеличить стоимость бизнеса; улучшение отношений с партнерами и клиентами.

Исследование авторами статьи практики высвобождения персонала ПАО Сбербанк (октябре 2022 года позволило сделать следующие выводы [7].

Согласно анализу ESG-трансформации российского бизнеса, подход к высвобождению персонала переходит от простой оптимизации издержек к социально-ориентированным процессам, ставящим в приоритет переобучение, внутреннюю мобильность и репутацию HR-бренда. Компании активно внедряют концепцию «ответственного реструктурирования» (responsible restructuring), включающую аутплейсмент и расширенные социальные пакеты, что критически важно для поддержания стабильности, особенно в регионах присутствия. Подробный анализ данных трендов представлен в публикации Sber.pro, посвященной актуальной ESG-повестке.

1. Соблюдение прав человека: Лишь 10% опрошенных компаний приняли Политику по правам человека, что подчеркивает значительный потенциал для дальнейшего развития. Лидеры в этой области — лесная, деревообрабатывающая и целлюлозно-бумажная промышленность, где 18% компаний имеют такую политику.

2. Текучесть кадров: Показатели текучести кадров варьируются в зависимости от отрасли и размера бизнеса. Лучшей практикой считается текучесть ниже 10%, чему соответствует 61% опрошенных компаний. Однако в строительстве и телекоммуникациях этот показатель остается низким.

3. Гендерное равенство: Представительство женщин в руководстве компаний остается низким, составляя менее 30% в большинстве случаев. Исключением является фармацевтика и здравоохранение, где 41% компаний достигли лучшего уровня представительства.

Современный этап трансформации механизмов высвобождения персонала в условиях дефицита человеческого капитала требует перехода от устаревших реактивных моделей к современным проактивным подходам. Использование современных подходов таких как технология мягкого расставания и концепция «Boomerang Employees» позволит повысить

привлекательность работодателя для соискателей, позволит снизить юридические и социальные риски.

Исследования показывают, что только небольшая часть российских компаний (до 10%) полноценно интегрировали ESG-подходы в процессы высвобождения персонала, что открывает значительные перспективы для дальнейшего развития корпоративной культуры и повышения доверия сотрудников и общества.

В заключении отметим, что эффективное управление процессом высвобождения персонала должно включать долгосрочное планирование и подготовку сотрудников к возможным переменам, оказание всесторонней поддержки увольняемым работникам, сохранение конструктивного взаимодействия с экс-сотрудниками, соответствие законодательству и этическим нормам.

Список литературы

1. Стоимость найма: определение, формула и расчет. URL: <https://pritula.academy/tpost/79g8glx2c1-stoimost-naima-opredelenie-formula-i-ras> (Дата обращения: 12.02.2026)
2. Как сократить отток кадров. URL: <https://pritula.academy/tpost/ldjz4is0r1-kak-sokratit-ottok-kadrov> (Дата обращения: 12.02.2026)
3. Текучесть кадров: что это и как рассчитать коэффициент текучести персонала. URL: <https://моякоманда.рф/blog/stati/tekuchest-kadrov-chto-eto-i-kak-rasschitat> (Дата обращения: 12.02. 2026)
4. Стоимость замены сотрудника. URL: <https://www.e-xecutive.ru/career/hr-management/770476-stoimost-zameny-sotrudnika> (Дата обращения: 12.02.2026)
5. Дефицит кадров и растущие зарплаты в 2025 году: стратегии удержания и HR-тренды. URL: <https://www.audit-it.ru/articles/personnel/a111/1121233.html> (Дата обращения: 12.02.2026)
6. Хмелевская Т. Д., Шпилькина Т. А., Глинкина О. В. Аутплейсмент как метод эффективного высвобождения персонала организации в условиях неопределенности и кризиса // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. №4-2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/autpleysment-kak-metod-effektivnogo-vysvobozhdeniya-personala-organizatsii-v-usloviyah-neopredelennosti-i-krizisa> (дата обращения: 15.02.2026)
7. Отзывы сотрудников – важный фактор при выборе компании URL: <https://chelyabinsk.hh.ru/article/32020> (Дата обращения: 12.02.2026)

E.V. Voitkova, A.R. Khalimova, O.S. Belova

TRANSFORMATION OF STAFF REDUNDANCY MECHANISMS IN THE CONTEXT OF HUMAN CAPITAL SHORTAGES: FROM REACTIVE LAYOFFS TO PROACTIVE SUPPORT

The article analyzes the transformation of staff redundancy mechanisms under the influence of the ESG agenda, justifying the transition from reactive layoffs to proactive support (responsible restructuring). Particular attention is paid to outplacement tools, reskilling, and internal mobility as methods for preserving the HR brand and ensuring sustainable development in the face of human capital shortages.

Keywords: *staff release, ESG transformation, human capital, responsible reduction, outplacement, HR brand, and sustainable development.*

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

ВОЙТКОВА Екатерина Вячеславовна - студентка Российской академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Челябинский филиал, г. Челябинск, Россия, vasinakata36@gmail.com

ХАЛИМОЛВА Алина Руслановна – студентка Российской академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Челябинский филиал, г. Челябинск, Россия, hareevasofia@gmail.com

БЕЛОВА Ольга Станиславовна – студентка Российской академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Челябинский филиал, г. Челябинск, Россия, belovavabelovava@yandex.ru

Научный руководитель:

ЛАВРЕНТЬЕВА Ирина Викторовна – профессор кафедры экономика и менеджмент Челябинский филиал Российской академи народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Челябинский филиал, г. Челябинск, Россия, astralavr@mail.ru

УДК 362.176

Д.Д. Гизатулина, О.А. Вихорева

СОЦИАЛЬНАЯ РАБОТА С МНОГОДЕТНОЙ СЕМЬЕЙ

В статье рассматриваются механизмы социальной работы с многодетной семьей, основываясь на конституционных и международных

нормах. Рассматриваются актуальные технологии социальной работы с многодетной семьей и их реализация в городе Челябинск.

Ключевые слова: *многодетная семья, социальная работа, технологии социальной работы, социальная профилактика.*

Многодетная семья – это семья, имеющая в своем составе трех и более детей, которые находятся на иждивении родителей до восемнадцатилетнего возраста. Многодетные семьи являются слабозащищенной категорией общества и нуждается в активной поддержке со стороны социальных служб [1].

По данным Росстата, по итогам 2024 года число родившихся детей составило 1,222 млн человек, что на 3,4% ниже результата годом ранее (1,265 млн человек). Более низкий показатель фиксировался только в 1999 году — тогда число новорожденных составило до 1,215 млн. Число многодетных семей в России выросло на 8,5% с начала 2025 года и составило 2,9 млн. Растет число детей, воспитывающихся в многодетных семьях. По итогам 10 месяцев этого года число таких детей составляет 9,2 млн (+300 тыс. с начала года).

В Челябинске за последние 4 года число многодетных семей выросло до 13 тысяч. Из них 130 семей имеют 6 детей, 18 семей — 7 детей, 8 детей воспитывают 11 семей, и 4 семьи растят 9 и более детей. Количество семей с детьми в Челябинской области продолжает расти, сейчас их более 175 тысяч. При этом за год детей стало больше на 22 тысячи, а многодетных семей — на пять тысяч.

Для улучшения и стабильности в развитии многодетности государство предпринимает определенные меры, направленные на создание благоприятной социальной и экономической среды, в которой каждая семья, воспитывающая трех и более детей, может чувствовать себя уверенно и защищенно.

Социальная защита многодетных семей, а также механизм ее реализации основываются на конституционно-правовых нормах и международно-правовых актах о правах и свободах человека, к которым относятся: Конституция РФ, законы РФ, указы и распоряжения Президента РФ, региональные законы (указы и распоряжения главы субъекта РФ), а также постановления и распоряжения глав муниципальных образований.

Многодетность, как правило, сопряжена с повышенной финансовой нагрузкой, психологическим напряжением и сложностями в организации быта. Социальная работа с такими семьями требует комплексного подхода, учитывающего индивидуальные особенности каждой семьи и направленна на ее укрепление.

На сегодняшний день актуальными являются следующие направления социальной работы с многодетными семьями. Во-первых, материальная поддержка, которая включает в себя предоставление пособий, субсидий на коммунальные услуги, натуральную помощь (продукты питания, одежду и другие необходимые товары). Важно учитывать, что материальная помощь должна быть дополнена мерами по стимулированию трудовой активности родителей [3].

Во-вторых, оказывается социально-педагогическая поддержка, которая направлена на обеспечение условий для гармоничного развития детей. Это может включать в себя помощь в организации досуга, образовании, развитии творческих способностей и формировании здорового образа жизни. В Челябинске это реализует МБУ СО «Комплексный центр социального обслуживания населения».

Возможна также необходимость в профилактике социального неблагополучия в многодетных семьях. Это включает в себя раннее выявление проблем, связанных с воспитанием детей, злоупотреблением алкоголем или наркотиками, насилием в семье.

Технология социальной профилактики и коррекции в работе с многодетной семьей может быть применима, при предотвращении и коррекции девиантного поведения среди детей и подростков многодетных асоциальных семей, профилактике безнадзорности и правонарушений детей в многодетных семьях и так далее [2].

Эффективность социальной работы с многодетными семьями во многом зависит от межведомственного взаимодействия. Объединения усилий органов социальной защиты, образования, здравоохранения, занятости и других служб позволяет обеспечить комплексный подход к решению проблем семьи и оказать своевременную и адресную помощь.

Список литературы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) // Правовой сайт «КонсультантПлюс». — URL : https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/17166d7c66fc717bc3ec300f18fb0f71ba16a9be/ (дата обращения: 13.03.2026).
2. Закирова А. Б. Основные технологии социальной работы с многодетной семьей // Академическая публицистика. 2019. № 10. С. 212-216.
3. Курбатов В.И. Социальная работа: учебное пособие. Москва : Феникс, 2021. 273 с.

SOCIAL WORK WITH LARGE FAMILIES

This article examines the mechanisms of social work with large families, based on constitutional and international norms. It also examines current social work practices with large families and their implementation in Chelyabinsk.

Keywords: large families, social work, social work practices, social prevention.

ГИЗАТУЛИНА Диана Дамировна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, gizatulina2005@inbox.ru

ВИХОРЕВА Ольга Александровна – канд. пед. наук, доцент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, ralsko2@mail.ru

УДК 362.36

А. Д. Кузнецова

ТЕХНОЛОГИЯ ПРОФИЛАКТИКИ ДЕВИАНТНОГО ПОВЕДЕНИЯ НЕСОВЕРШЕННОЛЕТНИХ

В статье рассматривается проблема девиантного поведения несовершеннолетних. Профилактика девиантного поведения несовершеннолетних характеризуется через применение технологий социальной работы.

Ключевые слова: *несовершеннолетний; девиантное поведение; технология профилактики девиантного поведения несовершеннолетних; преступность несовершеннолетних.*

Несовершеннолетний – лицо, не достигшее возраста восемнадцати лет [1]. В современных условиях в России фиксируется рост числа преступлений, совершаемыми несовершеннолетними. Девиация является одной из сторон явления изменчивости, которое присуще как человеку, так и окружающему его миру. Изменчивость в социальной сфере связана с деятельностью индивида и выражается в поведении, которое предполагает

взаимодействие с социумом, внешней и внутренней инициативностью несовершеннолетнего [3].

Отрицательные формы девиаций считаются общественной патологией: алкоголизм и пьянство, токсикомания и наркомания, проституция, самоубийство, правонарушение и преступность.

Девиантное поведение несовершеннолетних включает противоправное поведение, участие в экстремальных антиобщественных группировках, хулиганство, жестокость и агрессия. По данным МВД России: «Количество совершенных российскими подростками преступлений в 2024 году выросло на 22,5%, по сравнению с предыдущим годом, и составило максимум за последние пять лет. Происходит увеличение в 2024 году числа несовершеннолетних, задержанных за участие в несанкционированных публичных мероприятиях в городах России». Подростки создают криминальные группы и совершают опасные преступления, а их число постоянно увеличивается. По данным МВД России в 2024 году совершенные преступления несовершеннолетними в криминальных группировках составляли: почти 50% — это были кражи, угоны – 9.9%, грабежи – 9.7%» [2]. В настоящее время молодые люди зачастую проявляют жестокость и агрессию, вымещают свою злость на окружающих. В то же время возрастает количество конфликтов между родителями и несовершеннолетними. Согласно статистике, в 2024 году 40% обращений в Службу медиации города Челябинск касалось именно конфликтов между родителями и несовершеннолетними детьми.

Профилактика делится на три этапа в зависимости от степени запущенности ситуации:

Первичная (общая). Она охватывает всех детей, направлена на формирование устойчивых позитивных интересов (спорт, творчество), повышение стрессоустойчивости, правовое просвещение и создание условий для благополучного развития. Вторичная (специальная). Работа с детьми «группы риска» (склонными к агрессии, состоящими на учете). Третичная (реабилитация). Работа с подростками, уже совершившими правонарушения или вернувшимися из мест лишения свободы. Целью является предотвращение рецидивов, восстановление социального статуса, помощь в трудоустройстве и обучении.

Технология профилактики девиантного поведения несовершеннолетних может быть успешной лишь в случае своевременного и комплексного применения мер, это включает: регулярное обучение педагогов, специалистов

по социальной работе и родителей, а также эффективную координацию между различными субъектами.

Список литературы

1. Федеральный закон от 24.06.1999 N 120-ФЗ (ред. от 21.11.2022) "Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних" Статья 1 [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс: правовой сайт.– Режим доступа:https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_6693/. (13.03.2026).
2. Статистика и аналитика. // МИНИСТЕРСТВО ВНУТРЕННИХ ДЕЛ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ URL: <https://мвд.рф/dejatelnost/statistics> (13.03.2026).
3. Апинян Г.В. О понятиях «девиация», «девиантность», «девиантное поведение»// Известия Российского государственного педагогического университета им. Герцена. 2020. №2. С.32 – 39.

A. D. Kuznetsova

TECHNOLOGY OF PREVENTING DEVIANT BEHAVIOR OF MINORAGENTS

The article discusses the problem of deviant behavior among minors. The prevention of deviant behavior among minors is characterized through the use of social work technologies.

Keywords: *minor; deviant behavior; technology for the prevention of deviant behavior among minors; juvenile delinquency.*

КУЗНЕЦОВА Анна Дмитриевна - студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, kuznetsssova16@mail.ru

ВИХОРЕВА Ольга Александровна – канд. пед. наук, доцент, ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, ralsko2@mail.ru

РЕАЛИЗАЦИЯ СОВРЕМЕННОЙ МОЛОДЕЖИ: ЛОВУШКА ИНФОЦЫГАН

В статье рассматривается инфоцыганство как угроза самореализации молодежи. Анализируются психологические причины уязвимости молодых людей: инфантилизм, отсутствие критического мышления и стремление к легкому успеху. Описаны манипулятивные технологии, используемые мошенниками. Предложены способы противодействия: проверка экспертизы, развитие критического мышления. Делается вывод о том, что успех достигается трудом и образованием.

Ключевые слова: молодежь, самореализация, мошенничество, критическое мышление, инфоцыганство

В современном мире интернет предлагает тысячи способов самореализации: от бесплатных мастер-классов на различных площадках до курсов по старпам. Кажется, что у современной молодежи есть все, чтобы стать успешными, но ситуация приобретает и обратную сторону. Появился новый вид мошенничества, основанный на желании молодых людей найти себя и преуспеть в жизни – инфоцыганство.

Инфоцыгане - неpolitкорректный термин, которым называют продавцов информационных продуктов с неочевидной ценностью. [2].

Для молодого человека, стоящего перед выбором профессии или пытающегося найти свой путь, обещание быстрого и легкого результата становится сродни наркотику, предлагающего своеобразное удовольствие. Вместо долгой работы над собой, получения образования, инфоцыгане предлагают: купи курс – и разбогатеешь, научись правильно «визуализировать» себя – и найдешь любовь. Психологи отмечают, что ключевую роль здесь играет инфантилизм молодых людей и нежелание принимать ответственность за свою жизнь. Инфоцыгане активно эксплуатируют тренды и болевые точки своей аудитории. Они говорят на языке молодежи, используют модные термины и создают иллюзию «своего человека». В отличие от академического образования, которое требует

дисциплины и времени, курсы инфоцыган обещают превратить тебя в миллионера за две недели.

Следовательно, одним из факторов попадания в информационную ловушку становится несформированность личностных качеств у молодого человека, обеспечивающих критический подход к окружающему миру. Покупка курса у блогера – это не просто трата денег. Это попытка купить идентичность. Школьник или студент верят, что, пройдя тренинг, они автоматически перейдут в касту «успешных людей». Эта иллюзия причастности подкрепляется закрытыми чатами и «комьюнити», что напоминает сектантские методы удержания последователей [4]. Молодежь с небольшим жизненным опытом и еще не сформированным критическим мышлением становится хорошей мишенью для манипуляций. Последствия для такой личности могут быть значительными: потеря веры в себя, долги, отрыв от семьи. Эксперты подчеркивают, что инфоцыганство стало настолько масштабным явлением, что превратилось в угрозу для общества, подрывая ценность настоящего труда и образования. Бизнесмен и общественный деятель Андрей Ковалев высказался еще жестче: «По сути, инфоцыганство – это фактически торговля наркотиками» [3]. Вместо того чтобы развивать навыки, молодые люди ищут «секретные знания», которых просто не существует.

Чтобы не стать жертвой инфоцыган, молодежи необходимо развивать критическое мышление. Следует отметить простой, но действенный алгоритм: прежде чем идти на мероприятие или покупать курс, нужно узнать фамилию лидера, место деятельности группы, название организации и ее книг и начинать искать информацию о них в интернете, прибавляя к запросу слова: «мошенник», «отзывы», «секта» [1]. Важно проверять блогера: есть ли у него реальное профильное образование, подтвержденный опыт работы, публикации в профессиональной среде.

Потребность современной молодежи в реализации, особенности восприятия мира как сеть возможностей, которые можно быстро найти, используя интернет, способствуют продвижению ловушек инфоцыган. Манипулятивные технологии, заимствованные у тоталитарных сект, делают их особенно опасными. Поэтому социально-педагогическая и просветительская работа с молодежью должна обеспечивать продвижение идей целеустремленности, длительной вовлеченности в выбранную занятость для противостояния современным интернет-вызовам.

Список литературы

1. Вершинин М. Интервью программе «Человек и закон» // Первый канал. Эфир от 15.03.2024. URL: <https://www.1tv.ru/shows/chelovek-i-zakon/vypuski/> (дата обращения: 20.03.2026).
2. Инфоцыгане. URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Инфоцыгане> (дата обращения: 20.03.2026).
3. Ковалев А. Выступление в программе «Вечер с Владимиром Соловьевым» // Россия 1. Эфир от 02.02.2024.
4. Козлов Н. И. Инфантилизм как фактор уязвимости перед манипуляциями // Психолог. 2024. № 2. С. 23–27.

S.G. Lazareva

SELF-REALIZATION OF MODERN YOUTH: TRAPPED BY INFO-GYPSIES

The article examines info-gypsyism as a threat to the self-realization of young people. It analyzes the psychological reasons for young people's vulnerability: infantilism, lack of critical thinking, and the desire for easy success. Manipulative techniques used by fraudsters are described. Methods of counteraction are proposed: verification of expertise, development of critical thinking, and trust in the family. It is concluded that true success is achieved through hard work and education.

Keywords: youth, self-realization, fraud, critical thinking, info-gypsyism

ЛАЗАРЕВА Софья Геннадьевна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, sonyaket5656@mail.ru

ВИХОРЕВА Ольга Александровна – кандидат педагогических наук, доцент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, ralsko2@mail.ru

ТЕХНОЛОГИИ СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЫ С ДЕТЬМИ, ИСПЫТЫВАЮЩИМИ ЖЕСТОКОЕ ОБРАЩЕНИЕ В СЕМЬЕ

В статье рассматривается проблема жестокого обращения с детьми. Помощь детям, подвергшихся жестокому обращению характеризуется через применение технологий социальной работы.

Ключевые слова: жестокое обращение; дети, подвергшиеся жестокому обращению; технологии социальной работы с детьми, испытывающими жестокое обращение; социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних.

Жестокое обращение с ребенком – это все многообразие действий (и бездействий) со стороны взрослых, обязанных заботиться о нем и опекать его, которые наносят вред физическому и психическому здоровью ребенка и его развитию [1]. Статистика показывает, что ежегодно от домашнего насилия в России погибают от 2000 до 2500 тысяч детей, около 2 миллионов несовершеннолетних в возрасте до 14 лет подвергаются избиению со стороны своих родителей. Это около 60% всех детей в России. Две трети из них — дошкольники. А также каждый год более 50 000 детей убегают из дома для того, чтобы избежать избиений и издевательств; из них ровно половина находится в розыске. Жестокое обращение в семье терпят в большинстве случаев дети в возрасте 6-7 лет, а 60-70% этих детей отстают в развитии от сверстников и страдают различными физическими, психическими и эмоциональными расстройствами [3].

Последствия жестокого обращения могут быть как краткосрочными, так и долгосрочными. К краткосрочным последствиями относятся: физические травмы, повреждения, острые психические нарушения в ответ на любой вид агрессии (реакции в виде возбуждения, стремления убежать, спрятаться или в виде глубокой заторможенности, внешнего безразличия). К долгосрочным следует отнести: нарушения психического развития ребёнка; вредные привычки, склонность к насильственному поведению [2].

Помощь детям, пережившим семейное насилие и жестокое обращение, в Челябинске оказывают пять социально-реабилитационных центров для несовершеннолетних, входящих в систему учреждений социального обслуживания.

Технологии социальной работы с детьми, подвергшимися жестокому обращению в семье, в условиях социально-реабилитационного центра, включают четыре ключевых направления: диагностику, консультирование, социальную терапию и профилактику. Данные технологии представлены в таблице.

Таблица

Социальные технологии, применяемые в социально-реабилитационных центрах для работы с детьми, испытывавших жестокое обращение в семье

Технологии социальной работы	Сущность и содержание
Диагностика	Выявление фактов и причин насилия через наблюдение и психологические методики
Консультирование	Помощь ребёнку через проговаривание проблемы, восстановление психоэмоционального состояния
Социальная терапия	Проработка травмы и формирование новых поведенческих моделей;
Профилактика	Работа с семьёй по предотвращению новых случаев жестокого обращения

Таким образом, социально-реабилитационная работа с детьми, подвергшимися жестокому обращению в семье, направлена на восстановление психоэмоционального состояния ребёнка, преодоление последствий насилия и формирование навыков безопасного поведения.

Список литературы

1. Алексеева И.А. Жестокое обращение с ребенком. Причины. Последствия. Помощь. - 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Национальный фонд защиты детей от жестокого обращения, 2020 - 470с. [Электронный ресурс]. URL: https://sirotstvo.ru/uploads/1285_BnYAxN8wCJMcYufK5BlqWS1TA7CpGOWu.pdf (дата обращения: 13.03.2026)
2. Жестокое обращение с ребенком и его последствия для развития ребенка. [Электронный ресурс]. URL: <http://crisiscenter74.ru/tema-5-zhestokoe-obrashhenie-s-rebenkom-i-ego-posledstviya-dlya-razvitiya-rebenka> (дата обращения: 13.03.2026)
3. Насилие над детьми в фактах и цифрах. [Электронный ресурс]. URL: <https://n-e-n.ru/violencefacts/> (дата обращения: 13.03.2026)

TECHNOLOGIES FOR SOCIAL WORK WITH CHILDREN EXPERIENCING FAMILY ABUSE

The article examines technologies for social work with children experiencing family abuse. Describes the theoretical foundations of social work with children who have been abused by parents and relatives, the consequences of abuse. The activities of social rehabilitation centers in Chelyabinsk to provide assistance to children who have survived violence are considered.

Keywords: *abuse; abused children; technologies for social work with children experiencing abuse; social rehabilitation center for minors.*

НАЗИНА Валерия Олеговна - студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, nazinaa-v@mail.ru

ВИХОРЕВА Ольга Александровна – канд. пед. наук, доцент, ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, ralsko2@mail.ru

УДК 331.7

Н. А. Петрашкевич, Л. Б. Владыкина

КОМАНДНАЯ ПОДДЕРЖКА КАК ЗАЩИТА ОТ ВЫГОРАНИЯ: ВЗГЛЯД МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ

В статье рассматривается роль командной поддержки в предотвращении эмоционального выгорания у молодых специалистов. Выявлено, что поддержка снижает тревожность на этапе профессиональной адаптации, а эмоциональная поддержка предотвращает чувство изоляции. Сформулированы практические рекомендации для руководителей и HR-специалистов.

Ключевые слова: *эмоциональное выгорание, командная поддержка, молодые специалисты, креативные индустрии, наставничество, удаленная работа*

Проблема эмоционального выгорания традиционно связывалась с помогающими профессиями — врачами, учителями, социальными работниками. Однако в последнее десятилетие исследования фиксируют рост симптомов выгорания среди специалистов креативных индустрий, IT,

маркетинга и медиа, где высока эмоциональная вовлеченность, а границы работы и личного времени размыты [1].

Особую группу риска составляют молодые специалисты до 30 лет. Согласно данным CareerHabr (2024), 67% респондентов в возрасте 22–29 лет, занятых в IT и креативных сферах, отмечали симптомы выгорания за последний год — выше, чем среди старших коллег [2]. Исследователи связывают это с недостатком ресурсов совладания со стрессом и остротой переживания неопределенности на ранних этапах профессионализации [4].

Согласно теории сохранения ресурсов С. Хобфолла, социальная поддержка выступает важным ресурсом, защищающим от стресса [6]. Эмпирические исследования подтверждают, что сотрудники, получающие поддержку от коллег, реже сталкиваются с эмоциональным истощением [5]. Однако большинство работ выполнено в крупных корпоративных структурах, тогда как специфика креативных индустрий (проектная организация, удаленный формат) остается менее изученной.

Цель статьи — выявить, как молодые специалисты креативных индустрий оценивают роль командной поддержки в предотвращении выгорания.

Под эмоциональным выгоранием в современной организационной психологии понимается синдром, развивающийся как реакция на хронический рабочий стресс. В концепции Кристины Маслах выделяются три компонента: эмоциональное истощение, деперсонализация и редукция личных достижений [3]. Для молодых специалистов характерна специфическая картина: истощение часто сочетается с чувством вины, а снижение самооценки проявляется острее из-за отсутствия устойчивого опыта успеха. Командная поддержка включает два компонента. Инструментальная поддержка — это помощь в решении задач: предоставление информации, обратная связь, совместное выполнение сложных заданий. Эмоциональная поддержка выражается в сочувствии, признании трудностей, возможности выговориться.

Для достижения поставленной цели было проведено пилотажное качественное исследование. Методом сбора данных выступило полуструктурированное интервью, позволяющее получить развернутые ответы респондентов о субъективном восприятии командной поддержки и симптомов выгорания. Выборка составила 6 человек в возрасте от 22 до 29 лет. Критериями отбора выступали: занятость в креативных индустриях (дизайн, маркетинг, IT, медиа, реклама), стаж работы от 1 года до 5 лет, отсутствие руководящих позиций. В выборку вошли 3 женщины и 3 мужчины. Интервью

проводились в очном формате, продолжительность каждого составила 10–20 минут.

Вопросы интервью были сгруппированы вокруг трех тем: наличие и формы командной поддержки, симптомы выгорания, связь между поддержкой и эмоциональным состоянием. Все интервью были записаны, транскрибированы и проанализированы. Результаты позволяют выявить значимые тенденции и сформулировать гипотезы для последующих исследований. Все шесть респондентов сообщили, что испытывали симптомы выгорания хотя бы один раз за последний год. Наиболее частыми проявлениями стали сильная утомляемость к концу рабочей недели, трудности с концентрацией и потеря интереса к задачам, которые ранее вызывали вовлеченность. Характерной особенностью молодых специалистов оказалось чувство вины: респонденты воспринимали выгорание как личную неудачу. Респонденты, получавшие инструментальную поддержку — четкие инструкции, обратную связь, помощь в сложных задачах, — реже сообщали о сильном выгорании. Отсутствие такой поддержки вело к накоплению ошибок и хроническому стрессу.

Эмоциональная поддержка оценивалась респондентами как не менее значимая. Возможность выговориться и услышать «я понимаю, это действительно сложно» снижала чувство изоляции. При этом в удаленном формате эмоциональная поддержка страдала сильнее всего: отсутствие спонтанных разговоров и неформального общения усиливало ощущение одиночества.

Проведенное исследование показало, что молодые специалисты креативных индустрий высоко чувствительны к наличию или отсутствию командной поддержки. Инструментальная поддержка помогает снижать тревожность, связанную с неопытностью, а эмоциональная — предотвращает чувство изоляции, которое в удаленном формате становится особенно острым. Отсутствие поддержки может приводить не только к выгоранию, но и к уходу из компании, что подтверждается случаями увольнения среди респондентов. Руководителям креативных команд рекомендуется внедрять практику наставничества для новых сотрудников: четкая обратная связь и помощь в сложных задачах снижают стресс на этапе адаптации. HR-специалистам в условиях удаленной работы необходимо создавать возможности для неформального общения (регулярные командные созвоны без рабочих повесток), чтобы компенсировать дефицит эмоциональной поддержки. Самим молодым специалистам важно осознавать, что потребность в поддержке не

является признаком слабости, и активно обращаться к коллегам и руководителям.

Список литературы:

1. Баккер, А. Б. Теория требований и ресурсов в работе: подводим итоги и строим планы на будущее / А. Б. Баккер, Э. Демерути // *Journal of Occupational Health Psychology*. – 2017. – № 22(3). – С. 273–285.
2. Выгорание в IT: в специализациях, квалификациях, командах и других сегментах // Хабр [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://habr.com/ru/specials/782048/> (дата обращения: 20.03.2026)
3. Маслах, К. Измерение эмоционального выгорания / К. Маслах // *Journal of Organizational Behavior*. – 1981. – № 2(2). – С. 99-113.
4. Профессиональное выгорание: критерии оценки и способы своевременного предотвращения / Е. Ю. Астраханцева, А. В. Кучумов, Л. Т. Печеная, А. А. Цыганов // *Социально-трудовые исследования*. – 2023. – № 2(51). – С. 141-151.
5. Хальбеслебен, Дж. Р. Б. Источники социальной поддержки и выгорание: метааналитическое исследование модели сохранения ресурсов. / Дж. Р. Б. Хальбеслебен // *Journal of Applied Psychology*. – 2006. – № 91(5). – С. 1134–1145.
6. Хобфолл, С. Э. Сохранение ресурсов. Новая попытка осмыслить стресс / С. Э. Хобфолл // *American Psychologist*. – 1989. – № 44(3). – С. 513–524.

N. A. Petrashkevich, L. B. Vladykina

TEAM SUPPORT AS A PROTECTION AGAINST BURNOUT: THE VIEW OF YOUNG PROFESSIONALS

The article examines the role of team support in preventing emotional burnout among young professionals. It was revealed that support reduces anxiety at the stage of professional adaptation, and emotional support prevents feelings of isolation. Practical recommendations for managers and HR specialists are formulated.

Keywords: *emotional burnout, team support, young professionals, creative industries, mentoring, remote work*

ПЕТРАШКЕВИЧ Никита Алексеевич - студент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия,
petrashkevitch.nik@yandex.ru

ВЛАДЫКИНА Лариса Борисовна - канд. экон. наук, доцент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, vladykina71@mail.ru

УДК 378.3

Н. В. Радыгина

СОЦИАЛЬНАЯ РАБОТА С МОЛОДЕЖЬЮ В ВУЗЕ

В статье рассматривается молодежь как особая социально-демографическая группа и объект социальной работы. Особое внимание уделяется специфике работы с молодежью в условиях высшего учебного заведения. Анализируются основные проблемы молодежи в современных условиях и потенциал высших учебных заведений в организации их решения.

Ключевые слова: молодежь, социальная работа, студенчество, высшее учебное заведение, формы социальной работы с молодежью, методы социальной работы с молодежью.

Молодежь как социально-демографическая группа рассматривается на основе возрастных характеристик, особенностей социального положения и социально-психологических качеств. В науке и законодательстве существуют различные подходы к определению молодежи. Социологический подход рассматривает молодежь не только как возрастную группу, но и как особую социальную общность, обладающую специфическими психологическими характеристиками, ценностными ориентациями и потребностями, обусловленными ее положением в системе общественных отношений [1].

Согласно Федеральному закону от 30.12.2020 № 489-ФЗ «О молодежной политике в Российской Федерации», к молодежи относятся граждане Российской Федерации в возрасте от 14 до 35 лет включительно. Данный закон является основополагающим для социальной работы с молодежью. Он определяет цели, принципы и основные направления молодежной политики: создание условий для самореализации молодежи, развитие ее потенциала, формирование ценностных ориентиров, поддержка талантливой молодежи, содействие трудоустройству, поддержка молодых семей, профилактика асоциального поведения, развитие волонтерства [1].

Современная молодежь, обладает рядом уникальных социальных характеристик: высокий уровень вовлеченности в процессы цифровизации и информатизации, высокая мобильность и гибкость, индивидуализация и стремление к самореализации, ценность свободы и независимости, прагматизм и ориентация на успех. Специфика современных условий формирует ряд актуальных проблем и рисков, с которыми сталкиваются молодые люди: проблемы трудоустройства и профессиональной адаптации, психоэмоциональные нарушения, девиантное поведение, отсутствие информированности о существующих социальных программах [2].

Высшее учебное заведение представляет собой социальную среду, где студент проводит значительную часть своего времени, формируя не только профессиональные компетенции, но и личностные качества, ценностные ориентации и социальные связи. Вуз выступает не только как образовательный, но и как важнейший социализирующий институт, играющий ключевую роль в становлении личности молодого человека.

Специфика вуза как объекта и субъекта социальной работы определяется рядом факторов: интегративный характер (объединение образовательной, научной, воспитательной и досуговой деятельности), период интенсивной социализации молодых людей, высокая концентрация молодежи, многообразие потребностей студентов, наличие развитой инфраструктуры (студенческие общежития, спортивные комплексы, культурные центры, медицинские пункты, психологические службы, органы студенческого самоуправления).

Эффективность социальной работы в вузе во многом определяется созданием соответствующих условий: организационно-структурных (наличие служб по воспитательной и социальной работе, социально-психологических служб, института кураторства, органов студенческого самоуправления), кадровых (наличие квалифицированных специалистов), нормативно-правовых (локальные акты вуза) и ресурсных (финансовые, материально-технические) [3].

Основными формами социальной работы с молодежью в условиях вуза являются: закрепление наставника за первокурсниками, организация досуга, психологическая помощь, материальная поддержка (стипендии), содействие в трудоустройстве, деятельность информационных центров по проблемам молодежи. Методы социальной работы включают индивидуальные методы (социально-диагностический, социально-консультативный, кейс-менеджмент, метод убеждения), групповые методы (тренинги, дискуссии, круглые столы,

социально-психологическое тестирование), социально-средовые методы (социальное проектирование, волонтерская деятельность, поддержка студенческих инициатив) и информационно-просветительские методы [4].

Таким образом, системная социальная работа с молодежью в условиях вуза включает комплексное применение различных форм и методов, а также опору на развитую инфраструктуру и квалифицированные педагогические кадры, что является основой для успешной социализации студентов, решения их актуальных проблем и создания условий для полноценной самореализации.

Список литературы

1. О молодежной политике в Российской Федерации: Федеральный закон от 30.12.2020 № 489-ФЗ. (дата обращения: 05.11.2025).
2. Пономорев, А. В. Социальные технологии в работе с молодежью : учебник. / А. В. Пономорев, И.С. Крутько, В. З. Сенук ; под общ. Ред. д-ра пед. Наук А. В. Пономарев.// - Екатеринбург : Изд-во Урал. Ун-та. – С. 2023. – 268 - URL: https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/128480/1/978-5-7996-3766-8_2023.pdf?ysclid=miw8vuc1eg577008464 \ (дата обращения: 05.11.2025).
3. Холостова, Е. И. Технология социальной работы : учебное пособие / Е. И. Холостова. – Москва : Дашков и К°, 2023. – 477 с. – ISBN 978-5-394-02011-7. – Текст : непосредственный.
4. Фирсов, М. В. Теория социальной работы : учебное пособие / М. В. Фирсов. — Москва : Академия, 2024. — 512 с

N. V. Radygina

TECHNOLOGIES OF SOCIAL WORK WITH YOUTH

The article examines youth as a special socio-demographic group—an object of social work. Special attention is paid to the specifics of working with young people in the conditions of a higher educational institution. The main problems of youth in modern conditions and the potential of higher educational institutions in organizing social support for students are analyzed.

Keywords: *youth, social work, technologies, students, higher educational institution, social support.*

РАДЫГИНА Наталья Викторовна — студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, nradygina49@gmail.com

ВИХОРЕВА Ольга Александровна – канд. пед. наук, доцент, ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, ralsko2@mail.ru

УДК 376.3

В.А. Савилова, О.А. Вихорева

ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ В ИНКЛЮЗИВНОЙ СРЕДЕ: СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ АСПЕКТЫ

В статье анализируются социокультурные аспекты инклюзивного образования с акцентом на условия взаимодействия обучающихся в инклюзивной среде. Особое внимание уделяется разработке культурно-досуговых мероприятий как инструмента социальной интеграции.

Ключевые слова: *инклюзивное образование, социокультурные аспекты, взаимодействие обучающихся, культурно-досуговые мероприятия, социальная интеграция.*

В содержании социокультурной деятельности выделяется создание условий для того, чтобы культура стала основой социального взаимодействия. Поэтому внимание к социокультурным аспектам инклюзивного образования позволит создавать значимые условия для взаимодействия между всеми обучающимися в классе, имеющем учеников с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).

В современной литературе социокультурная деятельность характеризуется как деятельность социального субъекта, сущность и содержание которой составляют процессы создания, сохранения, трансляции, освоения и развития традиций, ценностей и норм культуры (педагогической, психологической, художественной, исторической, духовно-нравственной, экологической, политической и так далее) [2]. Соответственно, социокультурная деятельность – это управляемый обществом и его социальными институтами процесс

приобщения человека к культуре и активного включения самого человека в этот процесс [3].

При рассмотрении социокультурной деятельности обучающихся следует, прежде всего, выделить их социокультурную адаптацию. Ее можно представить как интегративную конструкцию, объединяющую социальную адаптацию и культурную адаптацию как процесс и результат приспособления к нормативной культуре. Социальная адаптация «отвечает» за накопление опыта любых востребованных у данного субъекта (школьника) социальных контактов и взаимодействия с окружающей средой. Культурная адаптация дополняет процесс социальной адаптации проявлением культурной активности, т. е. демонстрацией усвоенных ценностей и норм. Поэтому можно отметить, что «социальное» предусматривает различные формы взаимодействия обучающихся между собой и с окружающей их средой, а «культурное» предполагает получение определенных результатов этого взаимодействия [1].

Интеграция в культурную жизнь: посещение кино и выставок, участие в досуговых мероприятиях различной направленности, – все это может создать благоприятные условия для совместной социализации детей в инклюзивной среде. Культурно-досуговые мероприятия способствуют не только развитию творческих способностей, но и укреплению дружеских связей между их участниками, помогая формированию их социальной идентичности. Наиболее благоприятной сферой развития социокультурных аспектов инклюзивного образования представляется внеурочная деятельность.

С целью развития потенциала учеников с инвалидностью и ОВЗ в области коммуникации, отношений со сверстниками и социализации, а также роста уровня эмпатии и социокультурного взаимодействия среди учеников, улучшения академической успеваемости инклюзивных групп и повышения удовлетворённости педагогов и родителей, была разработана программа культурно-досуговых внеурочных мероприятий в инклюзивной школьной среде. Данная программа включает следующие направления:

- адаптивные спортивные игры и эстафеты;
- креативные мастер-класс по искусству;
- волонтерские дни помощи обществу;
- музыкальные вечера и концерты.

Содержание обозначенных направлений представлено в таблице.

Таблица 1

**Характеристика культурно-досуговых мероприятий в
инклюзивной школьной среде**

	Описание	Цели	Ресурсы	Советы по инклюзии
Адаптивные спортивные игры и эстафеты	командные игры, такие как модифицированная версия баскетбола (с большими мячами и корзинами), регби на колясках или эстафеты с элементами искусства (рисование на бегу). «Смешанные команды» для равного участия	развивает физическую активность, командный дух и взаимопомощь, помогая учащимся с инвалидностью чувствовать себя частью группы	спортивный инвентарь (адаптированные мячи, коляски), судьи-волонтеры, награды (не только за победу, но и за участие)	разрешите альтернативные способы участия (например, броски сидя), избегайте соревновательного давления. Продолжительность: 1–2 часа
Креативные мастер-классы по искусству	групповые сессии, где учащиеся создают арт-объекты, такие как коллективные картины, скульптуры из переработанных материалов или цифровые коллажи на темы «Мои корни». Можно провести онлайн-вариант на платформе «Яндекс Телемост»	стимулирует творчество, самовыражение и общение, помогая учащимся с разными способностями (включая когнитивные) найти общий язык через искусство	краски, бумага, инструменты (кисти с большими ручками), приложения для цифрового искусства	используйте сенсорные материалы (текстуры для незрячих), голосовые инструкции и парное сотрудничество. Адаптируйте для тех, кто не может держать инструменты (например, устные описания). Продолжительность: 1–3 часа.
Волонтерские дни помощи обществу	совместные акции, такие как уборка парка, сбор вещей для нуждающихся или создание «добрых посланий» (письма с пожеланиями для пожилых или больных). Вовлеките учащихся в планирование	укрепляет социальную ответственность, эмпатию и дружеские связи, показывая, как разные люди могут вместе помогать	транспорт (для доступности), инструменты (перчатки, мешки), партнеры из местных организаций	предлагайте роли без физической нагрузки (координация, фотография), обеспечьте сопровождение для учащихся с мобильными ограничениями Продолжительность: 4-6 часов

	Описание	Цели	Ресурсы	Советы по инклюзии
Музыкальные вечера и концерты	сессии, где учащиеся исполняют музыку или песни из разных культур (от народных до современных). Используйте караоке, импровизацию и групповые джемы. Можно пригласить гостей-музыкантов	способствует эмоциональному у обмену, помогает учащимся с аутизмом или тревогой через ритм и мелодии	инструменты (гитары, барабаны, синтезаторы), микрофоны, звуковое оборудование	используйте визуальные подсказки (видео), тихие зоны для перерыва, и альтернативные способы участия (аплодисменты, танцы). Адаптируйте громкость для сенсорных потребностей. Продолжительность: 1–2 часа

Рассмотренные в таблице мероприятия обобщенно описывают то, что может быть запланировано на проведение в течении учебной четверти, их конкретную тематику следует обновлять для расширения возможностей социокультурной адаптации. Они дополняют возможности инклюзивной среды по развитию обучающихся как с инвалидностью и ОВЗ, так и нормотипичных детей за счет создания дополнительных возможностей для социальной интеграции и социокультурного взаимодействия.

Список литературы

1. Арнольдов А.И., Социальная педагогика: монография / под редакцией В. Г. Бочаровой. — Москва: ВЛАДОС, 2024. — 366 с.
2. Здорикова Н.Г., Социально-педагогические основы социокультурной деятельности [Электронный ресурс]: курс лекций / Н. Г. Здорикова. — Могилев: МГУ имени А. А. Кулешова, 2020. — 99 с.
3. Научное наследие профессора В. В. Туева и современные тенденции развития социально-культурной деятельности: сборник / под редакцией А. И. Юдиной [и др.]. — Кемерово: КемГИК, 2019. — 231 с.

ORGANIZATION OF WORK IN AN INCLUSIVE ENVIRONMENT: SOCIO-CULTURAL ASPECTS

The article analyzes the socio-cultural aspects of inclusive education with an emphasis on the interaction of students in an inclusive environment. Special attention is paid to the development of cultural and leisure activities as a tool for the formation of tolerance and social integration in Chelyabinsk.

Keywords: *inclusive education, socio-cultural aspects, student interaction, cultural and leisure activities, social integration.*

САВИЛОВА Валерия Александровна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, valeria.savilova@mail.ru

ВИХОРЕВА Ольга Александровна – канд. пед. наук, доцент, доцент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, ralsko2@mail.ru

УДК 362.17

К. О. Панфилова, О. А. Вихорева

СОЦИАЛЬНАЯ РАБОТА С МОЛОДОЙ СЕМЬЕЙ

В статье рассматривается молодая семья как особая категория клиентов социальной работы, находящаяся на этапе становления и требующая комплексной поддержки. Особое внимание уделяется профилактике как ключевой технологии, направленной на предупреждение разводов и укрепление семейных отношений. Рассматривается деятельность МКУ СО «Кризисный центр» г. Челябинска по оказанию социально-психологической помощи.

Ключевые слова: *молодая семья, социальная работа, профилактика разводов, технология, социально-психологическая помощь, Кризисный центр.*

Молодая семья, являясь одним из наиболее уязвимых социальных институтов. Согласно определению, молодая семья – это семья в первые три года после заключения брака (в случае рождения детей – без ограничения продолжительности брака), в которой оба супруга не достигли 30-летнего возраста. [2]. Специфика данного этапа заключается в активном развитии отношений, освоении новых социальных ролей, а также в недостаточном

уровне материальной обеспеченности и отсутствии опыта ведения совместного хозяйства. Статистика свидетельствует о высокой уязвимости молодых семей: в Челябинской области в 2024 году на 1000 браков пришлось 650 разводов, причем чаще всего распадаются пары, прожившие вместе не более 5 лет [5].

Молодая семья сталкивается с целым рядом проблем, требующих применения определенных подходов в социальной работе. Наиболее значимой технологией становится профилактика. В отличие от реабилитации, которая нужна уже после того, как возникла проблема, для восстановления. Профилактика же помогает эту проблему не допустить заранее. Её цель — выявление и устранение факторов риска, препятствующих успешному функционированию семьи. Профилактическая работа с молодыми семьями реализуется на трех уровнях: первичном (просвещение и подготовка к браку), вторичном (раннее выявление проблем у семей «группы риска») и третичном (предотвращение окончательного распада семьи в период острого кризиса) [3].

Основными направлениями профилактической деятельности являются:

- Работа с конфликтами (конструктивное общение, разрешение конфликтов (сужение спора, управление эмоциями, поиск компромисса), профилактика бытовых разногласий, выстраивание отношений с родителями).
- Психологическая помощь (индивидуальное и групповое консультирование, работа с разводящимися парами, совместные дела для профилактики конфликтов, метод доброжелательности).
- Образовательные программы (тренинги по семейной жизни, ролевые игры и дискуссии, информационные материалы (буклеты, памятки), просветительские мероприятия).
- Законодательные меры (социальная поддержка семей (жилищные программы, льготы, помощь в образовании и занятости), отсрочка развода до 3 месяцев для примирения, информирование о господдержке) [1].

Важным звеном в системе поддержки молодых семей г. Челябинска является МКУ СО «Кризисный центр». Деятельность Центра направлена на сохранение психологического здоровья семьи через раннюю профилактику неблагополучия и оказание экстренной помощи. Специалисты центра предоставляют индивидуальные и семейные психологические консультации, помогая супругам разрешать конфликты, связанные с несовпадением ожиданий, ревностью или трудностями в распределении ролей. Групповая работа реализуется через тренинги супружеских отношений и программы

подготовки к родительству. Кроме того, Центр оказывает социально-правовую поддержку и развивает «Службу примирения», помогающую парам в предразводной ситуации найти конструктивное решение [4].

Таким образом, системная и многоуровневая профилактическая работа, включающая психологическое консультирование, правовую помощь и социальное сопровождение, является основой для укрепления института молодой семьи. Деятельность таких учреждений, как МКУ СО «Кризисный центр» г. Челябинска, служит ресурсом для формирования устойчивости семьи к внутренним и внешним факторам, способствуя снижению числа разводов и улучшению демографической ситуации в регионе.

Список литературы

1. Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации : Федеральный закон от 28.12.2013 N 442-ФЗ (последняя редакция) // КонсультантПлюс : правовой сайт. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_156558/ (дата обращения: 05.11.2025).
2. Ижаева Д. С. Молодая семья как объект социальной работы // Молодой ученый. 2025. № 10 (90). С. 1054-1056. — URL: <https://moluch.ru/archive/90/18889/> (дата обращения: 05.11.2025).
3. Холостова Е. И. Технология социальной работы : учебное пособие – Москва : Дашков и К°, 2023. – 477 с.
4. Психологическая помощь | МКУ СО «КРИЗИСНЫЙ ЦЕНТР» г. Челябинск. URL : <http://crisiscenter74.ru/uslugi/konsultatsiya-psihologa/> (дата обращения: 10.11.2025).
5. У жителей Челябинска распадается каждый второй брак. URL : <https://tregion.info/74region/u-zhitelej-chelyabinska-raspadaetsya-kazhdyy-vtoroj-brak/> (дата обращения: 07.11.2025).

K. O. Panfilova, O. A. Vikhoreva

TECHNOLOGIES OF SOCIAL WORK WITH YOUNG FAMILIES

The article examines the young family as a special category of clients in social work, which is at the stage of formation and requires comprehensive support. Special attention is paid to prevention as a key technology aimed at preventing divorces and strengthening family relations. The results of a sociological survey conducted in the

city of Chelyabinsk are analyzed, identifying the main difficulties of young families and their awareness of existing support measures. The activities of the Municipal State-Funded Institution of Social Services "Crisis Center" in Chelyabinsk in providing socio-psychological assistance are considered.

Keywords: *young family, social work, divorce prevention, technology, socio-psychological assistance, Crisis Center.*

ПАНФИЛОВА Кристина Олеговна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, kristinapanfilova05@gmail.com

ВИХОРЕВА Ольга Александровна – канд. пед. наук, доцент, ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, ralsko2@mail.ru

УДК 332.145

П. Е. Талалушкина, Ю. Н. Талалушкина

РЕАЛИЗАЦИЯ ПОТЕНЦИАЛА МОЛОДЕЖИ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РЕГИОНА

Статья анализирует стратегическую роль молодёжи в повышении конкурентоспособности региональной экономики. Подчеркивается, что молодые люди с их компетенциями и предпринимательским потенциалом являются ключевым фактором развития. Автор утверждает, что инвестиции в молодёжь – это стратегическая экономическая инвестиция.

Ключевые слова: *молодёжь, региональная экономика, конкурентоспособность, человеческий капитал, молодёжное предпринимательство.*

Современная глобальная экономика напоминает соревнование, где побеждают не те, у кого больше техники, а те, кто быстрее создает идеи, придумывает что-то новое. Поэтому конкурентоспособность любого российского региона теперь напрямую зависит от его способности привлекать, удерживать и – что самое важное – эффективно задействовать энергию молодых людей. Мы привыкли называть молодёжь «нашим будущим», но это опасное заблуждение. Однако, молодые люди – это активное «настоящее», без

которого любая стратегия развития может остаться не развитой, а только созданной на бумаге.

В современной экономической науке акценты заметно сместились. Если раньше эксперты спорили о близости к портам или залежах руды, то сейчас на первый план вышел человеческий капитал. Известный специалист в области социально-экономического развития регионов Н. В. Зубаревич справедливо отмечает, что в России нарастает концентрация человеческого капитала в крупнейших агломерациях [2]. Это создает колоссальный вызов для остальных территорий, потому что им становится сложно выживать и удерживать таланты к борьбе с мегаполисами.

В то же время, можно посмотреть на ситуацию под другим углом. Молодёжь – это не просто возрастная группа от 14 до 35 лет. Это носители принципиально иных компетенций, которые жизненно необходимы для цифровой трансформации экономики. Они быстрее осваивают нейросети, легче адаптируются к дистанционным форматам работы и, что особенно ценно, обладают низким порогом страха перед переменами. Именно это позволяет региону совершить рывок там, где традиционные институты не могут справиться из-за бюрократических сложностей или традиционного мышления.

Эффективное управление конкурентоспособностью невозможно без развития молодёжного предпринимательства. Когда вчерашний студент открывает стартап в родном городе, он создает не только рабочие места, но и новую социальную реальность. Подобные инициативы меняют имидж территории, превращая «депрессивный моногород» в точку кипения инноваций. Как подчеркивают исследователи В. Е. Гимпельсон и Р. И. Капелюшников, гибкость рынка труда во многом обеспечивается именно за счет притока молодых специалистов, готовых к профессиональной мобильности и постоянному доучиванию [1].

Однако здесь кроется серьезная ловушка. Многие региональные власти совершают ошибку, пытаясь «управлять» молодёжью старыми методами: приказами, формальными форумами и лозунгами. Но, чтобы их потенциал начал работать на экономику, им нужен не контроль и опека, а пространство для деятельности. Это означает наличие коворкингов, доступных грантов, понятных «социальных лифтов» а также право на ошибку. Конкурентоспособным станет тот субъект федерации, который предложит молодёжи партнерские отношения и поддержку.

Нельзя игнорировать и образовательный аспект. Часто мы наблюдаем парадоксальную картину: вузы региона выпускают тысячи специалистов, которые затем либо уезжают, либо работают не по профилю. Этот разрыв наносит прямой ущерб региональному бюджету. Из этого следует, что система «вуз – бизнес – власть» должна работать как единый механизм. Создание научно-образовательных центров – это один из реальных инструментов решения проблемы для того, чтобы интегрировать студентов в реальные производственные цепочки еще на этапе обучения и увидеть региону таланты заранее.

Инвестиции в молодёжь – это долгосрочные инвестиции. Но результаты все же проявляются достаточно быстро. Креативные индустрии, IT-сектор, современный дизайн и медиа – все эти отрасли практически полностью держатся на плечах людей до 30 лет. Если регион создает условия для их работы, он автоматически повышает свою привлекательность для инвесторов. Капитал всегда идет туда, где есть квалифицированные и энергичные люди. Таким образом, работа с потенциалом молодёжи превращается из социальной нагрузки в экономическую инвестицию с высоким коэффициентом возврата.

Перед регионами стоит проблема миграции молодёжи. Тем не менее, практика показывает: люди уезжают не только за деньгами, но и за качеством жизни и самореализацией. Если молодой человек видит, что его идеи востребованы дома, что он может влиять на развитие своего района или города, потребность в переезде в Москву значительно снижается. Участие молодёжи в управлении регионом и власти дает свежий взгляд на старые проблемы, что позволяет говорить о взаимовыгодном сотрудничестве молодежи и региона.

Таким образом, конкурентоспособность региональной экономики сегодня результат совместной деятельности власти регионов и молодежных талантов, которые выбрали этот регион для жизни и работы. Общая задача как управленцев, так и ученых создавать благодатную почву, на которой идеи молодых людей превратятся в успешные предприятия, новые технологии и процветающие города.

Список литературы

1. Гимпельсон, В. Е. Российский рынок труда: через тернии к определенности / В. Е. Гимпельсон, Р. И. Капелюшников; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2020. – 400 с.

2. Зубаревич, Н. В. Регионы России: неравенство, кризис, модернизация / Н. В. Зубаревич. – М.: Независимый институт социальной политики, 2010. – 160 с. – ISBN 978-5-903599-10-3.

P. E. Talalushkina, Ju. N. Talalushkina

REALIZING THE POTENTIAL OF YOUNG PEOPLE AS A FACTOR IN INCREASING THE COMPETITIVENESS OF THE REGION

The article analyzes the strategic role of youth in enhancing the competitiveness of the regional economy. It emphasizes that young people, with their competencies and entrepreneurial potential, are a key factor in development. The author argues that investing in youth is a strategic economic investment.

Keywords: *youth, regional economy, competitiveness, human capital, youth entrepreneurship.*

ТАЛАЛУШКИНА Полина Евгеньевна – студентка ФГБОУ ВО «Южно-Уральский государственный гуманитарно-педагогический университет», г. Челябинск, Россия, polina.talalushkina@mail.ru

ТАЛАЛУШКИНА Юлия Николаевна – канд. экон. наук, доцент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, talalushkina@list.ru

УДК 378.046

Н.С. Тихонова

ПРОБЛЕМА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ИДЕНТИЧНОСТИ СТУДЕНТОВ: КРИЗИС ТРЕТЬЕГО КУРСА

В статье представлена проблема кризисного состояния в процессе формирования профессиональной идентичности у студентов третьего курса. Проведено эмпирическое исследование на предмет выявления факторов проявления кризиса у студентов университета.

Ключевые слова: *идентификация, кризис, мотивация, тревога, образовательный процесс*

В настоящее время образование занимает центральное место в жизни молодежи и развитии общества. Формирование профессиональной

идентичности студентов – это ключевой аспект их обучения и подготовки к будущей профессии.

Одной из наиболее разработанных концепций профессиональной идентичности является работа Л. Б. Шнайдер. По ее мнению, профессиональная идентичность — это не только осознание своей тождественности с профессиональной общностью, но и её оценка, психологическая значимость членства в ней, разделяемые профессиональные чувства, своеобразная ментальность, ощущение своей профессиональной компетентности, самостоятельности и самоэффективности, то есть переживание своей профессиональной целостности и определённости [2,].

Основной проблемой, с которой сталкивается студент в профессиональной идентичности — это кризис третьего курса, который является переломным моментом в жизни студентов, статистически фиксируемый этап снижения учебной и профессиональной мотивации [1].

Для научного исследования кризиса третьего курса автором была разработана гипотеза, что у студентов третьего курса наблюдается частичная удовлетворенность выбранной профессией, снижения мотивации к обучению, повышенная тревожность по поводу трудоустройства.

В качестве объекта исследования были выбраны студенты третьего курса Челябинского государственного университета, обучающихся на факультетах Экономики и управления (30 человек) и Евразии и Восток (20 человек), что составляет 60% и 40 % от совокупной выборки.

Отметим, что студенты обоих факультетов показывают средний уровень профессиональной идентичности (рис. 1), который характеризуется частичным принятием профессии, осознанием своей профессиональной принадлежности, но неустойчивым интересом к развитию.

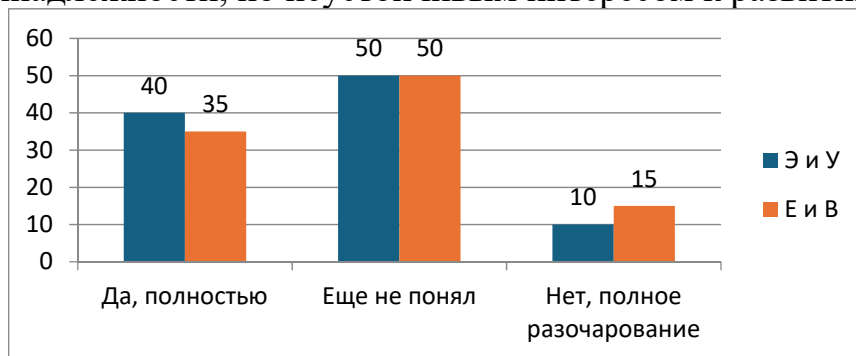


Рис. 1. Распределение ответов респондентов на вопрос: Удовлетворены ли вы выбранной специальностью?, %

У студентов наблюдается тревога по поводу дальнейшего трудоустройства по получаемой специальности и престижности организации (рис 2). Кроме того, студенты не отметили, что уже работают по специальности, дополнительные компетенции у них не формируются, что выражается в проблеме профессионального становления.

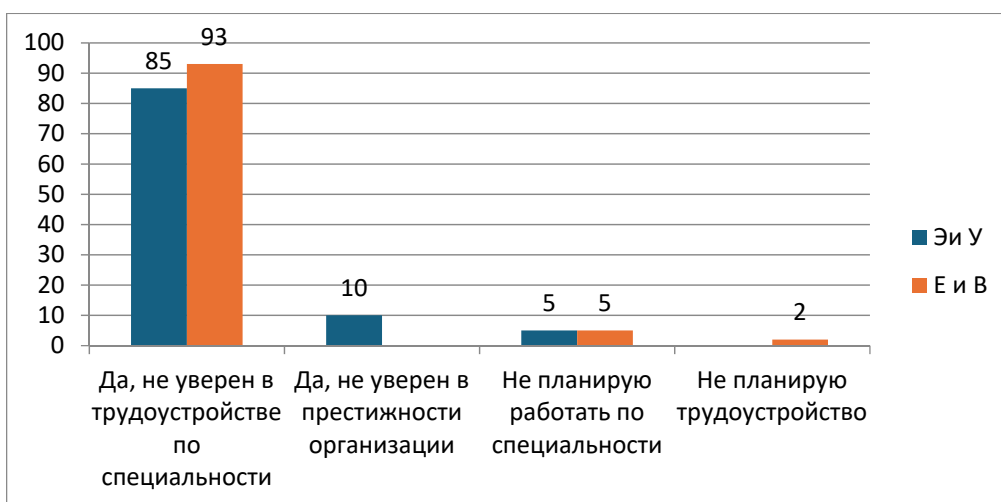


Рис. 2. Уровень тревожности студентов по поводу предстоящего трудоустройства, %

В ходе исследования выяснилось, что уровень тревоги и разочарования в текущем обучении низкий, так же студенты не планируют забирать документы из университета или переводиться на иной факультет. Они уверены, что выбранный путь приведет их к успеху.

Таким образом, проведенный анализ подтверждает наличие признаков кризиса третьего курса, который носит скорее латентный характер. С одной стороны, фиксируется «застой» в профессиональном становлении: средний уровень идентичности, отсутствие практического опыта и тревога по поводу престижа будущей работы указывают на дефицит профессиональных компетенций и неуверенность в своей конкурентоспособности.

С другой стороны, выявлен парадокс: несмотря на тревожность и снижение мотивации, студенты сохраняют оптимизм, воспринимают диплом как «гарант» успеха, но при этом не проявляют интереса к активному освоению профессии. Таким образом, кризис проявляется в пассивном ожидании и разрыве между идеализированным представлением о карьере и реальной профессиональной деятельностью.

Подводя итог, отметим, что факультетам Евразии и Восток и Экономики и управления необходимо сократить разрыв между академической средой и рынком труда, например, более активное проведение тренингов с работодателями, организация стажировок, проведении Ярмарки вакансий для студентов и прочие карьерные мероприятия, что может выступить основой для дальнейшего исследования.

Список литературы

1. Жигинас Н.В. Кризис идентичности студентов в свете проблемы психологического здоровья [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/krizis-identichnosti-studentov-v-svete-problemy-psihiicheskogo-zdorovya> (дата обращения 25.03.2026)

2. Шнейдер, Л. Б. Профессиональная идентичность: структура, генезис и условия становления : дис. ... д-ра психол. наук /Л. Б. Шнайдер. – М., 2001.

THE PROBLEM OF STUDENTS' PROFESSIONAL IDENTITY: THE THIRD-YEAR CRISIS

This article examines the problem of professional identity crisis in third-year students. An empirical study was conducted to identify the factors that contribute to the crisis in university students.

Keywords: *identification, crisis, motivation, anxiety, educational process*

ТИХОНОВА Наталья Сергеевна – старший преподаватель ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, svetlaiygolova@mail.ru

Халимова А.Р., Войткова Е.В., Белова О.С.

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ВЫГОРАНИЕ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ S-ОБРАЗНОЙ КРИВОЙ РАЗВИТИЯ СИСТЕМ: ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

Аннотация. В статье рассматривается профессиональное выгорание как системный феномен, связанный с этапами S-образной кривой развития организаций по методологии Зусмана–Злотина. Актуальность темы обусловлена ростом стресса в коллективах и низкой эффективностью индивидуальных тренингов без учета жизненного цикла системы.

Ключевые слова: профессиональное выгорание, организационный стресс, жизненный цикл, организационная психология

Ключевые слова: *профессиональное выгорание, организационный стресс, жизненный цикл, организационная психология*

Изучение профессионального выгорания – область, которая традиционно интересует ученых из разных сфер: психологов, менеджеров, специалистов по ТРИЗ и организационных консультантов по всему миру. Считается, что развитая эмоциональная устойчивость необходима для успешной работы коллектива. В последнее время особое внимание уделяется диагностике выгорания не как индивидуальной проблемы, а как симптому кризисов развития систем, что и определяет актуальность рассматриваемой темы.

Актуальность исследования обусловлена ростом уровня стресса в современных организациях: по данным ВЦИОМ 2025 г., четверо из десяти россиян часто сталкиваются со стрессовыми ситуациями, и этот показатель увеличился почти в полтора раза с 2022 года [7]. Стандартные

психологические тренинги оказываются неэффективными без учета системных факторов. Проблема заключается в традиционном взгляде на выгорание как на индивидуальную проблему сотрудника vs системный взгляд на него как на симптом кризиса развития коллектива.

Значительный вклад в адаптацию законов ТРИЗ к развитию управленческих и организационных систем внес А. Зусман, работавший в соавторстве с Б. Злотином в 1990-х годах. Их подход, известный как «эволюционное управление системами», расширил классические 9 законов развития технических систем на «нефизические области» [4, с. 34]. разработав инструментарий для анализа эволюции организаций как аналога технических объектов.

Их ключевой вклад состоит в адаптации законов ТРИЗ к социальным структурам: организации эволюционируют по тем же паттернам, что и машины — от простых конфигураций к сложным, с неизбежными кризисами стагнации. [3, с. 301]. Авторы подчеркивают, что игнорирование эволюционных законов приводит к неудаче около 80% инновационных инициатив в менеджменте, делая ТРИЗ универсальным инструментом для предиктивного анализа коллективного поведения. [6, с. 210].

В организационном коллективе понятие «идеальности» интерпретируется так: полезный результат (KPI, производительность труда) увеличивается при одновременном снижении затрат (времени, эмоциональных ресурсов) и минимизации вреда (стресс, конфликты). [3, с. 78].

Стремление к идеальности существенно влияет на психологическое состояние сотрудников. Однако на пике идеальности возникает истощение: система максимально «выжимает» ресурсы, что проявляется в психологической рутине и утрате смысла деятельности. Кризис идеальности порождает фундаментальное противоречие — высокий результат при нулевой эмоциональной отдаче. Профессиональное выгорание в этом контексте выступает сигналом достижения предела текущей S-кривой, требующим перехода к новой траектории развития (через введение свежих целей или ротацию ролей). В зрелых командах, где KPI достигают максимума, но многие сотрудники испытывают стресс, падение психологической идеальности предвещает системный спад.

S-образная кривая развития систем – фундаментальная концепция ТРИЗ [1, с. 15; 3, с. 23]. Графически ее можно представить в виде S-образной кривой (рис.1).

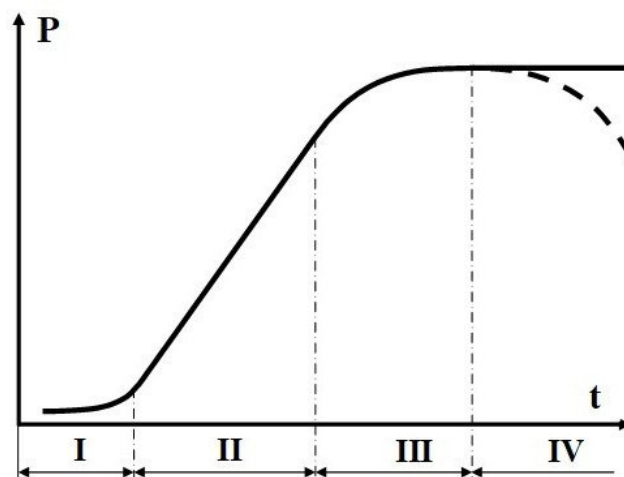


Рис. 1 S-образная кривая роста Б. Л. Злотина и А. В. Зусмана

, где P — параметр системы, t — время. В качестве параметра « P » приняты факторы торможения, факторы развития, характеристики организационной структуры, типов вознаграждения, лидерства, социально-психологические параметры.

Концепция описывает эволюцию любой системы (технической, социальной, организационной) через четыре этапа: зарождение, бурный рост, зрелость/стагнацию и кризис/закат. [2, с. 45].

Первый этап — детство или зарождение — характеризуется формированием системы при низком уровне идеальности. [3, с. 67]. Затраты ресурсов значительно превышают получаемый полезный эффект, процессы носят хаотичный, экспериментальный характер, а неопределенность достигает максимума. В организационном контексте это соответствует созданию нового подразделения, где ключевые показатели эффективности (KPI) близки к нулю, а деятельность импровизированная. [6, с. 112].

Второй этап — бурный рост — отличается резким экспоненциальным подъемом показателей. Оптимизация ресурсов обеспечивает быстрый рост эффективности, система реализует 50–70% своего потенциала, однако нарастает риск перегрузки ключевых элементов. [2, с. 78].

Третий этап — зрелость или стагнация — соответствует пику идеальности на данной кривой. Полезный результат стабилен, затраты минимизированы, но накапливаются внутренние противоречия, такие как конфликт между рутинной и необходимостью инноваций. [3, с. 145]. Система функционирует в режиме «автопилота», теряя динамику развития. [4, с. 203].

Четвертый этап — деградация или переход в надсистему — знаменует спад эффективности. Без целенаправленного вмешательства наступает кризис и распад; альтернативой служит «прыжок» на новую S-кривую посредством радикальных инноваций или интеграции в более крупную систему. [3, с. 289]. Модель S-кривой позволяет прогнозировать кризисы на переходах между этапами, обеспечивая основу для стратегического управления

Сопоставление этапов развития и выгорания позволило разработать авторскую матрицу соответствия, которая интегрирует этапы S-образной кривой развития систем (по методологии Зусмана–Злотина) с типологией

профессионального выгорания. Матрица позволяет систематизировать психологические проявления выгорания как функцию жизненного цикла коллектива, подчеркивая его эволюционный характер.

Таблица 1

Авторская матрица соответствия развития коллектива с профессиональным выгоранием

Этап S-кривой	Тип организационного стресса/выгорания	Психологический профиль	Основные риски
1. Зарождение	Стресс неопределенности	Преобладает «драйв» первооткрывателей; выгорание редкое	Быстрая потеря эмоционального ресурса из-за отсутствия структуры
2. Бурный рост	Стресс перегрузки («конвейерное» выгорание)	Эйфория сменяется истощением; максимальная отдача без восстановления	Недостаток времени на релаксацию, накопление усталости
3. Зрелость	Пик выгорания (рутинное)	Противоречие опыта и отсутствия смыслов; деперсонализация	Рутинная и жесткие регламенты подавляют мотивацию
4. Кризис	Экзистенциальное выгорание	Ощущение бессмысленности деятельности; апатия	Массовый уход кадров, демотивация

Этап 1 (зарождение). На начальной стадии S-кривой система характеризуется низкой идеальностью: затраты доминируют над результатом, процессы хаотичны. Преобладает стресс неопределенности — отсутствие регламентов и структур провоцирует «драйв» первооткрывателей, где выгорание минимально. Основной риск заключается в быстрой потере эмоционального ресурса: энтузиазм иссякает без поддержки, приводя к отсеву инициаторов.

Этап 2 (бурный рост). Подъем идеальности сопровождается стрессом перегрузки: система требует максимальной отдачи для масштабирования, восстановление отстает от нагрузки. Возникает «конвейерное» выгорание — линейное накопление усталости. Сотрудники испытывают эйфорию, сменяющуюся истощением.

Этап 3 (зрелость/стагнация). Пик идеальности на текущей кривой порождает фундаментальное противоречие: накопленный опыт конфликтует с рутинной и отсутствием новых смыслов. Здесь достигается максимум профессионального выгорания: жесткие регламенты подавляют креативность, вызывая редукцию достижений. Рутинное выгорание проявляется в деперсонализации.

Этап 4 (кризис/закат). Спад идеальности приводит к экзистенциальному выгоранию: деятельность теряет ценность, доминирует апатия и ощущение бессмысленности. Это фаза деградации без трансформации или сигнал для "прыжка" в надсистему.

Матрица демонстрирует эволюционный паттерн: выгорание усиливается с ростом идеальности, достигая пика на стагнации, что соответствует 9 законам развития ТРИЗ (Закон увеличения степени идеальности, закон неравномерности развития частей системы, закон увеличения степени динамичности, закон увеличения степени управляемости, закон увеличения степени вепольности, закон согласования, закон перехода системы в надсистему, закон изменения масштабности (закон перехода системы в подсистему), закон перехода системы на микроуровень). Подход подчеркивает системный характер феномена.

Разработанный практический инструментарий, основанный на методологии ТРИЗ для выявления и разрешения системных противоречий, возникающих на различных этапах S-образной кривой развития организационных систем, позволяет рассмотреть подход, ориентированный на превентивное управление профессиональным выгоранием как индикатором эволюционных кризисов, с использованием стандартных приемов разрешения технических противоречий (ТП).

Системные противоречия идентифицируются по классической формуле ТРИЗ: стремление к улучшению одного параметра системы (например, эффективности) неизбежно ухудшает другой (психологический ресурс).

Типичный пример ТП на этапе стагнации: «Сотрудник должен повышать производительность труда (требование системы к росту идеальности), но эмоциональный ресурс исчерпан (ограничение человеческого фактора)». «Коллектив зависит от экспертизы ветеранов (пик идеальности), но отсутствие инновационных смыслов вызывает редукцию достижений».

На основе выявленных противоречий применяются стандартные приемы ТРИЗ, отобранные по релевантности этапу развития системы. Рассматриваются три примера, соответствующие пиковым фазам выгорания:

Принцип вынесения: Перенос вредных или рутинных функций за пределы системы на внешние элементы — автоматизированные подсистемы (программное обеспечение для автоматизации отчетности, алгоритмы мониторинга задач). Эффект: устранение когнитивной перегрузки без потери полезного результата, применимо на этапах бурного роста и зрелости. Ожидаемый исход — снижение эмоционального истощения за счет высвобождения ресурсов для стратегических задач.

Принцип динамизации: Обеспечение изменчивости и адаптивности процессов через введение гибких графиков труда и периодической ротации ролей. Применение на этапе стагнации устраняет противоречие «стабильность или монотонность», повышая устойчивость коллектива к рутинному выгоранию. Рекомендуемый цикл ротации — 3–6 месяцев, с фокусом на кросс-функциональные обмены.

Переход в надсистему: Интеграция выгоревших экспертов в более высокоуровневые структуры — междисциплинарные проекты или

инновационные команды. Это инициирует новую S-кривую, восстанавливая экзистенциальный смысл на этапе кризиса и предотвращая деградацию.

Исследование обосновывает ключевую гипотезу: выгорание не является индивидуальной «поломкой» человеческого фактора, а выступает системным сигналом достижения предела идеальности на текущей S-кривой, где накопленные противоречия (по модели ТРИЗ) провоцируют психологический кризис коллектива. Такой системный взгляд позволяет переосмыслить феномен как диагностический индикатор эволюционного кризиса, а не изолированную психопатологию.

Профилактика и коррекция выгорания должны опираться на принципы опережающего управления: своевременную диагностику позиции на S-кривой и подготовку перехода на новую траекторию эволюции до наступления спада идеальности. Ключевые выводы исследования:

1. Выгорание эволюционирует синхронно с системой, достигая пика на этапе стагнации, где накапливаются неразрешенные технические противоречия.

2. Авторская матрица и инструментарий ТРИЗ обеспечивают прогнозируемое разрешение противоречий, повышая устойчивость коллектива к кризисам.

Теоретическая значимость работы заключается в синтезе ТРИЗ и организационной психологии для моделирования выгорания. Практическая ценность — в разработке инструментария, применимого в HR-практике.

Список литературы

1. Альтшуллер Г.С. Творчество как психология новых идей / Г.С. Альтшуллер. – Харьков: Бауман В.В., 1986. – 175 с.
2. Альтшуллер Г.С. Поиск новых идей в технических системах: учеб. пособие / Г.С. Альтшуллер, Б.Л. Злотин, А.В. Зусман, В.И. Филатов. – Воронеж: Изд-во Центр. спец. бюро по проблемам изобретательства, 1988. – 167 с.
3. Зусман А.В. Управление развитием систем / А.В. Зусман, Б.Л. Злотин. – СПб.: Каредо, 2001. – 416 с.
4. Злотин Б.Л. Directed Evolution: Philosophy, Theory and Practice / Б.Л. Злотин, А.В. Зусман. – Michigan: Ideation International, 1999. – 512 с.
5. Маслач К. Выгорание: основы и решения / К. Маслач; пер. с англ. – М.: Эксмо, 2019. – 384 с.
6. Филатов В.И. Системный анализ и прогнозирование развития / В.И. Филатов. – М.: Три з-Центр, 2000. – 320 с.
7. ВЦИОМ. Стресс на рабочем месте в России: мониторинг 2025 / ВЦИОМ [Электронный ресурс] // ВЦИОМ : [сайт]. – URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/stress-2025> (дата обращения: 12.02.2026).
8. Петров В. Основы ТРИЗ. Теория решения изобретательских задач. Издание 2-е, исправленное и дополненное / В. Петров [Электронный ресурс] //

Khalimova A.R., Voytkova E.V., Belova O.S

PROFESSIONAL BURNOUT THROUGH THE PRISM OF THE S-SHAPED CURVE OF SYSTEM DEVELOPMENT: A THEORETICAL AND PRACTICAL ANALYSIS

Annotation. This article examines professional burnout as a systemic phenomenon associated with the stages of the S-shaped curve of organizational development, as defined by the Zusman-Zlotin methodology. The relevance of this topic stems from the increasing stress in teams and the low effectiveness of individual training without consideration of the system's life cycle.

Keywords: professional burnout, organizational stress, life cycle, organizational psychology

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

ХАЛИМОЛВА Алина Руслановна – студентка Российской академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Челябинский филиал, г. Челябинск, Россия, hareevasofia@gmail.com

ВОЙТКОВА Екатерина Вячеславовна - студентка Российской академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Челябинский филиал, г. Челябинск, Россия, vasinakata36@gmail.com

БЕЛОВА Ольга Станиславовна – студентка Российской академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Челябинский филиал, г. Челябинск, Россия, belovavabelovava@yandex.ru

Научный руководитель:

ЛАВРЕНТЬЕВА Ирина Викторовна – профессор кафедры экономика и менеджмент Челябинский филиал Российской академи народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Челябинский филиал, г. Челябинск, Россия, astralavr@mail.ru

ТЕХНОЛОГИИ СОЦИАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ РАБОТЫ С СОЦИАЛЬНЫМИ СИРОТАМИ

В статье представлена трактовка понятия «социальные сироты». Рассмотрены особенности детей-«социальных сирот». Отражены характеристики технологий социально-педагогической работы с детьми-«социальными сиротами», обеспечивающие их социально-педагогическую работу.

Ключевые слова: социальное сиротство, сирота, дети, оставшиеся без попечения родителей, центр содействия семейному устройству, технологии социальной работы, социально-педагогическая работа.

Социальное сиротство – это явление, характеризующееся тем, что дети, которые формально имеют родителей, но в силу различных причин лишены родительской опеки [2]. По итогам 2024 года число выявляемых детей-сирот в России сократилось до 39 583 человек, а число «социальных сирот» (дети, чьи родители лишены прав) составило 26 594 человека. Однако, численность детей, без попечения родителей остается достаточно высокой, что требует выявления эффективных форм и методов социально-педагогической работы для содействия их социализации в условиях организации для детей-сирот.

К ситуациям, при которых дети, остаются без попечения родителей [2], можно отнести следующие: лишением их родительских прав, признанием родителей безвестно отсутствующими, недееспособными (ограниченно дееспособными), объявлением их умершими, отбыванием родителями наказания в учреждениях.

Проблемы социального сиротства заключаются в отсутствии у ребенка стабильной семейной среды, эмоциональной поддержки и полноценного воспитания. Социальное сиротство ведет к серьезным последствиям, включая трудности социальной адаптации выпускников организаций для детей-сирот, повышенный риск бездомности, зависимостей и противоправного поведения. Данные проблемы на сегодняшний день решаются в центрах семейного устройства.

В условиях центров содействия семейному устройству для детей-сирот ключевую роль играют социально-педагогические технологии как целенаправленные, системные и воспроизводимые методы взаимодействия специалистов с детьми, направленные на социальную диагностику, социальную адаптацию и социальную коррекцию [3]. Их характеристики представлены в таблице 1, 2.

Таблица 1

Классификация социальных технологий, применяемые в организациях для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей

Название технологии	Сущность и содержание
Социальная диагностика	Комплексный процесс выявления проблем, состояния ребёнка и его социального окружения [3]
Социальная адаптация	Активное приспособление ребёнка к новым социальным условиям [3]
Социальная коррекция	Профессиональное воздействие на личность с целью нормализации её психоэмоционального состояния и поведения [3]

Таблица 2

Классификация педагогических технологий, применяемых в организациях для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей

Название технологии		Сущность и содержание
Традиционные	Нетрадиционные	
Игровые технологии		Использование игры как ведущей деятельности для освоения социальных норм и навыков
Личностно-ориентированное обучение		Создание условий для самоопределения и профессионального выбора
Здоровьесберегающие технологии		Формирование культуры здоровья и осознанного отношения к жизни
	Активные методы обучения	Стимулирование мыслительной и творческой активности и организации интеллектуальных инициатив детей
	Имитационные технологии	Моделирование жизненных ситуаций
	Кейс-метод	Формирует необходимые знания, умения и навыки

Список литературы

1. О дополнительных гарантиях по социальной поддержке детей сирот и детей, оставшихся без попечения родителей в Российской Федерации: Федеральный закон от 21 декабря 1996 г. № 159-ФЗ (с изменениями на 17 февраля 2021 года)
2. Марцинковская, Т. Д. Психология социального сиротства: диагностика, коррекция, профилактика / Т. Д. Марцинковская. — М. : Генезис, 2017. — 280 с. — URL: <https://genbook.ru/books/450> (дата обращения: 12.03.2026).
3. Приступа, Е. Н. Технология социальной работы : учебник и практикум для вузов / Е. Н. Приступа. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 465 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/560106> (дата обращения: 12.03.2026).

V.A. Chernov

TECHNOLOGIES OF SOCIAL AND PEDAGOGICAL WORK WITH ORPHANS

The article presents an interpretation of the concept of «social orphans». The features of social orphans are considered. The characteristics of the technologies of social and pedagogical work with orphaned children, ensuring their social and pedagogical work, are reflected.

Keywords: social orphanhood, orphan, children left without parental care, center for family support, social work technologies, social and pedagogical work.

ЧЕРНО Валерия Анатольевна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, valeria.chernov@bk.ru

ВИХОРЕВА Ольга Александровна, доцент, кандидат педагогических наук, ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, ralsko2@mail.ru

УДК 362.74

А. Д. Шутова, О. А. Вихорева

ТЕХНОЛОГИИ СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЫ С АГРЕССИВНЫМИ ПОДРОСТКАМИ

В статье отражена сущность комплексной социально-коррекционной работы с агрессивными подростками. Рассматривается содержание программы, нацеленной на исправление деструктивных моделей поведения у

школьников. Представлена последовательность занятий для снижения уровня агрессивности в подростковой среде.

Ключевые слова: агрессия, подростковая агрессия, коррекция агрессивного поведения, индивидуальное консультирование, групповая терапия, конструктивное разрешение конфликта.

Подростковая агрессия — одна из серьезных проблем современного общества, усугубляемая социальной напряженностью, деструктивными убеждениями и ростом насилия среди молодежи.

После проведенного опроса в 2023 году группой «Аktion Образование» было выявлено, что более 55% школ сталкиваются с жестоким поведением подростков по отношению к одноклассникам [2]. Лишь 28,5% респондентов заявили, что не видели случаев подростковой жестокости в своей школе. Кроме того, опрос показал, что ученики средних классов чаще всего демонстрируют агрессивное поведение (81,8%). В 48% случаях жестокое поведение подростков прекращается после профилактической работы.

Источниками агрессии могут быть биологические факторы (гормональные изменения, развитие префронтальной коры), психологические факторы (стремление к независимости, повышенная чувствительность, чувство отвержения или несправедливости, проблемы с самооценкой), социальные факторы (влияние сверстников, семейная среда), другие факторы (травматические события, пережитый стресс, некоторые психические расстройства) [1].

Для эффективной работы с подростками, проявляющими агрессивное поведение, ключевое значение имеет своевременное и всестороннее применение социально-психологических методов. Они могут быть представлены как программы коррекции поведения подростков, реализуемые в условиях школы [3].

Данные программы включают в себя диагностический этап (оценка уровня агрессии, выявление её причин), психологическую коррекцию (тренинги по развитию навыков самоконтроля, эмпатии, управлению гневом), профилактическую работу (формирование позитивных интересов, развитие коммуникативных навыков, создание благоприятной школьной атмосферы) и работу с семьей.

Содержание такой программы представлено в таблице.

Таблица 1

Характеристика занятий для коррекции агрессивного поведения подростков

№ п/п	Тема	Содержание	Специалист	Кол-во часов
1.	Вводное занятие. Создание рабочей атмосферы.	Упражнения: «Приветствие», «Шаг вперед все, кто...»	Психолог, социальный педагог	1
2.	Работа с гневом и обидами	Упражнения: «Прогноз погоды», «Спустить пар»	Психолог, социальный педагог	1
3.	Осознание себя и своего поведения. Развитие навыков совместной игры	Упражнения: «Имена по кругу», «Сиамские близнецы»	Психолог, социальный педагог	1
4.	Осознание своей агрессивности и неконструктивности поведения	Упражнения: «Слепой и поводырь», «Агрессивное поведение»	Психолог, социальный педагог	1
5.	Выявление мотивов своего агрессивного поведения. Разыгрывание конфликтных ситуаций	Упражнения: «Толкалки», «Лист агрессии»	Психолог, социальный педагог	1
6.	Ролевая игра на обучение подростков конструктивным поведенческим реакциям в проблемной ситуации	Упражнения: «Хочу сказать приятное другому человеку»	Психолог, социальный педагог	1
7.	Обучение подростков приемлемым способам выражения гнева и реагирования на негативные ситуации в целом	Упражнения: «Письма гнева», «Фигура обидчика»	Психолог, социальный педагог	1

Таким образом, применение последовательно ориентированной системы занятий с психологом и социальным педагогом обеспечивает выравнивание психоэмоционального состояния подростков и позволяет осуществлять преодоление их агрессивного поведения.

Список литературы

1. Агрессивность в подростковом возрасте и пути решения проблемы // Московский городской психоэндокринологический центр. URL: <https://arbat25.ru/myi-lechim/detskie-napravleniya/agressivnost-v-podrostkovom-vozhraсте-i-puti-resheniya-problemyi> (дата обращения: 16.03.2026)

2. Больше половины российских школ сталкиваются с жестоким поведением подростков // Газета.ru. URL:

<https://www.gazeta.ru/social/news/2023/05/28/20543222.shtml> (дата обращения: 16.03.2026)

3. Пряничникова Я.Д. Коррекция агрессивного поведения детей и подростков в деятельности родителей, практических психологов и социальных педагогов учебных заведений разных типов // РЕМ: Psychology. Educology. Medicine. 2021. №3. С. 3-9. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/korreksiya-agressivnogo-povedeniya-detey-i-podrostkov-v-deyatelnosti-roditeley-prakticheskikh-psihologov-i-sotsialnyh-pedagogov> (дата обращения : 16.03.2026)

A. D. Shutova, O. A. Vikhoreva

TECHNOLOGIES OF SOCIAL WORK WITH AGGRESSIVE TEENAGERS

The article reflects the essence of comprehensive social and correctional work with aggressive adolescents. The content of the program aimed at correcting destructive behaviors in schoolchildren is considered. A sequence of activities is presented to reduce the level of aggressiveness in the adolescent environment.

Keywords: *aggression, adolescent aggression, correction of aggressive behavior, individual counseling, group therapy, constructive conflict resolution.*

ШУТОВА Арина Дмитриевна – студентка ГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, shutova.arishka@gmail.com

ВИХОРЕВА Ольга Александровна – канд. пед. наук, доцент ГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, ralsko2@mail.ru

СЕКЦИЯ 2. Маркетинговые, логистические, финансовые и управленческие аспекты эволюции экономических парадигм от экономики масштаба до цифровой экономики

УДК 657.6

Г. М. Бахманова, З. Х. Давлетшина, И. Ю. Кудрявцева

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ ПРОТИВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СУЖДЕНИЯ: ГРАНИЦЫ ПРИМЕНИМОСТИ В БУХГАЛТЕРСКОМ УЧЕТЕ И АУДИТЕ

Статья анализирует роль ИИ в бухгалтерском учете и аудите, сравнивая вычислительную мощь алгоритмов и профессиональное суждение человека. На конкретных примерах доказывается неспособность нейросетей интерпретировать нестандартные операции, особенно в условиях неопределенности и нехватки исторических данных. Делается вывод, что ИИ не заменит специалистов, а лишь автоматизирует рутину.

Ключевые слова: *Искусственный интеллект, бухгалтерский учет, аудит, профессиональное суждение, нейросети, условия неопределенности.*

В современных реалиях искусственный интеллект (далее ИИ) демонстрируют впечатляющие способности к обучению и все активнее внедряются в различные сферы бизнеса. Они способны за миллисекунды обрабатывать гигантские массивы данных, сводить сложнейшие балансы и безошибочно выявлять аномалии.

На первый взгляд, стремительное развитие ИИ ставит под сомнение будущее традиционных финансовых профессий - алгоритмы действительно быстрее, точнее и экономически выгоднее человека. Однако специфика учета и аудита заключается в том, что эти сферы работают не просто с цифрами, а с интерпретацией хозяйственных операций. И здесь на первый план выходит профессиональное суждение [1].

Профессиональное суждение – это обоснованное решение, которое специалист принимает в условиях неопределенности. Бухгалтер использует его для составления отчетности, тогда как аудитор – для проверки и оценки адекватности решений, принятых бухгалтером.

Вот тут и возникает ключевой вопрос: способен ли искусственный интеллект когда-нибудь полностью заменить профессиональное суждение?

В рутинных задачах человек уже не может конкурировать с ИИ. Нейросети способны заменить рискованную выборочную проверку сплошным анализом: они мгновенно обрабатывают недоступные аудитору объемы документов и безошибочно выявляют любые несостыковки.

Однако там, где заканчиваются данные и начинается зона неопределенности, нейросети не справляются. ИИ может указать на математическое искажение, но не способен определить его природу и понять мотивы, стоящие за действиями людей [3].

Рассмотрим это на конкретных примерах.

Например, если на складе испортится материал, нейросеть формально учтет его в балансе как полноценный актив, опираясь на данные счета 10. Бухгалтер же поймет, что экономическая выгода невозможна, и инициирует списание или создание резерва под обесценение.

Еще один пример — ошибочный учет давальческого сырья на балансовом счете 10. Нейросеть воспримет чужой металл как собственный актив, необоснованно увеличив себестоимость и валюту баланса. Специалист же, понимая юридическую суть, перенесет материалы за баланс (счет 003), избежав искажения финансового результата.

Еще одно принципиальное ограничение ИИ связано с его зависимостью от исторических данных. Нейросети обучаются на датасетах, которые отражают уже случившиеся события. В ситуации же, когда бизнес сталкивается с беспрецедентными вызовами – будь то разрыв логистических цепочек, геополитические изменения или формирование новых рынков, – алгоритмы оказываются бесполезны из-за отсутствия релевантных данных для анализа. В таких условиях бухгалтерам и аудиторам приходится действовать самостоятельно, формируя суждения «с чистого листа» и принимая решения на основе профессионального опыта, экспертной оценки и интуиции.

Из этого вовсе не следует, что нейросети бухгалтерам и аудиторам не нужны. Как раз наоборот, необходимо не воспринимать ИИ как конкурента, ведь именно он становится мощным инструментом, берущим на себя рутинную работу [2].

Профессия не исчезнет, но она неизбежно трансформируется. Риск оказаться невостребованным действительно существует для тех, кто откажется осваивать новые инструменты. Однако вытеснят таких специалистов не искусственный интеллект, а их же коллеги, которые

своевременно интегрировали ИИ в свою работу и за счет этого стали более конкурентоспособными.

Таким образом, искусственный интеллект эффективен при работе со структурированными данными. Однако финансовая отчетность требует не просто точных расчетов, но и интерпретации хозяйственных операций, оценки рисков и неопределенности, что невозможно без профессионального суждения.

Список литературы

1. Ахмедов Г.И. Применение искусственного интеллекта в бухгалтерском учёте // Управленческий учет. – 2023. – № 12.
2. Белов Р. А. Использование искусственного интеллекта в бухгалтерском учете и аудите: новые возможности и вызовы // Научные высказывания. – 2023. – №8 (32). – С. 51-55.
3. Миславская Н.А. Проблемы применения искусственного интеллекта в бухгалтерском учете // Аудитор. – 2021. – Том 7, № 6.

G. M. Bakhmanova, Z. Kh. Davletshina, I. Yu. Kudryavtseva

ARTIFICIAL INTELLIGENCE VERSUS PROFESSIONAL JUDGMENT: LIMITS OF APPLICABILITY IN ACCOUNTING AND AUDITING

The article analyzes the role of AI in accounting and auditing by comparing the computational power of algorithms with human professional judgment. Specific examples demonstrate the inability of neural networks to interpret non-standard operations, especially under conditions of uncertainty and a lack of historical data. The conclusion is drawn that AI will not replace specialists, but will only automate routine tasks.

Keywords: Artificial intelligence, accounting, audit, professional judgment, neural networks, conditions of uncertainty.

БАХМАНОВА Гунел Муса кызы – студентка ФГБОУ ВО «ЧелГУ», г. Челябинск, Россия, gbakhmanova03@mail.ru

ДАВЛЕТШИНА Зарина Ханифовна – студентка ФГБОУ ВО «ЧелГУ», г. Челябинск, Россия, davletshina.zarina.ru@gmail.com

УДК 338.43

А. С. Бледных, Н. В. Соснина, С. А. Ярушева

ВЛИЯНИЕ ОТЗЫВОВ НЕЗНАКОМЦЕВ НА НАШИ РЕШЕНИЯ О ПОКУПКЕ

В статье исследуются психологические и маркетинговые механизмы влияния пользовательских отзывов на потребительское поведение. Анализируются феномены социального доказательства, эффекта толпы и когнитивных искажений при восприятии рейтингов. Рассматривается парадокс доверия: россияне читают отзывы чаще прежнего, однако степень доверия к ним снижается. Исследуется роль UGC-контента в управлении репутацией брендов на маркетплейсах.

Ключевые слова: *потребительское поведение, отзывы, социальное доказательство, UGC, репутация бренда, маркетплейс.*

В эпоху цифровой торговли мнение анонимного пользователя нередко оказывает большее влияние на решение о покупке, чем рекомендация знакомого. По данным NielsenIQ (2025), 76% российских онлайн-покупателей изучают отзывы перед покупкой, а 58% отказываются от товара при рейтинге ниже 4,0 звезды [1]. Это делает систему пользовательских оценок одним из ключевых инструментов как потребительского выбора, так и маркетинговой политики.

При рассмотрении психологических основ доверия к чужим оценкам можно выделить «концепцию социального доказательства (social proof) Р. Чалдини [2]: в условиях неопределённости человек ориентируется на поведение большинства, а большое число отзывов само по себе сигнализирует о надёжности товара, снижая воспринимаемый риск». Эффект потери (loss aversion), описанный Д. Канеманом [3], «объясняет непропорционально высокий вес негативных оценок: психологически потребитель острее переживает плохой опыт, и один отзыв с упоминанием брака способен обрушить продажи даже качественного товара». Дополняет картину эффект знакомства: товары с большим числом оценок

воспринимаются как более надёжные в силу большей «видимости», создавая самоусиливающийся цикл популярности.

Отечественный рынок демонстрирует «парадокс доверия к отзывам». По данным Romir (2025), доля россиян, читающих отзывы на маркетплейсах (Wildberries, Ozon, Яндекс Маркет), достигла 82% — исторического максимума, тогда как доля считающих большинство отзывов достоверными сократилась до 34% [4]. Потребители осознают распространённые практики управления репутацией: закупку позитивных откликов, «накрутку» рейтингов, публикацию фиктивных отзывов. По оценкам Ассоциации электронной коммерции России, до 30% отзывов на крупных маркетплейсах могут иметь признаки недостоверности [5]. Тем не менее покупатели продолжают их читать — пытаясь «вычислить» подлинные мнения среди фиктивных.

Фундаментальным механизмом как инструментом управления репутацией является UGC. «UGC (user-generated content) — это пользовательский контент, который создают клиенты, подписчики или сообщество бренда. Он показывает продукт глазами реального человека и воспринимается как рекомендация, а не как реклама» [4].

Для брендов пользовательский контент (UGC) превратился в полноценный маркетинговый инструмент. Компании стимулируют органические отзывы через бонусные программы, промокоды и геймификацию оценок. Анализ данных Wildberries показывает: товары с более чем 100 отзывами и рейтингом от 4,5 звезды демонстрируют конверсию в покупку на 40–60% выше аналогов с сопоставимой ценой [4]. Управление отзывами становится конкурентным преимуществом, сопоставимым с ценовой политикой. По данным Data Insight (2025), 61% покупателей доверяют видеоотзывам больше текстовых оценок [1], что открывает новый вектор — работу с «микроблогерами», чьи рекомендации воспринимаются как личный, а не корпоративный голос.

Таким образом, отзывы незнакомцев стали полноценным экономическим институтом. Психологические механизмы социального доказательства и страха ошибки делают потребителей восприимчивыми к чужим оценкам даже при осознании рисков их недостоверности. Для брендов это означает необходимость системной работы с UGC — не как с инструментом манипуляции, а как с каналом формирования подлинного доверия.

Список литературы

1. NielsenIQ. Поведение российских онлайн-покупателей в 2025 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://nielseniq.com/ru> (дата обращения: 10.03.2026).
2. Чалдини, Р. Психология влияния / Р. Чалдини. – СПб.: Питер, 2020. – 336 с.
3. Канеман, Д. Думай медленно... решай быстро / Д. Канеман. – М.: АСТ, 2021. – 653 с.
4. Romir. Доверие к отзывам в интернет-торговле: результаты исследования 2025 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://romir.ru> (дата обращения: 12.03.2026).

A. S. Blednykh, N. V. Sosnina, S. A. Yarusheva
В.

THE INFLUENCE OF STRANGERS' REVIEWS ON OUR PURCHASING DECISIONS

The article examines psychological and marketing mechanisms behind user reviews' influence on consumer behaviour. The phenomena of social proof, herd effect, and cognitive biases in rating perception are analysed. The trust paradox is discussed: Russians read reviews more than ever, yet their trust in them is declining. The role of UGC content in brand reputation management on domestic marketplaces is explored.

Keywords: consumer behaviour, reviews, social proof, UGC, brand reputation, marketplace.

БЛЕДНЫХ Алина Сергеевна – студентка 3 курса, направление «Цифровой маркетинг», факультет экономики и управления, Челябинский государственный университет, г. Челябинск, Россия, blednykh_alina_03@mail.ru

СОСНИНА Наталья Вадимовна – студентка 3 курса, направление «Цифровой маркетинг», факультет экономики и управления, Челябинский государственный университет, г. Челябинск, Россия, natali.sosnina05@mail.ru

ЯРУШЕВА Светлана Александровна – научный руководитель, канд. пед. наук, доцент кафедры прикладной экономики и маркетинга, факультет

УДК 338.43

А.И. Букова, С.А. Ярушева

КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГ, КОТОРЫЙ ПРОДАЕТ: КОРОТКИЕ ВИДЕО ПРОТИВ СКУЧНЫХ СТАТЕЙ

В данной статье анализируются преимущества и недостатки коротких видео и текстовых материалов, а также их воздействие на целевую аудиторию. Полученные данные позволяют определить, как выстроить эффективный контент-маркетинг, который будет работать на продажи.

***Ключевые слова:** контент-маркетинг, короткие видео, тексты, вовлеченность, продажи*

В современном мире, где информация является доступной для всех и найти ее не составляет труда, контент остается инструментом маркетинга, который позволяет не просто предоставить информацию о компании или её деятельности, но и привлечь внимание.

Контент-маркетинг – это мощный инструмент для привлечения и удержания потенциальных клиентов. Он включает в себя 2 популярных формата: короткие видео и текстовые статьи, каждый из них имеет свои преимущества и недостатки. Далее в статье мы рассмотрим их подробнее, а также посмотрим, как они воздействуют на потребителей.

Начнем с формата, который набирает обороты – короткие видео. Их главные преимущества заключаются в следующем:

1. Визуальная привлекательность: благодаря этой черте видео могут быстро захватить внимание потребителя за счет яркого изображения и динамичному контенту.
2. Легкость восприятия: в видео информация будет восприниматься быстрее нежели в текстовом варианте, поскольку не будет необходимости вчитываться и вникать в текст теряя на этом драгоценное время.

3. Эмоциональное воздействие: формат видео может вызывать у человека сильные эмоции, благодаря этим эмоциям человек запомнит бренд и его продукцию или услугу.

Рассмотрев возможные преимущества, сразу возникает вопрос о том, какие тогда имеются недостатки, на которые необходимо обратить внимание, о них мы поговорим далее.

1. Затраты на создание: чтобы клиенту хотелось охотно смотреть видео и делиться им с знакомыми компании необходимо вложиться в качество создаваемого.
2. Краткость содержания: поскольку мы рассматриваем формат коротких видео соответственно в такой ситуации у нас имеется ограничение по времени. Это означает, что за отведенное время компания не сможет полноценно и глубоко донести информацию, а только в общих чертах.

Но как же короткие видео могут влиять на потребителя с учетом всех преимуществ и недостатков? Такой формат способен вызывать заинтересованность и подталкивать к чувству, что клиенту необходимо то, о чем говорится в видео, а также такие видео за счет эмоциональной составляющей увеличивают связь с брендом.

Рассмотрев первый популярный формат продвижения информации, перейдем к рассмотрению второго, это – текстовые статьи. Также как это было с видео, мы посмотрим, какие плюсы и минусы есть у этого формата. Начнем с преимуществ:

1. Глубина информации: у статей в большинстве случаев нет ограничений по объему, за этот счет они могут подробнее раскрывать предоставляемую читателям информацию.
2. Долговечность контента: если информация носит фундаментальный характер (не привязана к быстро меняющимся трендам), то это позволит статье не устареть со временем, а остаться актуальной и полезной долгое время.
3. Легкость в создании: по сравнению с видео текстовые статьи требуют меньших временных и ресурсных затрат на создание.

Изучив преимущества текстового формата, можем перейти к изучению его недостатков;

1. Низкая вовлеченность: визуально текст не привлекает внимание большинства аудитории, это может привести к отсеву потенциальных клиентов.

2. Требуется времени на ознакомление: для ознакомления с информацией в таком варианте потребителям необходимо время чтобы прочитать и понять, что хотели до них донести, а если у человека нет времени для ознакомления с информацией или желания тратить на это время, то он просто пропустит статью и все.
3. Сложность передачи эмоций: с помощью текста очень сложно передать эмоции и атмосферу, этот момент может снизить уровень вовлеченности целевой аудитории.

Рассмотрев и преимущества, и недостатки можно сказать о том, как такой формат может влиять на потребителя. В отличие от коротких видео статьи не содержат ярко выраженной эмоциональной части для воздействия на потенциальных клиентов. Такой формат может быть актуален для тех, кто глубоко изучает информацию компании и не привлечь тех, кто предпочитает быстрые и визуальные форматы.

Подводя итоги, можно сказать о том, что выстроить эффективный контент-маркетинг помогает понимание целевой аудитории и целей компании. Если компания хочет делать упор на углубленную информацию и ориентируется на вдумчивых клиентов, то подходящим форматом станут статьи, если компании важно привлечь внимание здесь и сейчас, стоит выбрать динамичный вариант продвижения информации.

Список литературы

1. Гончарова Н. А. Контент-маркетинг как инструмент продвижения брендов в сети интернет // На пути к гражданскому обществу. 2023. №1 (49). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontent-marketing-kak-instrument-prodvizheniya-brendov-v-seti-internet> (дата обращения: 21.03.2026).
2. М. М. Мирончев Контент-маркетинг // Экономические исследования. 2024. №1. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontent-marketing> (дата обращения: 21.03.2026).
3. Симакова Светлана Ивановна, Щукина Майя Юрьевна, Исакова Татьяна Борисовна. Короткие видео как форма визуального контента социальных медиа // Вестник ВУиТ. 2024. №4 (45). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/kоротkie-video-kak-forma-vizualnogo-kontenta-sotsialnyh-media> (дата обращения: 21.03.2026).

CONTENT MARKETING THAT SELLS: SHORT VIDEOS VS BORING ARTICLES

This article analyzes the advantages and disadvantages of short videos and text materials, as well as their impact on the target audience. The data obtained allows us to determine how to build an effective content marketing strategy that will work for sales.

Keywords: content marketing, short videos, texts, engagement, sales

БУКОВА Алёна Игоревна – студентка третьего курса факультета экономики и управления, кафедры прикладной экономики и маркетинга, Челябинского государственного университета, г. Челябинск, bukova.2005@mail.ru

ЯРУШЕВА Светлана Александровна - канд. пед. наук, доцент кафедры прикладной экономики и маркетинга, факультет экономики и управления, Челябинский государственный университет, г. Челябинск, Россия, yarushevaca@mail.ru

УДК 336.64

Видал К.Ф.М, Захарова Е.А.

ГИБКИЕ МЕТОДЫ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОСТИ (НА ПРИМЕРЕ ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ)

В статье анализируется эффективность внедрения Agile-подходов в финансовое планирование на фоне макроэкономической динамики Челябинской области в 2023–2026 гг. Использование прогнозных показателей ВРП и инфляции позволило обосновать несостоятельность жесткого бюджетирования. Автор предлагает внедрение скользящих прогнозов как инструмента адаптации к быстро меняющимся условиям региональной экономики.

***Ключевые слова:** финансовое планирование, Челябинская область, экономическая нестабильность, скользящее прогнозирование, ВРП, промышленное производство.*

Нестабильность конъюнктуры в Челябинской области диктует смену парадигмы: от жесткого годового бюджета к адаптивному финансовому планированию.

Динамика макроэкономических индикаторов Челябинской области подтверждает потребность в гибком управлении. Согласно официальным данным и прогнозам социально-экономического развития региона:

- **Валовой региональный продукт (ВРП):** По итогам 2023 года объем ВРП оценивался на уровне 2571,0 млрд рублей (рост на 7,8% в сопоставимых ценах). В 2024 году ожидается показатель на уровне 2915,7 млрд рублей (рост 3,3%), а к 2026 году прогнозируется дальнейшее увеличение на 2,3–2,9% ежегодно.
- **Промышленное производство:** В 2023 году индекс промышленного производства (ИПП) показал значительный рост в 9,2%, однако в начале 2026 года наблюдается волатильность (ИПП в январе 2026 года составил 94,3%). Такая амплитуда колебаний делает невозможным долгосрочное фиксирование затрат на сырье и логистику.
- **Инфляционные процессы:** Уровень инфляции в регионе остается фактором риска. После пиковых значений 2024 года, к декабрю 2025 года инфляция замедлилась до 4,95%. Тем не менее, прогноз на 2026 год требует учета волатильности цен на ресурсы.
- **Рынок труда и издержки:** Среднемесячная заработная плата в области демонстрирует стремительный рост: с 69–70 тыс. рублей в 2024 году до прогнозных 90 734 рублей в 2026 году. Это вынуждает предприятия пересматривать бюджеты фонда оплаты труда (ФОТ) несколько раз в год, что идеально укладывается в концепцию Agile-спринтов. [3,4]

Agile-финансы и скользящие прогнозы (Rolling Forecast) позволяют челябинским промышленникам ежеквартально корректировать

инвестпланы. Это критично на фоне ожидаемого роста стройсектора на 3,6–4,5% к 2026 году. [2]

Гибкие финансы помогают челябинскому ритейлу сохранять ликвидность. При росте рынка до 4,9% адаптивные закупки исключают омертвление капитала при жесткой ДКП. [1]

Статистический анализ периода 2023–2026 гг. показывает, что экономика Челябинской области находится в состоянии «динамической адаптации». Рост средней зарплаты до 90 тыс. рублей и колебания ИПП подтверждают: жесткое бюджетирование становится фактором неэффективности. Переход к Agile-методам позволяет организациям региона трансформировать финансовое планирование из ограничивающего фактора в драйвер устойчивого развития.

Список литературы

1. Васильева Е.В. Адаптивное управление финансами в условиях цифровой трансформации // Финансы и кредит. 2023. №5. С. 112-125.
2. Прогноз социально-экономического развития Челябинской области на 2026 год и на плановый период 2027 и 2028 годов: Постановление Правительства ЧО от 30.10.2024 № 711-П.
3. Челябинскстат: Основные показатели социально-экономического развития Челябинской области в 2023–2025 гг.
4. Информационно-аналитический комментарий об инфляции в Челябинской области // Банк России. 2026. Январь.

Vidal K.F.M, Zakharova E.A.

FLEXIBLE METHODS OF FINANCIAL PLANNING AS A FACTOR OF INCREASING THE EFFECTIVENESS OF THE ORGANIZATION'S MANAGEMENT IN CONDITIONS OF INSTABILITY (ON THE EXAMPLE OF THE CHELYABINSK REGION)

The article analyzes the effectiveness of implementing Agile approaches in financial planning against the background of the macroeconomic dynamics of the

Chelyabinsk region in 2023-2026. The use of forecast indicators of GRP and inflation made it possible to justify the inconsistency of tight budgeting. The author suggests the introduction of rolling forecasts as a tool for adapting to the rapidly changing conditions of the regional economy.

Keywords: financial planning, Agile, Chelyabinsk region, economic instability, rolling forecasting, GRP, industrial production.

ВИДАЛ Манфоумби Вулви Крист Фор Мамадоу, магистр, Челябинский государственный университет, г. Челябинск, Россия, vidalwylvi@yandex.ru

ЗАХАРОВА Евгения Александровна, доктор экон наук, доцент, Челябинский государственный университет, г. Челябинск, Россия, jaz@bk.ru

УДК 657.6

А. К. Вишнякова, Е. А. Паршинцева

ПРИМЕНЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СУЖДЕНИЯ ПРИ АУДИТЕ МАТЕРИАЛЬНЫХ ЗАПАСОВ

В статье исследуется роль профессионального суждения в аудите материальных запасов как одного из наиболее сложных и емких участков бухгалтерского учета. Определены ключевые области применения профессионального суждения на всех этапах аудиторской проверки: планирование, оценка системы внутреннего контроля, участие в инвентаризации, проверка оценки стоимости и создание резервов, квалификация активов. Обоснована необходимость применения профессионального скептицизма и документирования профессиональных суждений для повышения качества аудита и достоверности отчетности.

Ключевые слова: профессиональное суждение, материальные запасы, аудит, инвентаризация, оценка запасов, резервы под снижение стоимости, профессиональный скептицизм, достоверность отчетности.

Современный аудит характеризуется усилением аналитической функции. В условиях принципиального регулирования возрастает значение профессионального суждения аудитора как инструмента адаптации нормативных требований к конкретным обстоятельствам проверки. МСА требуют применения профессионального суждения и скептицизма на всех этапах, что особенно актуально при аудите материальных запасов.

Материальные запасы — особый объект аудита, характеризующийся многообразием номенклатуры, различными методами оценки и значительным влиянием на показатели деятельности организации.

Цель исследования — выявление ключевых областей аудита материальных запасов, требующих применения профессионального суждения, а также обоснование подходов к его документированию и роли профессионального скептицизма в повышении качества аудиторской проверки.

Правомерность профессионального суждения аудитора основана на принципах аудиторской деятельности. Согласно МСА 200, профессиональное суждение является обязательным элементом деятельности аудитора и применяется при планировании, оценке рисков, определении характера и объема процедур, формулировании выводов и мнения.

Особое значение имеют МСА 501, устанавливающий требования к участию аудитора в инвентаризации, и МСА 540, регулирующий проверку оценочных значений, включая резервы под снижение стоимости запасов.

На этапе планирования** аудитор определяет уровень существенности по группам запасов, оценивает неотъемлемый риск и риск средств контроля, выбирает участки с наибольшей вероятностью

искажений. При анализе учетной политики оценивается соответствие методов оценки специфике деятельности.

Особое внимание уделяется анализу учетной политики. На этом этапе аудитор оценивает соответствие выбранных способов оценки (ФИФО, средней себестоимости) специфике деятельности. Для материалоемких производств метод оценки существенно влияет на рентабельность и ликвидность.

При оценке внутреннего контроля аудитор определяет, насколько выявленные недостатки могут привести к существенным искажениям. Формальное отношение к инвентаризациям требует от аудитора применения профессионального скептицизма.

Участие в инвентаризации - ключевая область применения профессионального суждения. МСА 501 требует присутствия аудитора для оценки процедур руководства, наблюдения за подсчетом и выполнения контрольных пересчетов. Профессиональное суждение необходимо при оценке качества работы инвентаризационной комиссии, выявлении устаревших или поврежденных запасов, оценке реалистичности сроков инвентаризации.

Проверка правильности оценки стоимости запасов и создания резервов - наиболее сложная область. В соответствии с ФСБУ 5/2019, организация обязана проверять запасы на обесценение и создавать резерв под снижение стоимости. Аудитор оценивает обоснованность суждений бухгалтера, учитывая назначение запасов, колебания цен после отчетной даты и рыночную стоимость готовой продукции.

Формирование резерва без тщательного анализа позволяет манипулировать финансовыми результатами, поэтому профессиональное суждение должно быть направлено на выявление необоснованных или недостаточных резервов.

Квалификация активов также требует профессионального суждения. Анализ судебной практики показывает, что частой причиной споров

является неправильное отнесение объектов к запасам вместо основных средств. Аудитор должен руководствоваться сущностью операций, анализируя сроки полезного использования объектов.

Проверка прав собственности требует критической оценки документов и применения альтернативных процедур при сомнениях. Недостаточное внимание к оформлению передачи материалов подрядчикам может привести к серьезным искажениям.

Важным условием правомерности применения профессионального суждения является его документальное оформление. Отсутствие письменного обоснования делает выводы уязвимыми для претензий. Целесообразно использование рабочих документов, включающих описание ситуации, анализ нормативной базы, рассмотрение альтернатив, обоснование решения и оценку его влияния на отчетность.

Профессиональный скептицизм требует критической оценки доказательств и внимания к обстоятельствам, указывающим на искажения.

Профессиональное суждение пронизывает все этапы аудита запасов. В условиях, когда стандарты задают лишь ориентиры, способность аудитора выносить обоснованные суждения становится гарантией качества проверки. Оно базируется на понимании деятельности клиента, знании отраслевой специфики и соблюдении принципа профессионального скептицизма.

Список литературы

1. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06 декабря 2011 г. № 402-ФЗ (с изм. и доп.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 14.03.2026).

2. Федеральный стандарт бухгалтерского учета 5/2019 «Запасы»: утв. приказом Минфина России от 15 июля 2024 г. № 180н (с изм. и доп.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 14.03.2026).

3. Положение по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» ПБУ 1/2008: утв. приказом Минфина России от 06 октября 2008 г. № 106н (с изм. и доп.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 17.03.2026).

4. Международный стандарт аудита 200 «Основные цели независимого аудитора и проведение аудита в соответствии с международными стандартами аудита» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.minfin.ru> (дата обращения: 17.03.2026).

5. Международный стандарт аудита 500 «Аудиторские доказательства» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.minfin.ru> (дата обращения: 17.03.2026).

6. Международный стандарт аудита 501 «Особенности получения аудиторских доказательств в конкретных случаях» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.minfin.ru> (дата обращения: 17.03.2026).

7. Международный стандарт аудита 520 «Аналитические процедуры» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.minfin.ru> (дата обращения: 17.03.2026).

8. Международный стандарт аудита 540 «Аудит оценочных значений и соответствующего раскрытия информации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.minfin.ru> (дата обращения: 17.03.2026).

A.K. Vishnyakova, E. A. Parshintseva

THE USE OF PROFESSIONAL JUDGMENT IN THE AUDIT OF INVENTORIES

The article examines the role of professional judgment in the audit of inventories as one of the most complex and capacious areas of accounting. The key areas of application of professional judgment at all stages of the audit have been identified: planning, assessment of the internal control system, participation

in inventory, verification of valuation and creation of reserves, qualification of assets. The necessity of applying professional skepticism and documenting professional judgments to improve the quality of the audit and the reliability of financial statements is substantiated.

Keywords: professional judgment, inventories, audit, inventory, valuation of inventories, reserves for impairment, professional skepticism, reliability of financial statements.

ВИШНЯКОВА Ангелина Константиновна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, angelinavisnakova57@gmail.com

ПАРШИНЦЕВА Елизавета Алексеевна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, nikitinaliza@yandex.ru

УДК 338.3

П.А. Дедкова, Е.С. Ткач

ОЦЕНКА РЕЙТИНГА ФИНАНСОВОГО ЗДОРОВЬЯ НА ПРИМЕРЕ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ РОССИИ

В статье отражается важность оценки финансового металлургических компаний России, приводится сравнение данной характеристики с финансовым состоянием. На основе коэффициентного анализа составляется рейтинговая таблица финансового здоровья крупнейших металлургических организаций, которая помогает оценить их развитие и устойчивость, а также выделить наиболее перспективную компанию в отрасли.

Ключевые слова: *финансовое здоровье, финансовое состояние, металлургическая промышленность, рейтинг, коэффициентный анализ, анализ и оценка финансового здоровья.*

Металлургическая отрасль имеет большое значение для экономики Российской Федерации и является одной из ключевых сфер деятельности

страны. Несмотря на то, что ее доля в ВВП невелика и по данным Минпромторга составляет лишь 5-6%, металлургическая промышленность обеспечивает стабильное развитие экономики, воздействуя на смежные сферы: промышленности, строительства и топливно-энергетического комплекса, которые в совокупности дают уже около 58% ВВП России [3].

Благодаря металлургии, Россия остается одним из крупнейших экспортеров стали, алюминия, меди и других металлов. Также, металлургический комплекс обеспечивает работой целые города – Магнитогорск, Челябинск, Липецк, Череповец, Старый Оскол, Норильск, и способствует высокой занятости населения. В настоящее время, несмотря на внешние вызовы и вводимые ограничения, продолжается развитие данной отрасли: запускают новые линии, внедряют энергосберегающие и экологичные технологии. Таким образом, для характеристики финансового положения компаний, их устойчивости и эффективности, конкурентоспособности и адаптивности важное значение имеет своевременная оценка финансового здоровья металлургических организаций.

Следует отметить, особенность термина «финансовое здоровье», который в отличие от «финансового состояния» является более комплексным и включает не только текущее состояние, но и перспективы дальнейшего развития [1]. Более подробное сравнение приведено в таблице 1.

Таблица 1

Сравнительная характеристика понятий «финансовое здоровье» и «финансовое состояние»

Критерий	Финансовое состояние	Финансовое здоровье
Период	Текущий момент времени, независимо от ситуации на рынке [1]	Текущее состояние + долгосрочная устойчивость, перспективы развития
Цель анализа	Оценить устойчивость и эффективность, обеспеченность ресурсами и способность отвечать по текущим обязательствам	Определить потенциал для роста, способность устойчиво развиваться и адаптироваться к изменениям, противостоять вызовам, генерировать прибыль в долгосрочной перспективе
Примеры показателей	Ликвидность, платежеспособность, финансовая устойчивость	Коэффициенты финансового состояния + рентабельность, оборачиваемость, манёвренность [2]

Таким образом, оценку металлургической отрасли на «жизнеспособность», потенциал роста, гибкость и адаптивность необходимо осуществлять на основании анализа финансового здоровья. В

данной работе для проведения комплексной оценки на основе бухгалтерской отчетности было проанализировано финансовое здоровье крупнейших металлургических компаний: Новолипецкий металлургический комбинат (НЛМК), Северсталь и Магнитогорский металлургический комбинат (ММК). Так в таблице 2 отражен обобщающий анализ основных показателей финансового здоровья, анализируемых предприятий с последующим присвоением рейтинга и подсчета общего количества баллов.

Таблица 2

Рейтинговая оценка финансового здоровья металлургических компаний за 2025 год

Показатель	Мин. знач-е	Ср. знач-е	Макс. знач-е	НЛМК		Северсталь		ММК	
	1балл	3балл	5балл	знач	балл	знач	балл	знач	балл
Автономия	<0,55	0,55-0,7	>0,7	0,73	5	0,65	3	0,79	5
Финансовый леверидж	<0,2 >1,12	0,2-0,43 и 0,82-1,12	0,43-0,82	0,36	3	0,54	5	0,27	3
Текущая ликвидность	<1	1,4-2,0	>2	1,58	3	0,66	1	2,22	5
Быстрая ликвидность	<0,7	0,7-0,9	>0,9	1,05	5	0,35	1	1,62	5
Абсолютная ликвидность	<0,1	0,1-0,2	>0,2	0,38	5	0,15	3	0,94	5
ROA	0-0,05	0,05-0,1	>0,1	0,10	5	0,14	5	0,03	1
ROE	<0,05	0,05-0,12	>0,12	0,14	5	0,23	5	0,03	1
ROS	<0,04	0,04	>0,04	0,14	5	0,18	5	0,04	3
Период оборота запасов, дни	>60	51-60	<51	68	1	50	5	56	3
Период оборота дебиторской задолженности	>58	50-58	<50	90	1	31	5	61	1
Км	<0,08	0,08-0,15	>0,15	0,1	3	-0,24	1	0,17	5
Итого					41		39		37

По итогам проведенного анализа финансовое здоровье ПАО «Новолипецкий металлургический комбинат» оценено по балльной системе

в 41, что является наилучшим результатом и позволяет занять лидирующую позицию в составленном рейтинге, рисунок 1.



Рис. 1. Рейтинг финансового здоровья металлургических компаний за 2025 год

Таким образом, данный рейтинг распределяет анализируемые компании по степени устойчивости, гибкости и потенциала к росту, что позволяет оценить долгосрочные перспективы, конкурентоспособность и эффективность работы.

Список литературы

1. Тришкина, Ю. 5 финансовых показателей здоровья бизнеса / Ю.Тришкина // Moscow Business School. – 2026. – URL: <https://mbschool.ru/faq/articles/5-finansovyykh-pokazateley-zdorovya-biznesa/> (18.03.2026)
2. Филимоненко, Д.А. Финансовое здоровье предприятия: комплексная оценка и ключевые показатели /Д.А. Филимоненко // Вестник науки и образования. – 2025. – №3 (158)-1.
3. Состав и значение металлургического комплекса – Текст: непосредственный // Фоксфорд. – 2026. – URL: https://foxford.ru/wiki/geografiya/sostav-i-znachenie-metallurgicheskogo-kompleksa?ysclid=mmenw9hhqs669540616&utm_referrer=https%3A%2F%2Fya.ru%2F (18.03.2026)

P.A. Dedkova, E.S. Tkach

ASSESSMENT OF THE RATING OF FINANCIAL HEALTH ON THE EXAMPLE OF RUSSIAN METALLURGICAL COMPANIES

The article reflects the importance of assessing the financial health of Russia's metallurgical companies and provides a comparison of this characteristic with the financial condition. Based on coefficient analysis, a rating table of the

financial health of the largest metallurgical organizations is compiled, which helps to assess their development and sustainability, as well as identify the most promising company in the industry. Keywords: financial health, financial condition, metallurgical industry, rating, coefficient analysis, analysis and assessment of financial health.

Keywords: financial health, financial condition, metallurgical industry, rating, coefficient analysis, analysis and assessment of financial health.

ДЕДКОВА Полина Александровна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет» г. Челябинск, Россия, polinakovaa@gmail.com

ТКАЧ Елена Сергеевна – канд. экон. наук, доцент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет» г. Челябинск, Россия, elena_tkach@yandex.ru

УДК 331.109.3:33

Е. А. Ермакова, Л. Б. Черепанова

ТРУДОВЫЕ КОНФЛИКТЫ: ЗАБАСТОВКИ И ИХ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

В статье рассматриваются правовые основы забастовок в Российской Федерации согласно Конституции и Трудовому кодексу, а также причины их возникновения, преимущественно экономического характера. Указаны экономические последствия для предприятий. Предложены практические меры управления трудовыми конфликтами на разных стадиях.

Ключевые слова: *трудовой конфликт, забастовка, экономические последствия, коллективный трудовой спор, трудовые отношения, ущерб забастовок.*

Согласно статье 37 Конституции РФ, каждый гражданин вправе свободно распоряжаться своими способностями к труду, выбирать род деятельности и профессию. Она так же запрещает принудительный труд и гарантирует право на труд в безопасных условиях, на вознаграждение без дискриминации не ниже минимально установленного размера оплаты труда, а также на индивидуальные и коллективные трудовые споры, включая забастовку [1].

Трудовой конфликт представляет собой вариант обострения экономических, организационно-управленческих и психологических противоречий, выражающихся в противоборстве субъектов трудовых отношений, обусловленных противоположностью или существенным различием их интересов, ценностей, целей, мотивов и т. д. [3].

Примирительные процедуры не всегда приводят к урегулированию возникших между работниками и работодателями разногласий. Поэтому законодательство предусматривает способ разрешения коллективного трудового спора – объявление забастовки. Согласно статье 398 Трудового Кодекса Российской Федерации, под забастовкой понимается временный добровольный отказ работников от исполнения трудовых обязанностей (полностью или частично) в целях разрешения коллективного трудового спора [2].

Экономические причины забастовок связаны с недовольством работников условиями труда, уровнем заработной платы, условиями работы и другими экономическими факторами. Некоторые экономические причины забастовок:

- низкая заработная плата или её задержка;
- ухудшение условий труда;
- неблагоприятная рыночная конъюнктура;
- изменения в коллективных договорах или их невыполнение со стороны работодателя;
- ситуация на рынке труда.

Экономические последствия забастовок являются довольно ощутимыми для работодателя и предприятия в целом, среди некоторых проявлений потерь организации во время забастовок можно выделить:

- простой оборудования, срыв производственного цикла;
- отсутствие выручки за дни забастовки;
- штрафы и неустойки за несвоевременную поставку товаров по контрактам;
- дополнительные расходы, такие как оплата услуг медиаторов, юристов;
- потеря клиентов;
- повреждение имущества.

Для предотвращения негативных последствий забастовок или их организации в целом, предприятие должно выработать комплекс мер управления забастовками на трёх уровнях: превентивном, оперативном и

посткризисном, исполнение которых позволит минимизировать ущерб трудового конфликта или избежать его.

Забастовка является как юридическим инструментом защиты прав работников, так и дестабилизирующим фактором экономики. Потери от остановки производства могут превышать затраты на выполнение требований бастующих, и вместе с тем запрет забастовок или их подавление ведёт к ещё более высоким социально-экономическим издержкам. Оптимальная стратегия – сочетание превентивной кадровой политики, оперативного привлечения медиаторов и чёткого соблюдения законодательной процедуры.

Согласно источникам, занимающимся независимым мониторингом, в 2022 году в России прошло 388 протестных акций, что сопровождалось сокращением ВВП на 1,4% и ликвидацией более 214 тысяч юридических лиц. В 2023 году было зафиксировано 23 забастовки с участием почти 2 тысяч человек, а просроченная задолженность по зарплате достигла 2,077 млрд рублей. В 2024 году число забастовок снизилось до 8, однако долги по зарплате выросли ещё на 43%. В 2025 году количество протестов снова выросло до 420, а задолженность по зарплате за год составила 1,66 млрд рублей.

Таким образом, забастовки в России являются легальным, но вынужденным инструментом разрешения коллективных трудовых споров, возникающим из-за неудовлетворённости условиями труда и оплаты. Несмотря на конституционные гарантии прав работников, забастовки наносят ощутимый экономический ущерб предприятиям и экономике в целом. Данные о забастовках за последние годы показывают нестабильную динамику. Рост числа протестов сопровождается миллиардными долгами по зарплате, что свидетельствует о системных проблемах в трудовой сфере. Оптимальная стратегия для бизнеса и государства – предотвращение забастовок через превентивную кадровую политику, диалог и соблюдение законодательных процедур.

Список литературы

1. Конституция Российской Федерации: ст. 37 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.consultant.ru/> (дата обращения: 14.04.2026).

2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ: ст. 398 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.consultant.ru/> (дата обращения: 14.04.2026).
3. Абайдельдинов, Т. М. Понятие «Трудовой конфликт» и его особенности / Т. М. Абайдельдинов // Вестник Института законодательства и правовой информации Республики Казахстан. – 2020. – С 151.

E. A. Ermakova, L. B. Cherepanova

LABOR CONFLICTS: STRIKES AND THEIR ECONOMIC CONSEQUENCES

This article examines the legal basis for strikes in the Russian Federation under the Constitution and the Labor Code, as well as the causes of their occurrence, primarily economic in nature. The economic consequences for enterprises are outlined. Practical measures for managing labor conflicts at various stages are proposed.

Keywords: *labor conflict, strike, economic consequences, collective labor dispute, labor relations, damages from strikes.*

ЕРМАКОВА Екатерина Александровна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, ldoppio@mail.ru

ЧЕРЕПАНОВА Людмила Борисовна – канд. пед. наук, ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, mila75umka@inbox.ru

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УЧЕТА И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ КРЕДИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ: ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД И ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ СУЖДЕНИЕ

В статье исследуется специфика применения профессионального суждения бухгалтера при отражении в учете обязательств перед контрагентами. Авторами предложен рабочий лист, охватывающий все объекты профессионального суждения. Особое внимание уделяется вопросам дисконтирования, классификации задолженности, а также интеграции процедур внутреннего контроля для подтверждения реальности операций.

Ключевые слова: профессиональное суждение, кредиторская задолженность, ФСБУ, дисконтирование, реальность операций.

Современная модель бухгалтерского учета характеризуется постепенным отходом от жестких инструктивных предписаний в сторону концептуальных принципов, требующих активного применения профессионального суждения. С введением новых Федеральных стандартов бухгалтерского учета (ФСБУ) роль финансового специалиста трансформировалась: теперь требуется не просто регистрация первичных документов, но и детальный анализ экономического смысла каждой операции.

Кредиторская задолженность традиционно выступает зоной повышенного риска существенного искажения финансовой отчетности. Ошибки в ее признании или оценке способны не только исказить показатели ликвидности, но и спровоцировать претензии со стороны контролирующих органов и внешних аудиторов. В связи с этим возникает острая необходимость выстраивания надежной системы внутреннего контроля (СВК), которая бы регламентировала процесс вынесения профессиональных суждений на каждом этапе работы с обязательствами.

Рассмотрим ключевые этапы применения процессного подхода к учету долгов перед кредиторами.

1. Идентификация и первичное признание обязательства: фундаментальный вопрос начального этапа – факт возникновения долга. Несмотря на то, что ФСБУ 27/2021 требует отражения фактов

хозяйственной жизни на основе первичных документов, одного лишь наличия "бумаги" недостаточно. Система внутреннего контроля должна обеспечивать реальность совершения операций и правомерность включения затрат в отчетность. Бухгалтеру необходимо удостовериться в фактическом переходе рисков и выгод, а также в реальном поступлении товарно-материальных ценностей или потребления услуг. В ситуациях с неотфактурованными поставками именно профессиональное суждение позволяет сформировать расчетные оценки на базе имеющейся спецификации [2].

2. Количественное измерение и дисконтирование. После признания долга необходимо определить его точную величину, включая тело долга, НДС, а также возможные штрафные санкции. Наибольшую сложность здесь представляет учет обязательств с длительной отсрочкой платежа. В соответствии с актуальной методологией, долгосрочная кредиторская задолженность подлежит дисконтированию. Игнорирование данного аспекта неизбежно ведет к искажению стоимости активов. Корректный выбор ставки дисконтирования требует анализа рыночных условий и уровня кредитного риска контрагента, что напрямую влияет на достоверность финансовой отчетности [1].

3. Последующий учет и контроль. На этапе погашения или реструктуризации долга возникают вопросы начисления пеней и штрафов за нарушение договорных условий. Признание таких обязательств требует оценки вероятности оттока экономических выгод. Если организация оспаривает штраф в судебном порядке и имеет высокие шансы на успех, немедленное признание расхода может быть признано необоснованным. Финальным этапом является списание задолженности (например, по истечении срока исковой давности). Здесь бухгалтер обязан с юридической точностью подтвердить отсутствие актов сверки, прерывающих течение этого срока. Дополнительно необходимо обеспечить документальное подтверждение всех принятых решений для целей внутреннего и внешнего аудита [3].

Для систематизации работы разработан рабочий лист формирования профессионального суждения при признании и оценке кредиторской задолженности (таблица 1), отражающий ключевые этапы, аналитические процедуры и источники информации.

Таблица 1

**Формирование профессионального суждения при признании и
оценке кредиторской задолженности**

№	Объект профессионального суждения	Аналитические процедуры и источники данных	Формируемое мнение (Вывод)
1	Надежность контрагента	Оценка комплаенс-рисков: исключение признаков фиктивных компаний. <i>База:</i> реестры ФНС, системы проверки (СПАРК/Контур), досье партнера.	Партнер благонадежен, налоговые риски минимальны.
2	Реальность операции	Подтверждение нефиктивности сделки: доказательство фактического перехода контроля над активами/услугами. <i>База:</i> первичная складская документация, пояснения МОЛ.	Факт хозяйственной жизни доказан, риски и выгоды получены.
3	Обоснованность и оценка	Анализ целесообразности и точности: оценка связи затрат с доходами, подтверждение первоначальной стоимости и НДС. <i>База:</i> договоры, бюджеты, УПД, акты сверки.	Затраты экономически оправданы, сумма и налоги достоверны.
4	Временная стоимость денег	Тестирование на обесценение: выявление компонента финансирования (отсрочки) и выбор ставки дисконтирования. <i>База:</i> графики платежей, макроэкономические данные.	Задолженность классифицирована верно, справедливая стоимость определена.

Предложенный переход к учету, основанному на принципах, делает профессиональное суждение ключевым инструментом бухгалтера. Для минимизации аудиторских и налоговых рисков, организациям рекомендуется:

1. Закрепить в учетной политике конкретные критерии существенности и алгоритмы определения ставок дисконтирования.
2. Внедрить практику составления внутренних документов для фиксации логики принятия нестандартных учетных решений.
3. Интегрировать предложенный рабочий лист (таблица 1), чтобы структурировать процесс принятия профессиональных решений и повысить обоснованность учета обязательств.

Внедрение данных рекомендаций повысит достоверность и качество отчетности.

Список литературы

1. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 № 146-ФЗ (ред. от 19.12.2023) – URL : <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 15.03.2026).

2. : Приказ Минфина России от 16.04.2021 № 62н «Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 27/2021 «Документы и документооборот в бухгалтерском учете» – URL : <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 15.03.2026).

3. Москаленко, Н. В. Современная практика формирования и контроля дебиторской и кредиторской задолженностей / Н. В. Москаленко, М. Н. Смагина, В. О. Попова, К. Д. Гаврикова // Наука и образование. – 2024. – № 2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennaya-praktika-formirovaniya-i-kontrolya-debitorskoy-i-kreditorskoy-zadolzhennostey> (дата обращения: 10.03.2026).

A. R. Zhiganshchina, T. S. Pentyukhova, I. Y. Kudryavtseva

IMPROVING ACCOUNTING AND INTERNAL CONTROL OF ACCOUNTS PAYABLE: PROCESS APPROACH AND PROFESSIONAL JUDGMENT

The article examines the specifics of applying an accountant's professional judgment when recognizing obligations to counterparties in accounting. The author proposes a process model covering all stages of the debt life cycle. Special attention is paid to the issues of discounting, debt classification, and the integration of internal control procedures to confirm the reality of operations.

Keywords: professional judgment, accounts payable, internal control, Federal Accounting Standards (FSBU), discounting, reality of operations.

ЖИГАНЩИНА Алина Рустамовна – студентка ФГБОУ ВО «ЧелГУ», г. Челябинск, Россия

ПЕНТЮХОВА Татьяна Сергеевна – студентка ФГБОУ ВО «ЧелГУ», г. Челябинск, Россия

КУДРЯВЦЕВА Ирина Юрьевна – канд. экон. наук, доцент ФГБОУ ВО «ЧелГУ», г. Челябинск, Россия

К ВОПРОСУ О ДЕЛОВОЙ АКТИВНОСТИ НЕФТЕГАЗОВЫХ КОМПАНИЙ

В статье рассматриваются вопросы анализа и оценки деловой активности компаний нефтегазового сектора. Приводятся расчеты основных групп показателей, характеризующих деловую активность ведущих российских компаний нефтегазового сектора, таких как ПАО «НК «Роснефть», ПАО «Лукойл» и ПАО «Газпром нефть». Полученные результаты сгруппированы в три группы: коэффициенты оборачиваемости, показатели рентабельности, коэффициенты финансового состояния. Такая группировка позволяет наиболее наглядно сравнить сильные и слабые стороны исследуемых компаний.

Ключевые слова: деловая активность, анализ коэффициентов, эффективность предприятия, нефтегазовый сектор.

Среди широкого круга основных показателей имущественного и финансового положения компании большую роль играют такие показатели, которые позволяют оценить её деловую и рыночную активность, позицию компании в отрасли, провести сравнительный анализ с основными конкурентами на отечественном и зарубежном рынке.

В экономической теории существует различное множество определений для такого термина, как «деловая активность». Мнения авторов на эту тему представлено в таблице 1.

Таблица 1

Сравнительная характеристика определений понятия «деловая активность» различными авторами

Автор	Определение «деловая активность»	Отличительные характеристики
В.В.Ковалев	Весь спектр усилий, направленных на продвижение фирмы на рынках продукции, труда, капитала [2]	Широкий (комплексный) подход: эффективность общего экономического потенциала
А.Д.Шеремет и Е.В.Негашев	Характеризуется только скоростью оборота оборотных средств предприятия [3]	Ограниченный подход: характеристика одной группой показателей
С.П.Кирильчук	Позволяет определить эффективность использования средств предприятия [4]	Ориентирован на эффективность использования ресурсов: результат распоряжения своим капиталом

Автор	Определение «деловая активность»	Отличительные характеристики
Г.В.Амбросьев	Динамическая характеристика эффективности финансово – хозяйственной деятельности компании [1]	Результативный подход: анализ развития и эффективности всей деятельности компании

На основе анализа мнения экспертов можно сделать вывод, что деловая активность определяется, как группа динамических показателей, отражающих эффективность использования ресурсов предприятия, с целью обеспечения стабильного роста в рыночной среде.

Для предприятий нефтегазовой сферы, отличающихся высокой капиталоемкостью производства, данный вид анализа приобретает особую значимость, поскольку оказывает непосредственное влияние на инвестиционную привлекательность и эффективность работы предприятия в целом. В таблице 2 представлены расчеты основных показателей деловой активности ведущих нефтегазовых компаний, сгруппированные по трем основным направлениям, что позволяет наиболее детально провести их сравнительный анализ.

Таблица 2

Расчеты основных показателей деловой активности ведущих нефтегазовых компаний – ПАО «НК «Роснефть», ПАО «Лукойл» и ПАО «Газпром нефть» по итогам 2025 года

Группы показателей	Показатель	Роснефть	Лукойл	Газпром нефть
Коэффициенты оборачиваемости	Оборотных активов	1,96	3,67	2,18
	Дебиторской задолженности	13,17	6,97	3,83
	Кредиторской задолженности	10,17	4,28	4,42
	Материально производственных запасов	4,77	33,11	5,78
Рентабельность	Продаж	3,56%	11,69%	0,19%
	Основной деятельности	13,2%	40,08%	2,18%
	Капитала	3,21%	32,96%	0,07%
	Активов	1,55%	14,45%	0,04%

Группы показателей	Показатель	Роснефть	Лукойл	Газпром нефть
	Период окупаемости собственного капитала, лет	31	3	1456
Финансовые коэффициенты	Концентрации собственного капитала	0,42	0,44	0,63
	Финансовой зависимости	2,37	2,45	1,58
	Маневренности собственного капитала	-0,39	-0,59	-0,03
	Структуры привлечения капитала	1,37	1,45	0,58

По результатам проведенного анализа значений деловой активности представленных компаний можно сделать вывод о том, что в их финансовой политике выделяются существенные различия.

Компания «Лукойл» проявляет эффективность в управлении операционной деятельности и доходностью. Организация превосходит по коэффициентам оборачиваемости оборотных активов (3,67) и материально производственных запасов (33,11), что позволяет обновлять запасы на постоянной основе и генерировать поток денежных средств при меньших вложениях. Благодаря высоким показателям рентабельности (14-40%), период окупаемости собственного капитала является минимальным и составляет 3 года. Данный фактор способствует увеличению инвестиционной привлекательности организации, так как чем меньше срок – тем более выгодным кажется проект.

Предприятие «Роснефть» характеризуется самым высокими коэффициентам по дебиторской (13,17) и кредиторской задолженности (10,17), что положительно влияет на ликвидность компании. При этом высокая потребность в оборотном капитале проявляется в низких коэффициентах оборачиваемости активов (1,96) и запасов (4,77), что напрямую зависит на движение денежного потока, росту в потребности заемных средств и ухудшению показателей рентабельности (1,55% – 13,2%).

ПАО «Газпром нефть» отличается финансовой устойчивостью. Проявляется это в финансовых коэффициентах: высокая доля собственного капитала (0,63) и наименьшая финансовая зависимость (1,58), что влияет на снижение уровня долгового риска и повышение стабильности. Однако

хочется выделить низкие показатели рентабельности (0,04 – 2,18), что указывает на неэффективное использование капитала. Данный фактор влечет увеличенный срок периода окупаемости собственного капитала – 1456 лет, главной причиной которого является резкое падение чистой прибыли компании в 2025 году, в связи с внешнеэкономическими факторами.

По итогам анализа финансовой отчетности 2025 года и расчета коэффициентов деловой активности нефтегазовых компаний – ПАО «Лукойл» предоставляет наиболее качественные показатели оборачиваемости, рентабельности и скорости окупаемости капитала, что характеризует ее как компанию, эффективно управляющую своими средствами, увеличивая при этом инвестиционную привлекательность. «Газпром нефть» отличается высокой финансовой стабильностью и консервативной структурой капитала, но значительно отстает по показателям эффективности и прибыльности. ПАО «НК «Роснефть» демонстрирует более умеренные показатели, занимая зачастую промежуточное положение, но оставаясь при этом наиболее значимой фигурой в данной отрасли, за счет осуществления масштабных операций и владения значительным размером ресурсов.

Список литературы

1. Амбросьев Геннадий Викторович Деловая активность: вопросы теории и практики // Сервис в России и за рубежом. 2011. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/delovaya-aktivnost-voprosy-teorii-i-praktiki> (дата обращения: 14.04.2026). – Текст: электронный.
2. Дуб В. Ю. Понятие деловой активности предприятия // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. 2015. №33. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-delovoy-aktivnosti-predpriyatiya> (дата обращения: 17.04.2026). – Текст: электронный.
3. Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций: практическое пособие / А.Д. Шеремет, Е.В. Негашев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 208 с.
4. Экономика предприятия: учебник для вузов / под общей редакцией С. П. Кирильчук. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 458 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15878-

6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/585784> (дата обращения: 17.04.2026).

K.A.Zaitseva

ON THE QUESTION OF BUSINESS ACTIVITIES OF OIL AND GAS COMPANIES

This article examines the analysis and assessment of business activity at companies in the oil and gas sector. It presents calculations of key indicators characterizing the business activity of leading Russian oil and gas companies, including Rosneft Oil Company, Lukoil, and Gazprom Neft. The results are grouped into three categories: turnover ratios, profitability ratios, and financial performance ratios. This grouping allows for a clearer comparison of the strengths and weaknesses of the companies under study.

Keywords: business activity, coefficient analysis, enterprise efficiency, oil and gas sector.

ЗАЙЦЕВА Кристина Александровна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, kristina.zayceva.2005@mail.ru

УДК 174

С. Е. Иванов, Н.С. Тихонова

ДЕОНТОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ КАК ОСНОВОПОЛАГАЮЩИЙ ПРИНЦИП БИЗНЕСА В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ

В статье раскрыта актуальность принципов деонтологии управления в условиях цифровой трансформации. Анализируются современные этические дилеммы, связанные с использованием технологий, кибербезопасностью, автоматизацией и глобализацией, а также необходимость адаптации классических норм к новым вызовам рынка.

Ключевые слова: деонтология управления, цифровая экономика, этические принципы, репутация, устойчивость

В современном мире, где цифровизация охватывает все сферы хозяйственной деятельности, этические нормы и принципы управления становятся базовыми принципами успешного бизнеса.

Английским философом изучались вопросы долга и обязанностей и был введен термин «деонтология» (от греч. deontos - должное и logos - учение) - раздел этики, в котором рассматриваются проблемы долга и моральных требований [3]. Авторы хотели бы отметить, что деонтология служит «компасом» для принятия управленческих решений, что способствует укреплению доверия, строить долгосрочные доверительные отношений с деловой средой.

В фундаментальных исследованиях выделяют ряд деонтологических принципов [2], которые должны войти в основу деятельности современного руководителя (см. таблицу 1).

Таблица 1

Реализация принципов деонтологии в современных условиях

Принцип	Описание	Примеры компаний
Принцип справедливости	Обеспечение равных условий, беспристрастное отношение, отсутствие дискриминации.	Unilever использует искусственный интеллект для отбора персонала, проверяя алгоритмы на дискриминацию
Принцип честности и открытости	Открытая и подлинная коммуникация, избегание манипуляций и обмана.	Patagonia открыто публикует отчеты о своих экологических показателях
Принцип уважения личности	Уважение прав, интересов и достоинства всех субъектов бизнеса — сотрудников, клиентов.	Microsoft создает инклюзивные интерфейсы для людей с ограниченными возможностями
Принцип ответственности	Готовность нести ответственность за последствия решений на всех уровнях.	ИКЕА инвестирует в возобновляемую энергию и местное сообщество
Принцип конфиденциальности	Защита личных и корпоративных данных, соблюдение законодательства, криптографическая защита	Apple применяет сквозное шифрование в своих продуктах

Современная цифровая трансформация порождает новые этические дилеммы, которые требуют пересмотра и адаптации классических этических принципов:

– Алгоритмы и предвзятость: использование искусственного интеллекта и машинного обучения может вести к дискриминации. Например, неравномерное отношение к кандидатам по признакам пола и возраста.

– Кибербезопасность и утечки данных: защита информации становится приоритетом, так как потеря данных разрушает доверие клиентов и партнеров.

– Автоматизация рабочих мест: автоматизация портит социальные аспекты труда, создавая вопросы этики в отношении трудовых прав и социальной ответственности.

– Искусственный интеллект: необходимость установления границ его использования и защиты прав человека.

– Глобализация: организации должны учитывать разные правовые и культурные стандарты во всем мире [1].

Отметим, что цифровая среда обостряет этические проблемы по следующим причинам:

Во-первых, из-за скорости принятия решений, автоматизация и алгоритмы требуют четких правил во избежание ошибок и злоупотреблений.

Во-вторых, глобализация бизнеса вынуждает организации соблюдать разные культурные и правовые нормы при работе в международных масштабах.

В-третьих, обеспечение кибербезопасности цифрового рынка и защиты данных становится этической обязанностью, так как потеря данных подорвет доверие.

В-четвертых, современный бизнес нуждается и в прозрачности процессов: цифровые платформы повышают требования к отчетности.

В-пятых, соблюдение юридических требований формирует устойчивую репутацию на рынке, что особенно важно в условиях высокой конкуренции и прозрачных клиентских ожиданий.

В заключении отметим, что деонтология управления - это не только набор правил и норм, а концепция, которая помогает бизнесу оставаться этическим даже в условиях стремительных изменений, технических новшеств и глобальных вызовов, что обеспечивает не только репутационный капитал, но и реальную устойчивость компании, её успех и доверие деловой среды.

Список литературы

1. ИИ в кибербезопасности: этика, защита данных и предотвращение утечек информации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://credistory.ru/blog/ii-v-kiberbezopasnosti-etika-zaschita-dannykh-i-predotvrascheniye-utechek-informatsii?utm_referrer=https:%2F%2Fwww.google.com%2F (дата обращения 25.03.2026)

2. Родыгина, Н. Ю. Этика деловых отношений : учебник и практикум для вузов / Н. Ю. Родыгина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 380 с.

3. Философский энциклопедический словарь. / Гл. редакция: Л. Ф. Ильичёв, П. Н. Федосеев, С. М. Ковалёв, В. Г. Панов. — М.: Советская энциклопедия, 1983.

MANAGEMENT DEONTOLOGY AS A FUNDAMENTAL PRINCIPLE OF BUSINESS IN THE DIGITAL ECONOMY

This article explores the relevance of regulating ethical management practices in the context of digital market transformation. It analyzes contemporary ethical dilemmas related to the use of technology, cybersecurity, automation, and globalization, as well as the need to adapt traditional norms to new market challenges.

Keywords: management deontology, digital economy, ethical principles, sustainability

ИВАНОВ Сергей Иванович – студент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, ivanovseatm@mail.ru
ТИХОНОВА Наталья Сергеевна – старший преподаватель ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, svetlaiygolova@mail.ru

УДК 657.

А. В. Волкова, А. Н. Илларионова, И. Ю. Кудрявцева

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СУЖДЕНИЯ ПРИ ОРГАНИЗАЦИИ УЧЕТА ЗАПАСОВ

В статье исследуется роль профессионального суждения бухгалтера и аудитора в системе учета запасов. Определены ключевые области применения профессионального суждения при организации учета запасов. Предложен комплекс процедур для минимизации рисков и повышения качества учета.

Ключевые слова: *профессиональное суждение, учет запасов, себестоимость запасов, резервы под обесценение, учетная политика, аудиторские риски.*

Учет запасов является одним из наиболее сложных и трудоемких участков бухгалтерского учета любой производственной или торговой организации. Запасы представляют собой значительную часть оборотных активов, и правильность их оценки напрямую влияет на достоверность финансовой отчетности, размер налогооблагаемой прибыли и показатели ликвидности компании.

Учет запасов – это не механическое отражение операций. Это процесс, насыщенный оценочными значениями, неопределенностью и необходимостью интерпретации нормативных требований. В таких условиях профессиональное суждение бухгалтера становится ключевым инструментом обеспечения качества учетной информации. Несмотря на наличие подробных нормативных актов, таких как Федеральный стандарт бухгалтерского учета 5/2019 «Запасы» [1] или Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 2 «Запасы» [3], нормативная база не может предусмотреть все возможные хозяйственные ситуации. Именно здесь на первый план выходит профессиональное суждение бухгалтера.

Профессиональное суждение – применение соответствующих знаний, опыта и навыков в контексте стандартов аудита, бухгалтерского учета и этических стандартов, при принятии обоснованных решений о надлежащих планах действий в обстоятельствах конкретного аудиторского задания [2]. Профессиональное суждение – это не субъективное мнение, а аргументированный выбор, который должен быть документально зафиксирован.

Применение профессионального суждения наиболее важно в следующих областях учета запасов:

1. Классификация активов. Разграничение между материально-производственными запасами, основными средствами и малоценными предметами часто требует анализа срока службы, характера использования и существенности стоимости. Например, решение о том, учитывать ли дорогостоящую многооборотную тару как инвентарь (запасы) или как ОС, напрямую влияет на структуру баланса и порядок списания затрат.

2. Формирование себестоимости. Выбор метода распределения общепроизводственных расходов (пропорционально зарплате, машино-часам или объему выпуска) является зоной высокой ответственности. Неверный выбор базы распределения может исказить себестоимость отдельных видов продукции, что приведет к неверным управленческим решениям по ценообразованию.

3. Оценка на отчетную дату (Обесценение). Это самая сложная область. Бухгалтер должен определить чистую цену продажи запасов и сравнить её с себестоимостью. Оценка вероятности реализации, прогноз будущих цен, учет морального устаревания и физического состояния товаров – всё это базируется на суждении, подкрепленном данными отдела продаж и маркетинга. Создание резерва под обесценение – акт высокой профессиональной ответственности.

4. Выбор метода списания. Решение об использовании метода ФИФО или средней себестоимости должно соответствовать реальному потоку товаров в компании. Изменение метода допустимо только при существенном изменении условий деятельности и требует веского обоснования.

Для минимизации рисков и повышения качества учета запасов предложены следующие процедуры, представленные в таблице 1.

Процедуры профессионального суждения в учете запасов

Название процедуры	Описание процедуры
Закрепление в учетной политике	Все допустимые варианты учета должны быть прописаны в учетной политике. Однако политика не может описать все ситуации. Важно добавить раздел о порядке принятия решений в нестандартных случаях: кто уполномочен выносить суждение, создается ли комиссия, как документируется решение.
Документирование допущений и расчетов	Любое суждение, влияющее на существенные статьи баланса, должно быть задокументировано. Примеры документов: – Меморандум о расчете резерва под обесценение с обоснованием прогноза цен и затрат; – Протокол выбора метода распределения косвенных расходов; – Заключение о классификации актива как запаса или ОС. Документирование защищает бухгалтера при проверках и обеспечивает преемственность при смене персонала
Регулярный пересмотр принятых решений	Суждения, сделанные в прошлом периоде, должны пересматриваться. Прогноз цены продажи, актуальный в январе, может устареть к июню. Учет должен отражать текущие обстоятельства, а не исторические допущения.
Повышение компетенции персонала	Профессиональное суждение может выносить только квалифицированный специалист. Организация должна обеспечивать непрерывное обучение бухгалтеров: изучение новых стандартов, участие в профессиональных сообществах
Взаимодействие с аудиторами и консультантами	При сложных или неоднозначных ситуациях целесообразно привлекать внешних экспертов: аудиторов, консультантов по МСФО, представителей профессиональных организаций. Это снижает риск ошибок и повышает обоснованность решений
Использование информационных систем	Современные учетные системы (1С и другие) позволяют настраивать правила учета, автоматизировать расчеты и фиксировать основания для принятия решений. Настройка таких систем также требует профессионального суждения бухгалтера

Суть сложности и контроля со стороны аудитора, а также дополнительное профессиональное суждение аудитора накладывается на

суждение бухгалтера. Профессиональное суждение бухгалтера и аудитора является не просто дополнением к нормативным актам, а фундаментальным элементом системы учета запасов в современных экономических условиях. Несмотря на детальную регламентацию процессов в нормативных актах, ни один стандарт не способен предусмотреть все многообразие хозяйственных ситуаций, с которыми сталкивается организация. Именно способность специалиста применять критическое мышление, опираясь на факты, опыт и этические принципы, обеспечивает достоверность финансовой отчетности.

Список литературы

1. Приказ Минфина России от 15.11.2019 N 180н "Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 5/2019 "Запасы" (Зарегистрировано в Минюсте России 25.03.2020 N 57837) [Электронный ресурс] // Правовой сайт «КонсультантПлюс». – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_348523/ (дата обращения 11.03.2026).
2. "Международный стандарт аудита 200 "Основные цели независимого аудитора и проведение аудита в соответствии с международными стандартами аудита" (введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 09.01.2019 N 2н) (ред. от 16.10.2023) // Правовой сайт «КонсультантПлюс». – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_317258/ (дата обращения 10.03.2026).
3. "Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 2 "Запасы" (введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 28.12.2015 N 217н) (ред. от 11.07.2016) // Правовой сайт «КонсультантПлюс». – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_193531/ (дата обращения 11.03.2026).

A.V. Volkova, A.N. Illarionova, I. Y. Kudryavtseva

THE USE OF PROFESSIONAL JUDGMENT IN THE ORGANIZATION OF INVENTORY ACCOUNTING

The article examines the role of professional accountant and auditor judgment in the inventory accounting system. The key areas of application of professional judgment in the organization of inventory accounting are identified. A set of procedures is proposed to minimize risks and improve the quality of accounting.

Keywords: professional judgment, inventory accounting, cost of inventories, provisions for impairment, accounting policy, audit risks.

ВОЛКОВА Анна Владимировна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, volkovaannavolk9@gmail.com

ИЛЛАРИОНОВА Алина Николаевна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, alinailarionova04@gmail.com

КУДРЯВЦЕВА Ирина Юрьевна – канд. эконом. наук, доцент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, i.y.kudryavceva@mail.ru

УДК 657

Т. Д. Кошелев, А. Д. Маятникова

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ СУЖДЕНИЕ БУХГАЛТЕРА В СИСТЕМЕ УЧЕТА РАСЧЕТОВ ПО НАЛОГУ НА ПРИБЫЛЬ ОРГАНИЗАЦИЙ

В статье анализируется роль профессионального суждения бухгалтера при формировании налоговой базы по налогу на прибыль в условиях 2026 года. Рассматриваются ключевые зоны неопределенности, нормативное регулирование (ПБУ 18/02) и риски, связанные с субъективной оценкой фактов хозяйственной жизни в условиях цифрового контроля ФНС.

Ключевые слова: профессиональное суждение, налог на прибыль, бухгалтерский учет, ПБУ 18/02, налоговые риски.

В современных условиях учет расчетов по налогу на прибыль перестал быть технической процедурой. Ужесточение контроля, цифровизация ФНС (АСК НДС-2, онлайн-кассы) и стабильность стандартов повысили требования к квалификации специалистов.

Профессиональное суждение бухгалтера обеспечивает достоверность отчетности в условиях неопределенности норм. Именно эта зона чаще всего порождает налоговые риски и споры с ФНС, особенно при применении ст.

54.1 НК РФ. Суждение не является правом на произвольную трактовку закона. Согласно Концептуальным основам бухучета, это процесс, требующий применения знаний и опыта в конкретных обстоятельствах. [2]

Относительно налога на прибыль суждение необходимо из-за оценочных категорий НК РФ («экономическая обоснованность», «производственная необходимость»). Ключевым стандартом в 2026 году остается ПБУ 18/02, требующий самостоятельного определения разниц, несмотря на планы модернизации к 2028 году. [3]

Наибольшая неопределенность возникает при классификации расходов. Налоговый орган может переквалифицировать затраты, если сочтет их необоснованными. В таблице 1 представлены области, где применение суждения обязательно.

Таблица 1

**Ключевые области применения профессионального суждения в учете
налога на прибыль**

Объект учета	Суть профессионального суждения	Нормативная база и риски
Косвенные и прямые расходы	Классификация затрат для целей налогообложения.	ст. 318 НК РФ. Ошибка ведет к занижению базы в текущем периоде.
Нормируемые расходы	Оценка подтверждения представительских расходов, рекламы, ДМС.	ст. 264 НК РФ. Риск доначислений при отсутствии деловой цели.
Создание резервов	Обоснование резервов (по сомнительным долгам, на ремонт ОС).	ст. 266, 324 НК РФ. Излишнее создание трактуется как оптимизация.
Временные разницы	Идентификация различий между БУ и НУ (ОНА и ОНО).	ПБУ 18/02. Ошибочная классификация искажает чистую прибыль.

Применение суждения имеет двойственную природу: оно отражает экономическую суть, но создает поле для претензий. Опасность заключается в субъективности. Важным аспектом является документальное сопровождение. Бухгалтер должен фиксировать логику решений в учетной политике. Отсутствие обоснования при проверке гарантирует проигрыш в споре по ст. 54.1 НК РФ. [1]

В таблице 2 систематизированы риски и меры защиты.

Риски и меры защиты

Тип ошибки в суждении	Потенциальные последствия для организации	Меры по минимизации риска
Агрессивная позиция (занижение базы)	Доначисление налогов, штрафы, блокировка счетов.	Консервативный подход. Получение разъяснений ФНС.
Консервативная позиция (завышение базы)	Переплата налога, отток денежных средств.	Аудит учетной политики. Сравнение с отраслевыми практиками.
Ошибочная классификация	Искажение отчетности, неверный расчет отложенных налогов.	Автоматизация учета, повышение квалификации.

Сегодня суждение формируется в условиях прозрачности. ФНС видит цепочки контрагентов и товарные потоки. Суждение должно базироваться на деловой цели операции. Если экономический эффект неочевиден, суждение не защитит от доначислений. Современное суждение — это синтез знаний (ПБУ 18/02) и экономического анализа (ст. 54.1 НК РФ). Стоит учитывать предстоящие изменения: хотя ПБУ 18/02 действует в 2026 году, рекомендуется отслеживать проекты новых ФСБУ к 2028 году.

Профессиональное суждение — необходимый инструмент адаптации норм закона к деятельности организации. Для снижения рисков в 2026 году рекомендуется:

- Фиксировать ключевые суждения в Учетной политике.
- Соблюдать принцип осмотрительности (избегать схем с единственной целью — налоговой выгодой).
- Регулярно актуализировать знания (НК РФ, планы реформирования ПБУ 18/02).

Качество суждения влияет на финансовую устойчивость. В эпоху цифрового контроля побеждает тот, кто грамотнее обосновывает расходы, опираясь на ПБУ 18/02 и НК РФ.

Список литературы

1. Налоговый кодекс Российской Федерации. Часть 1 от 05.08.2000 № 117-ФЗ [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.consultant.ru>
2. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» (последняя редакция) [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.consultant.ru>

3. Приказ Минфина России от 19.11.2002 № 114н "Об утверждении ПБУ 18/02" (ред. от 20.11.2018) [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.consultant.ru>

T. D. Koshelev, A. D. Mayatnikova

PROFESSIONAL JUDGMENT OF AN ACCOUNTANT IN THE SYSTEM OF ACCOUNTING FOR INCOME TAX CALCULATIONS OF ORGANIZATIONS

The article analyzes the role of an accountant's professional judgment in determining the tax base for income tax in the context of 2026. It examines key areas of uncertainty, regulatory requirements (PBU 18/02), and the risks associated with subjective assessments of business activities under the digital control of the Federal Tax Service.

Keywords: professional judgment, income tax, accounting, PBU 18/02, FSBU 18/2023, tax risks.

КОШЕЛЕВ Тимофей Денисович – студент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, drenvork1@gmail.com

МАЯТНИКОВА Анастасия Дмитриевна – студент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, nss.a_m@mail.ru

УДК 657.1

А. В. Красильникова, А. А. Струк, И.Ю. Кудрявцева

ПРИМЕНЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СУЖДЕНИЯ ПРИ ФОРМИРОВАНИИ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОРГАНИЗАЦИИ

В статье исследуется роль профессионального суждения в бухгалтерском учете и аудите финансовых результатов организации. Определены основные области неопределенности, требующие применения оценочных процедур, включая признание выручки, оценочные обязательства и расчет налога на прибыль. Обоснована необходимость документирования профессиональных суждений как инструмента

повышения достоверности бухгалтерской отчетности и снижения аудиторских рисков.

Ключевые слова: *профессиональное суждение, финансовые результаты, бухгалтерский учет, оценочные значения, аудиторские риски, достоверность отчетности.*

Современная модель бухгалтерского учета характеризуется усилением аналитической и оценочной функции. В условиях принципиального регулирования возрастает значение профессионального суждения бухгалтера как инструмента адаптации нормативных требований к конкретным хозяйственным ситуациям.

Финансовый результат организации формируется под влиянием учетной политики, применяемых методов оценки и интерпретации экономической сущности операций. Федеральный закон № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» устанавливает общие требования к формированию бухгалтерской отчетности, однако не может охватить все возможные хозяйственные ситуации, что обуславливает необходимость применения профессионального суждения.

Цель исследования — выявление ключевых областей формирования финансового результата, требующих применения профессионального суждения бухгалтера и аудитора, а также обоснование подходов к его документированию.

Правомерность профессионального суждения основана на принципах бухгалтерского учета. Согласно Федеральному закону № 402-ФЗ бухгалтерская отчетность должна обеспечивать достоверное представление о финансовом положении и финансовых результатах организации, что требует анализа экономической сущности операций.

Применение профессионального суждения закреплено в ПБУ 1/2008 «Учетная политика организации». Организация вправе выбирать один из допускаемых способов учета либо разрабатывать собственный при его отсутствии. Профессиональное суждение представляет собой обоснованное решение специалиста, основанное на знаниях, опыте и анализе экономической информации.

Наибольшее влияние профессиональное суждение оказывает в ряде областей бухгалтерского учета.

В соответствии с ПБУ 9/99 «Доходы организации» выручка признается при наличии права на получение дохода, возможности достоверного

определения его суммы и уверенности в увеличении экономических выгод. Оценочный характер этих условий требует анализа условий договора, поставки и распределения рисков. Ошибки в определении момента признания выручки могут привести к искажению финансовых результатов отчетных периодов.

Согласно ПБУ 8/2010 «Оценочные обязательства, условные обязательства и условные активы» оценочные обязательства признаются при вероятности оттока экономических выгод и возможности достоверной оценки их величины. Расчет резервов по судебным спорам, гарантийным обязательствам и сомнительным долгам требует анализа фактических обстоятельств и экспертных оценок. Недостаточная величина резерва может привести к завышению прибыли текущего периода.

Важную роль играет учет расчетов по налогу на прибыль в соответствии с ПБУ 18/02 «Учет расчетов по налогу на прибыль организаций». Балансовый метод предполагает выявление временных разниц и оценку вероятности получения будущей налогооблагаемой прибыли при признании отложенных налоговых активов. Их признание без обоснованного прогноза может привести к завышению чистых активов организации.

Согласно МСА 200 профессиональное суждение является обязательным элементом деятельности аудитора. Особое значение имеет МСА 540, регулирующий аудит оценочных значений. Аудитор анализирует обоснованность оценочных значений и соответствующее раскрытие информации, а также проверяет возможную предвзятость руководства. Для должной обоснованности профессионального суждения необходимо его надлежащее документальное оформление.

Для детализации и повышения прозрачности учетной политики организациям целесообразно формировать специальное приложение - меморандум профессионального суждения. Такой документ позволит фиксировать обстоятельства хозяйственной ситуации, используемую нормативную базу, возможные альтернативы учета и причины выбора конкретного варианта учета, а также позволит оценить его влияние на отчетность.

Таким образом, формирование финансовых результатов связано с оценкой экономических рисков и неопределенности. Профессиональное суждение бухгалтера обеспечивает достоверность отчетности, а независимая оценка аудитора способствует контролю обоснованности учетных решений и повышению качества финансовой информации.

Список литературы

1. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06 декабря 2011 г. № 402-ФЗ (с изм. и доп.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 01.03.2026).
2. Положение по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» ПБУ 1/2008: утв. приказом Минфина России от 06 октября 2008 г. № 106н (с изм. и доп.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 01.03.2026).
3. Положение по бухгалтерскому учету «Доходы организации» ПБУ 9/99: утв. приказом Минфина России от 06 мая 1999 г. № 32н (с изм. и доп.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 01.03.2026).
4. Положение по бухгалтерскому учету «Оценочные обязательства, условные обязательства и условные активы» ПБУ 8/2010: утв. приказом Минфина России от 13 декабря 2010 г. № 167н (с изм. и доп.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 01.03.2026).
5. Положение по бухгалтерскому учету «Учет расчетов по налогу на прибыль организаций» ПБУ 18/02: утв. приказом Минфина России от 19 ноября 2002 г. № 114н (с изм. и доп.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 01.03.2026).
6. Международный стандарт аудита 200 «Основные цели независимого аудитора и проведение аудита в соответствии с международными стандартами аудита» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.minfin.ru> (дата обращения: 01.03.2026).
7. Международный стандарт аудита 540 «Аудит оценочных значений и соответствующего раскрытия информации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.minfin.ru> (дата обращения: 01.03.2026).

A.V. Krasilnikova, A. A. Struk, I.Y. Kudryavtseva

THE USE OF PROFESSIONAL JUDGMENT IN SHAPING THE FINANCIAL RESULTS OF AN ORGANIZATION

The article examines the role of professional judgment in accounting and auditing the financial results of an organization. The main areas of uncertainty requiring the application of valuation procedures, including revenue recognition,

estimated liabilities and income tax calculation, have been identified. The necessity of documenting professional judgments as a tool to increase the reliability of accounting statements and reduce audit risks is substantiated.

Keywords: professional judgment, financial results, accounting, estimates, audit risks, reliability of financial statements.

КРАСИЛЬНИКОВА Анастасия Владимировна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, senina–2004@bk.ru

СТРУК Арина Александровна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, arinastruk3273@gmail.com

КУДРЯВЦЕВА Ирина Юрьевна – канд. экон. наук, доцент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, Ирина Кудрявцева i.y.kudryavceva@mail.ru

УДК 332.02

С.О. Лабзов, Н.Н. Стародубова

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ РЫНКА ИНЖЕНЕРНОГО ОБОРУДОВАНИЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

В статье рассматривается опыт развития малого предприятия в России на примере компании «Регион-строй». Анализируется переход компании от дистрибьюторской деятельности к собственному производству. Исследуются финансовые показатели предприятия за 2016-2024 годы, предлагаются рекомендации по оптимизации бизнес-модели для повышения конкурентоспособности.

Ключевые слова: *малое предприятие, инженерное оборудование, развитие бизнеса, финансовые показатели, производство, рыночная конкуренция.*

Расширение перечня продукции трубопроводной арматуры для того, чтобы потребители могли обращаться в «одно окно» для закрытия собственных потребностей. С момента своего создания компания «Регион-

строй» классифицировалась, как сборочное производство крупного холдинга FUNKE, и реализовывала трубопроводную арматуру крупных производителей на условиях дистрибьюции. В 2019 году компания «Регион-строй» взяла новый вектор своего развития и открыла собственное производство. Теплообменное оборудование стало занимать 80% доли реализованной продукции. Показатели, рассматриваемые ниже представлены в таблице 1. Несмотря на хорошие финансовые показатели чистой прибыли с 2016 по 2018гг. в диапазоне 1,3 млн. рублей и невысокой доли кредитных средств в среднем не более 30% от себестоимости продаж, компания решила сменить вектор и приоритетным направлением выбрало собственное производство оборудования. Большая часть оборудования была приобретена на кредитные средства, что видно из таблицы: 2018 год – рост краткосрочных обязательства. Однако нельзя однозначно сказать, что выбранная стратегия оказалась рентабельной. В 2021 г. мы видим скачок выручки, но вместе с тем, чистая прибыль остается в значениях ниже уровня 2016-2018 гг. Одновременно с этим растет кредиторская задолженность. Собственное производство требует больших вложений «здесь и сейчас», приобретение оборудования, закуп сырья, формирование складских позиций, аренда и подготовка помещения, расширение штата сотрудников. В 2022 г. негативным фактором также стали санкции, введенные против Российской Федерации и попытки изолировать ее от мирового рынка. Многие крупные компании, занимающиеся экспортом продукции, понесли огромные убытки, что сказалось и на их покупательной способности. Пострадали малые предприятия в нише, обсуживающей собственные хозяйственные нужды предприятий. В 2022 г. Регион-строй показал снижение выручки более 40% при росте долгосрочных обязательств, дебиторская задолженность упала в 2 раза. Однако в 2023г. можно пронаблюдать рост выручки и чистой прибыли до показателей 2021г. за счет использования кредитных средств, но чистая прибыль упала практически в 3 раза. В 2024 г. чистая прибыль предприятия составили 22тыс. рублей, общие долговые обязательства на 33 млн. рублей при дебиторской задолженности в 11,5 млн. Данные показатели говорят о том, что компании необходимо пересмотреть направление дальнейшего развития и использовать инструменты для нормализации баланса и прибыли.

К числу возможных инструментов для решения существующей проблемы можно отнести расширение перечня продукции, в частности

наращивание доли трубопроводной арматуры и насосного оборудования в реализации продукции.

Исходя из актуального положения дел на рынке инженерного оборудования, сейчас требуется захватывать сразу несколько направлений, составляющих структуру рынка [1]. На первое место выходит сервис, предоставляемый торговыми организациями, куда, в сфере инженерного оборудования, включаются:

1. Гибкость в предоставлении условий договор - отсрочка платежей
2. Скорость поставки
3. Полный перечень требуемого оборудования
4. Сервисное обслуживание
5. Работы по установке продаваемого оборудования

Сейчас рынок переполнен различными китайскими производителями, предлагающими низкую стоимость продукта и аналогичные технические решения. Для роста реализации продукции требуется выделяться среди конкурентов и формировать преимущества. Что невозможно без грамотного использования финансовых инструментов.

Таблица 1

Финансовая (бухгалтерская) отчетность ООО «Регион-строй»

Показатель	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	11 465	10 390	2 326	7 705	4 494	7 712	8 422	2 941	14 916
Заемные средства	18 376	16 136	8 628	4 646	6 600	4 280	145	340	0
Кредиторская задолженность	14 784	16 009	6 827	10 387	7 059	8 937	15 754	8 069	26 407
Выручка	55 942	74 197	43 406	72 995	49 693	44 083	54 452	42 324	46 440
Себестоимость продаж	53 920	71 963	43 346	71 416	48 581	43 273	52 642	39 963	44 770
Чистая прибыль	22	186	702	467	369	387	1 285	1 447	1 314

Список литературы

1. Дубков В.А. Импортзамещение и его роль в развитии отечественного производства / В.А. Дубков // Общество. 2022. № 1-1(24). С. 57–61.

**THE MAIN DIRECTIONS OF SMALL BUSINESS DEVELOPMENT IN
THE MODERN CONDITIONS OF THE ENGINEERING EQUIPMENT
MARKET IN THE RUSSIAN FEDERATION**

The article examines the experience of small business development in Russia using the example of the «Регион-строй» company. The company's transition from distribution activities to its own production is analyzed. The financial indicators of the enterprise for 2016-2024 are studied, recommendations on optimization of the business model for increase of competitiveness are offered.

Keywords: small enterprise, engineering equipment, business development, financial performance, production, market competition.

ЛАБЗОВ Станислав Олегович – студент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, lastol2002@mail.ru
СТАРОДУБОВА Нина Николаевна – канд. экон. наук, доцент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия

УДК 339.138

Е.А. Литвин, Л.Б. Черепанова

**ВЛИЯНИЕ DIGITAL-МАРКЕТИНГА НА ПРОДВИЖЕНИЕ
ТОРГОВЫХ БРЕНДОВ**

В статье отражена основа влияния digital-маркетинга на продвижение торговых брендов. Выявляется отличие digital-маркетинга от традиционного маркетинга. Рассматриваются инструменты, с помощью которых осуществляется продвижение в условиях цифровой среды. Описываются пути оценки эффективности digital-маркетинга с помощью маркетинговых метрик. Приводятся результаты проделанной работы.

Ключевые слова: *digital-маркетинг, бренды, маркетинг, инструменты, метрики, цифровая среда.*

В настоящее время продвижение торговых брендов осуществляется различными способами, но digital-маркетинг играет значимую роль,

позволяющую иметь прямой контакт со своими потенциальными клиентами, молниеносно получать от них обратную связь и качественно измерять результаты. Отсюда понятие digital-маркетинг раскрывается как комплекс инструментов и каналов, которые эффективно работают в таких направлениях как: контент, email-рассылки, SEO продвижение и рекламе. В его основе лежат такие задачи: привлечение целевой аудитории через интернет-каналы и создание квалифицированных лидов, потенциальных клиентов, которые способствуют росту продаж на всех этапах конверсионной цепочки, начиная с первичного взаимодействия и заканчивая повторными покупками. Для этого мы стремимся повысить узнаваемость бренда и укрепить его репутацию, а также эффективно управлять спросом и поведением клиентов на основе анализа их действий. Кроме того, нам важно оптимизировать маркетинговые расходы путем анализа эффективности различных каналов, а также поддерживать и развивать наш веб-сайт как центральный элемент нашей стратегии. Главная цель — масштабировать маркетинговые усилия без пропорционального роста затрат, что позволит нам эффективно реализовывать наши цели и добиваться успеха в достижении наших бизнес-целей.

Вернемся к истокам digital-маркетинга, в этом фундаменте лежит традиционный маркетинг, осуществляющий себя благодаря цифровым каналам. Простыми словами, традиционный маркетинг — это комплекс каналов продвижения через наружную рекламу, рекламу в СМИ, POS-материалы, участие в выставках и форумах.

Чтобы потребности наших клиентов совпадали с продаваемым товаром, то для маркетолога стоит задача в том, как это нужно продать, подобрать товар так, чтобы не только была закрыта потребность клиента, но и это отображалось на увеличении прибыли. На сегодняшний день digital-маркетинг использует такие инструменты продвижения для торговых брендов [1]. Полученные примеры отображены в таблице 1.

Таблица 1

Ключевые инструменты продвижения бренда с помощью digital-маркетинга

Инструмент продвижения	Характеристика
SEO (поисковая оптимизация)	Улучшение позиции сайта в органической выдаче поисковых систем
SEM (поисковый маркетинг)	Продвижение через платные объявления в поиске

Инструмент продвижения	Характеристика
Контент-маркетинг	Формирование спроса и укрепление экспертности бренда (полезные статьи, контент)
SMM (продвижение в социальных сетях)	Ведение сообществ по интересам и поведению потребителя, управление таргетированной рекламой
Email-маркетинг	Направлен на удержание клиента путем напоминания об услуге
Контекстная реклама	Показ объявлений в поисковых системах и на партнерских сайтах
Таргетированная реклама	Показ объявлений в социальных сетях по интересам потребителей
E-commerce-маркетинг	Продвижения на площадках маркетплейсов и интернет-магазинов
Influencer-маркетинг	Сотрудничество с блогерами, организация с ним коллаборации
Mobile-маркетинг	Реклама и коммуникация с потребителем через мобильное приложение (Push-уведомления, SMS)

Для того, чтобы найти пути оценки эффективности digital-маркетинга нам необходимы маркетинговые метрики. Маркетинговые метрики – это количественные и качественные показатели, с помощью которых можно оценить эффективности маркетинговой стратегии компании, важно понимать какие результаты она приносит, где нужно доработать, как это отражается на продажах и коммуникации с клиентами. Главные маркетинговые метрики для оценки эффективности:

а) CTR (Click-Through Rate) – кликабельность рекламы, показывающая отношение количества кликов к количеству показов рекламы;

б) CPC (Cost Per Click) – стоимость привлечения клика, рассчитываемая на основе затрат на привлечение одного клика;

в) CPM (Cost Per Mille) – стоимость тысячи показов рекламного модуля, рассчитываемая на основе затрат на показ рекламы;

г) CPA (Cost Per Action) – стоимость целевого действия (звонок или заявка), включающая в себя стоимость конкретного действия.

Таким образом, digital-маркетинг имеет ключевые аспекты для продвижения торговых брендов. Его ключевым фактором является метризуемость, с помощью которой происходит оценка результатов и на этой основе уже дорабатывается стратегия продвижения. Это все способствует формированию имиджа бренда, укреплению доверия со стороны потребителя, повышению эффективности бизнеса и развитию долгосрочности самого продукта. Чтобы digital-маркетинг в качестве

продвижения бренда продуктивно работал важно систематически провести анализ компании и сравнить ее деятельность с другими видами.

Список литературы

1. Христиану, А.Х. Развитие бренда с использованием инструментов цифрового маркетинга /А.Х. Христиану // Молодежь и наука: шаг к успеху. – 2021. – №3. – С. 384-386.
2. Борисова, Д.В., Лебедева, Т.Е., Прохорова, М.П. Интернет-технологии в маркетинговой деятельности современной компании / Д.В. Борисова, Т.Е. Лебедева, М.П. Прохорова // Актуальные вопросы современной экономики. – 2019. – №5. – С.430-436.

Е.А. Litvin, L.B. Cherepanova

THE IMPACT OF DIGITAL MARKETING ON BRAND PROMOTION

The article reflects the basis of the influence of digital marketing on the promotion of trade brands. The difference between digital marketing and traditional marketing is revealed. The article considers the tools used to promote in a digital environment. It describes ways to evaluate the effectiveness of digital marketing using marketing metrics. The results of the work done are presented.

Keywords: digital marketing, brands, marketing, tools, metrics, digital environment.

ЛИТВИН Елизавета Александровна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, litvin.yelizaveta@mail.ru

ЧЕРЕПАНОВА Людмила Борисовна – канд. пед. наук, ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, mila75umka@inbox.ru

ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ ОБОРАЧИВАЕМОСТИ АКТИВОВ НА ФИНАНСОВЫЙ РЕЗУЛЬТАТ КОМПАНИЙ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ

В статье исследуется влияние оборачиваемости активов на рентабельность собственного капитала металлургических компаний. Приводится теоретическое обоснование модели Дюпона как инструмента факторного анализа. С помощью уравнений регрессии показывается количественное воздействие оборачиваемости активов на финансовый результат предприятий – НЛМК, ММК и «Северсталь».

Ключевые слова: оборачиваемость активов, рентабельность собственного капитала, модель Дюпона, регрессионный анализ, металлургическая отрасль.

Эффективность использования активов – один из ключевых факторов, определяющих финансовый успех предприятия. Одним из наиболее наглядных инструментов для оценки взаимосвязи между управлением активами и итоговыми финансовыми показателями выступает модель Дюпона. Она считается классическим методом факторного анализа рентабельности собственного капитала [1].

Трёхфакторная модель Дюпона имеет следующую формулу:

$$ROE = ROS \times ATR \times FL, \text{ где:}$$

ROE – рентабельность собственного капитала;

ROS – рентабельность продаж;

ATR – коэффициент оборачиваемости активов;

FL – финансовый рычаг.

На основе консолидированной финансовой отчётности НЛМК, ММК и Северстали по МСФО за 2021–2025 гг. были рассчитаны показатели в соответствии с формулами модели Дюпона. Результаты расчётов представлены в таблицах 1–3.

Таблица 1

**Показатели НЛМК для факторного анализа по модели Дюпона, 2021–
2025 гг. [2]**

Год	Чистая прибыль, млрд. руб.	Выручка, млрд. руб.	Активы, млрд. руб.	Собственный капитал, млрд. руб.	ROS	ATR	FL	ROE
2021	370,4	1 029,0	903,4	476,4	0,360	1,14	1,90	0,78
2022	166,1	900,8	950,6	624,0	0,184	0,95	1,52	0,27
2023	209,0	933,4	1 124,0	863,4	0,224	0,83	1,30	0,24
2024	121,8	979,6	1 131,0	859,3	0,124	0,87	1,32	0,14
2025	63,1	831,4	1 130,0	884,3	0,076	0,74	1,28	0,07

Таблица 2

**Показатели ММК для факторного анализа по модели Дюпона, 2021–
2025 гг. [4]**

Год	Чистая прибыль, млрд Р	Выручка, млрд Р	Активы, млрд Р	Собственный капитал, млрд Р	ROS	ATR	FL	ROE
2021	229,3	873,2	721,8	468,3	0,263	1,21	1,54	0,49
2022	70,2	699,8	737,8	535,4	0,100	0,95	1,38	0,13
2023	118,2	763,4	902,0	662,0	0,155	0,85	1,36	0,18
2024	79,9	768,5	913,2	688,6	0,104	0,84	1,33	0,12
2025	-14,1	609,9	877,9	664,5	-0,023	0,70	1,32	-0,02

Таблица 3

**Показатели Северстали для факторного анализа по модели
Дюпона, 2021–2025 гг. [3]**

Год	Чистая прибыль, млрд Р	Выручка, млрд Р	Активы, млрд Р	Собственный капитал, млрд Р	ROS	ATR	FL	ROE
2021	299,6	835,5	644,1	311,6	0,359	1,30	2,07	0,96
2022	108,4	682,2	730,0	427,4	0,159	0,94	1,71	0,25
2023	193,9	728,3	994,0	612,7	0,266	0,73	1,62	0,32
2024	149,6	829,8	861,8	495,4	0,180	0,96	1,74	0,30
2025	32,0	712,9	853,2	527,1	0,045	0,84	1,62	0,06

Итак, можно сказать, что с 2021 по 2025 год у всех трёх компаний произошло одновременное снижение всех факторов модели Дюпона. В результате рентабельность собственного капитала сильно снизилась: у НЛМК с 78% до 7%, у ММК с 49% до -2%, у Северстали с 96% до 6%.

Для количественной оценки влияния оборачиваемости активов на рентабельность собственного капитала целесообразно применить парную линейную регрессию, результаты которой представлены в таблице 4.

Таблица 4

Результаты парной линейной регрессии

Компания	Уравнение регрессии	R ²	p-значение
НЛМК	$ROE = -1,28 + 1,75 \times ATR$	0,889	<0,001
ММК	$ROE = -0,69 + 0,95 \times ATR$	0,918	<0,001
Северсталь	$ROE = -0,93 + 1,38 \times ATR$	0,744	0,003

Для всех трёх компаний коэффициент оборачиваемости активов оказывает статистически значимое положительное влияние на рентабельность собственного капитала. Наибольшую чувствительность рентабельности собственного капитала к изменению оборачиваемости активов демонстрирует НЛМК, где рост оборачиваемости на 0,1 оборота увеличивает рентабельность на 17,5 п.п.

Результаты эконометрического анализа подтверждают гипотезу о значимом влиянии оборачиваемости активов на рентабельность собственного капитала металлургических компаний. Вместе с тем, снижение всех показателей в 2022–2025 гг. свидетельствует о существенном негативном влиянии внешних факторов.

Список литературы

1. Магнитогорский металлургический комбинат (ММК) : консолидированная финансовая отчётность по МСФО за 2021–2025 гг. – Текст : электронный // Smart-Lab. – URL: <https://smart-lab.ru/q/MAGN/f/y/> (дата обращения: 14.04.2026).
2. Новолипецкий металлургический комбинат (НЛМК) : консолидированная финансовая отчётность по МСФО за 2021–2025 гг. – Текст : электронный // Smart-Lab. – URL: <https://smart-lab.ru/q/NLMK/f/y/> (дата обращения: 14.04.2026).
3. Северсталь : консолидированная финансовая отчётность по МСФО за 2021–2025 гг. – Текст : электронный // Smart-Lab. – URL: <https://smart-lab.ru/q/CHMF/f/y/> (дата обращения: 14.04.2026).
4. Шеремет А. Д., Негашев Е. В. Методика финансового анализа : учеб. пособие / А. Д. Шеремет, Е. В. Негашев. – М. : ИНФРА-М, 2021. – 336 с. – Текст : электронный // Znanium. – URL: <https://znanium.ru/read?id=476380> (дата обращения: 14.04.2026).

ASSESSMENT OF THE IMPACT OF ASSET RATIO ON THE FINANCIAL RESULTS OF METALLURGICAL COMPANIES

The article examines the impact of asset turnover on the return on equity of metallurgical companies. It provides a theoretical justification for the DuPont model as a tool for factor analysis. Using regression equations, the article shows the quantitative impact of asset turnover on the financial results of NLMK, MMK, and Severstal enterprises.

Keywords: asset turnover, return on equity, DuPont model, regression analysis, metallurgical industry.

ЛОГИНОВА Виктория Владимировна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, Narvaljim@mail.ru

УДК 657

М. А. Маркина, А. И. Идрисова

ПРИМЕНЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СУЖДЕНИЯ БУХГАЛТЕРА ПРИ ФОРМИРОВАНИИ РЕЗЕРВА ПО СОМНИТЕЛЬНЫМ ДОЛГАМ

В статье рассматривается роль профессионального суждения бухгалтера при формировании резерва по сомнительным долгам, где ключевым аспектом выступает оценка качественных критериев риска. Особое внимание уделяется необходимости документального обоснования размера резерва для обеспечения достоверности финансовой отчетности.

Ключевые слова: *профессиональное суждение, сомнительный долг, резерв по сомнительным долгам, бухгалтерский учет, ПБУ 21/2008, осмотрительность, документальное оформление.*

В современном бухгалтерском учете принцип осмотрительности играет ключевую роль. Одним из инструментов его реализации является создание резерва по сомнительным долгам. Согласно Положению по бухгалтерскому учету 21/2008, организация обязана создавать такие резервы, чтобы достоверно отразить свое финансовое положение. Однако нормативные

акты не дают конкретных алгоритмов, оставляя пространство для профессионального суждения бухгалтера. [2]

Ключевой аспект — оценка вероятности погашения задолженности. Согласно п. 70 Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации, резерв создаётся по любой дебиторской задолженности, которая признана сомнительной. Однако закон не определяет точную границу перехода долга из «текущего» в «сомнительный». [3]

Профессиональное суждение в данном контексте — это обоснованное мнение специалиста, сформированное на основе имеющейся информации о должнике. Согласно п. 4 ст. 266 Налогового кодекса Российской Федерации, в налоговом учете резерв создается по истечении 45 дней просрочки. Однако ошибочно полагать, что это правило автоматически применяется в бухгалтерском учете. [1]

Для принятия решения о создании резерва бухгалтер должен собрать и проанализировать следующие данные:

- финансовое состояние должника: доступность бухгалтерской отчетности, наличие арбитражных исков;
- история взаимоотношений: были ли ранее задержки, как быстро они гасились;
- экономическая среда: кризис в отрасли должника, форс-мажоры;
- есть ли обеспечение долга: имеется ли залог или поручительство.

Результатом анализа становится определение размера резерва. Положение по бухгалтерскому учету 21/2008 позволяет создавать резерв либо на всю сумму задолженности, либо на ее часть. В учетной политике организации следует закрепить порядок принятия таких решений, чтобы суждение было частью системного процесса, а не субъективным мнением. Необходимо, чтобы методика формирования резервов отвечала принципам, указанным в п. 6 Положения по бухгалтерскому учету 1/2008. [2]

В таблице 1 демонстрируются, как качественные факторы влияют на выбор процента резервирования в рамках профессионального суждения.

Таблица 1

Критерии определения размера резерва по сомнительным долгам

Критерий	Резерв 0–30%	Резерв 30–70%	Резерв 70–100%
Динамика погашения	Должник платит частями, хорошая динамика	Платежи нерегулярные, обещания не выполняются	Полное прекращение платежей
Юридический статус	Действующее юридическое лицо, нет исков	Есть иски как к должнику, так и от него	Введена процедура банкротства или ликвидация
Обеспечение долга	Есть залог, поручительство	Гарантии отсутствуют, но есть активы у должника	Активы арестованы, местонахождение должника неизвестно
Коммуникация	Постоянный контакт, есть акт сверки	Контакт затруднен, акт сверки не подписан	Отсутствие коммуникации

Профессиональное суждение требует документального подтверждения. Необходимо составить служебную записку или расчет с обоснованием признания долга сомнительным. К документу прилагаются переписки, выписки из реестра арбитражных дел, справки из открытых источников.

В налоговом учете правила более формализованы, что создает постоянные разницы между бухгалтерским и налоговым учетом. Бухгалтер должен четко разграничивать эти виды учета, чтобы избежать претензий по занижению налога на прибыль.

Профессиональное суждение при формировании резерва — инструмент достоверного отражения экономического положения организации. Возможность выбора метода оценки повышает ответственность бухгалтера: каждое решение должно быть экономически обоснованным и подтверждено документами. Только при соблюдении этих условий финансовая отчетность становится надежным источником информации.

Список литературы

1. Налоговый Кодекс Российской Федерации. Часть вторая от 31 июля 1998 г. N 146-ФЗ // Правовой сайт «КонсультантПлюс». – URL : https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671/ (дата обращения 14.03.2026).
2. Приказ Минфина России от 06.10.2008 N 106н (ред. от 07.02.2020) "Об утверждении положений по бухгалтерскому учету" // Правовой сайт «КонсультантПлюс». – URL : https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_81164/ (дата обращения 15.03.2026).
3. Приказ Минфина России от 29.07.1998 N 34н (ред. от 11.04.2018) "Об утверждении Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации" // Правовой сайт «КонсультантПлюс». – URL : https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_20081/ (дата обращения 16.03.2026).

M. A. Markina, A. I. Idrisova

APPLICATION OF THE ACCOUNTANT'S PROFESSIONAL JUDGMENT IN FORMING A RESERVE FOR UNCERTAIN DEBTS

The article examines the role of an accountant's professional judgment in creating a provision for doubtful debts, where the key aspect is the assessment of qualitative risk criteria. Special attention is given to the need to document the size of the provision to ensure the reliability of financial statements.

Keywords: professional judgment, doubtful debt, reserve for doubtful debts, accounting, PBU 21/2008, prudence, documentation.

МАРКИНА Мария Алексеевна – студент ФГБОУ ВО «Челябинский Государственный Университет», г. Челябинск, Россия, markina.m.2004@gmail.com

ИДРИСОВА Аида Ильдусовна – студент ФГБОУ ВО «Челябинский Государственный Университет», г. Челябинск, Россия, poster_2004@mail.ru

СПЕЦИФИКА ПРОДВИЖЕНИЯ ИМПУЛЬСНЫХ ТОВАРОВ ТОРГОВЫМИ СЕТЯМИ

В статье рассматриваются особенности товаров импульсной покупки и методы их продвижения в торговых сетях. Проведен анализ ассортимента, размещения и способов реализации импульсных товаров на примере сети «Пятёрочка». Представлено сравнение с конкурентами, выявлены ключевые факторы, влияющие на стимулирование импульсного спроса.

Ключевые слова: *импульсный спрос, мерчандайзинг, розничная торговля, потребительское поведение, торговые сети, продвижение товаров.*

Импульсные товары играют важную роль в современной розничной торговле, поскольку обеспечивают дополнительную выручку и способствуют увеличению среднего чека. В условиях высокой конкуренции торговые сети активно используют различные инструменты продвижения таких товаров.

Под товарами импульсной покупки понимаются товары, приобретаемые без предварительного планирования, под влиянием внешних факторов, таких как размещение, цена или визуальное оформление. Их основными характеристиками являются низкая стоимость, небольшие размеры, яркая упаковка и удобство быстрого потребления.

Продвижение импульсных товаров основывается на сочетании маркетинговых и поведенческих факторов. Основной задачей является создание условий, при которых покупатель принимает решение о покупке спонтанно, без длительного анализа.

Анализ показал, что в торговой сети «Пятёрочка» импульсные товары представлены в следующих категориях: сладости, снеки, напитки, жевательная резинка и мелкие сопутствующие товары. Данные категории характеризуются высокой оборачиваемостью и ориентированы на быстрое потребление.

Ключевым элементом продвижения является размещение товаров в торговом пространстве. Наиболее эффективной зоной является прикассовая

зона, где покупатель уже находится в процессе оплаты и склонен к дополнительным покупкам, [1]. Также активно используются входная зона, торцы стеллажей и островные конструкции в торговом зале.

Не менее важную роль играет выкладка товаров. Среди основных методов - размещение на уровне глаз, использование ярких ценников, дублирование товаров в различных зонах магазина, группировка, а также коробочная выкладка, [2].

Ценовой фактор также является значимым элементом продвижения. Импульсные товары, как правило, имеют невысокую стоимость, что снижает психологический барьер при покупке и делает решение практически мгновенным. Для более полного анализа рассмотрим сравнительные характеристики продвижения импульсных товаров в различных торговых сетях.

Таблица 1

Сравнительная характеристика продвижения импульсных товаров

Критерий	ТС "Пятёрочка"	ТС "Магнит"	ТС "Монетка"
Ассортимент	Широкий	Очень широкий	Ограниченный
Прикассовая зона	Активно используется	Используется менее активно	Слабо используется
Выкладка товаров	Яркая, акционная	Стандартная	Простая
Дублирование	Часто	Иногда	Нет
Акции	Частые и ярко выраженные	Присутствуют, но слабее	Редкие
Цены	Средние	Средние	Низкие
Стимулирование импульса	Высокое	Среднее	Низкое
Основной фактор	Визуал + акции	Ассортимент	Цена

Анализ таблицы указывает на наиболее эффективное стимулирование импульсного спроса в сети «Пятёрочка», что связано с комплексным использованием мерчандайзинга, акционных инструментов и грамотного размещения товаров. Сеть «Магнит» делает акцент на широте ассортимента, однако менее активно использует визуальные методы стимулирования. В свою очередь, «Монетка» ориентирована преимущественно на ценовой фактор, что снижает эффективность импульсных покупок.

Таким образом, специфика продвижения импульсных товаров заключается в комплексном воздействии на потребителя через размещение, визуальное оформление и ценовую политику. Наибольший эффект достигается при одновременном использовании всех указанных инструментов.

Список литературы

1. Афанасьева, А. В. Применение инструментов мерчандайзинга в торговых сетях (на примере супермаркетов Якутска) / А. В. Афанасьева // Форум молодых учёных. Якутск — 2017. — № 1 (5). — С. 39...41
2. Цахаев, Р. К. Категорийный мерчандайзинг: организация комплексных продаж / Р. К. Цахаев, М. Ш. Шамилов, М. А. Гаджиев // Вестник Тихоокеанского государственного университета. — 2009. — № 3. — С. 145...148

A. A. Pnevskaya, S. G. Kamshilov

SPECIFIC FEATURES OF IMPULSE GOODS PROMOTION BY RETAIL NETWORKS

The article discusses the features of impulse goods and methods of their promotion in retail chains. The analysis of the assortment, placement, and methods of selling impulse goods is carried out on the example of the "Pyaterochka" chain. A comparison with competitors is presented, and key factors influencing the stimulation of impulse demand are identified.

Keywords: impulse demand, merchandising, retail trade, consumer behavior, retail chains, product promotion.

ПНЕВСКАЯ Анастасия Андреевна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, pnv2306@gmail.com
КАМШИЛОВ Сергей Геннадьевич – канд.технич. наук, доцент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, kamsg-pob@mail.ru

РЫНОК ИПОТЕЧНОГО КРЕДИТОВАНИЯ И ЕГО РАЗВИТИЕ В ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ

В статье представлены результаты анализа динамики и структуры ипотечного рынка Челябинской области в 2023–2025 годах. Выявлены основные проблемы и сдерживающие факторы развития регионального ипотечного рынка. Описаны перспективы совершенствования ипотечного кредитования в регионе.

Ключевые слова: ипотечное кредитование, ипотечный рынок, Челябинская область, льготные программы, семейная ипотека, ключевая ставка.

Ипотечное кредитование – это процесс долгосрочного кредитования под залог недвижимости (приобретение или строительство объекта недвижимости). Рынок ипотечного кредитования Челябинской области в 2023-2025 годах характеризовался существенной трансформацией, вызванной изменением макроэкономических условий и государственной политики в сфере жилищного кредитования.

В 2024 году жители Челябинской области оформили 40 тысяч ипотечных кредитов на сумму 106 млрд. рублей, что по сравнению с 2023 годом означало падение количества выдач на 35,7%, а объема – на 36,4% [2]. Общая сумма задолженности по ипотеке достигла 362 млрд. рублей, увеличившись за год лишь на 6,5%, что говорит о замедлении темпов кредитования [3]. Полученные данные отражены в таблице 1.

Таблица 1

Динамика основных показателей ипотечного кредитования в Челябинской области в 2023-2025 годах

Показатель	2023 год	2024 год	2025 год	Изменение 2025/2024, %
Объем выданных ипотечных кредитов, млрд руб.	167,0	106,0	85,7	-19,2
Количество выданных ипотечных кредитов, тыс. ед.	64,2	40,0	24,77	-38,1
Средний размер ипотечного кредита, млн руб.	2,5	2,6	3,46	+33,1

При этом сформировалась новая структура спроса. Доля льготных программ в 2025 году превысила 70%, причем ключевую роль стала играть семейная ипотека (выдачи выросли в 2,5 раза). Одновременно наблюдалось смещение спроса с первичного на вторичный рынок: если в 2023 году на новостройки приходилось более 45% выдач, то в 2025 году их доля снизилась до 28%. На рисунке 2 изображен объем выданных ипотечных кредитов, млрд. руб.

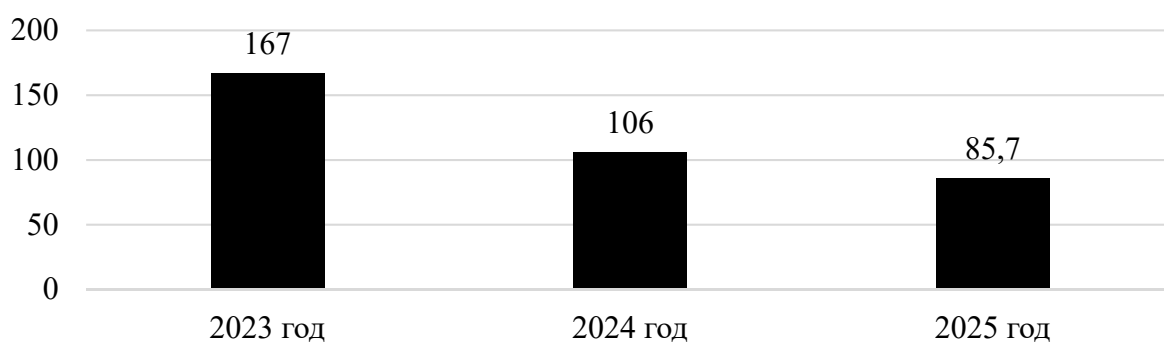


Рис. 1. Объем выданных ипотечных кредитов, млрд. руб.

Перспективной тенденцией стало развитие индивидуального жилищного строительства. В первом квартале 2024 года жители региона оформили в 4 раза больше кредитов на ИЖС, чем годом ранее, а доля таких кредитов достигла 28% (против 4% в 2023 году). Внедрение механизма эскроу-счетов для ИЖС обеспечивает защиту средств граждан и рост доверия к данному сегменту [1].

По итогам рейтинга регионов по развитию ипотеки Челябинская область заняла 20 место в России и последнее — в Уральском федеральном округе [4]. В таблице 2 показан рейтинг регионов по развитию ипотеки.

Таблица 2

Рейтинг регионов по развитию ипотеки

Регион	Место в УрФО	Кредитов на 1000 чел.
Тюменская область	1	23,0
Челябинская область	6 (последнее)	16,7

Дальнейшее развитие рынка будет определяться балансом между адресной государственной поддержкой и постепенным восстановлением рыночного сегмента по мере снижения ключевой ставки.

Список литературы

1. В Челябинской области запустили ипотеку на ИЖС с эскроу: [сайт] / Lenta.ru. – 2025. – 22 июля. – URL: https://lenta.ru/news/2025/07/22/ipoteka_izhs_chel/ (дата обращения: 15.03.2026). – Текст: электронный.
2. Ипотечное кредитование в Челябинской области: официальный сайт Банка России. – 2025. – URL: https://www.cbr.ru/statistics/bank_sector/mortgage/ (дата обращения: 15.03.2026). – Текст: электронный
3. Итоги 2024 года: рынок ипотеки Челябинской области: [сайт]. – 2025. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/654321> (дата обращения: 15.03.2026)
4. Рейтинг регионов по развитию ипотеки – 2025: [сайт] / РИА Рейтинг. – 2025. – 10 июля. – URL: <https://riarating.ru/regions/20250710/630270142.html> (дата обращения: 15.03.2026). – Текст: электронный

I.V. Prigaro, N.N. Starodubova

MORTGAGE LENDING MARKET AND ITS DEVELOPMENT IN THE CHELYABINSK REGION

The article reflects the essence of mortgage lending. The results of the analysis of the dynamics and structure of the mortgage market of the Chelyabinsk region in 2023-2025 are presented. The main problems and constraints of the regional mortgage market development have been identified. The prospects for improving mortgage lending in the region are described.

Keywords: mortgage lending, mortgage market, Chelyabinsk region, preferential programs, family mortgage, key rate.

ПРИГАРО Ирина Владимировна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, Prigaro.irina@mail.ru

СТАРОДУБОВА Нина Николаевна – канд. экон. наук, доцент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, snn.60@mail.ru

СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЭЛЕКТРОННЫХ ДЕНЕГ

Статья раскрывает экономическую роль электронных денег как важного звена в современной системе платежей. Приводится результат анализа динамики российского рынка электронных платежей. Показывается влияние структурных сдвигов (СБП, QR-коды) на функционирование систем электронных денег. Описываются перспективные направления развития, включая внедрение цифрового рубля, биометрическую оплату и программируемые деньги.

Ключевые слова: электронные деньги, цифровой рубль, Система быстрых платежей (СБП), безналичные расчеты, криптовалюта, платежные системы.

Современная экономика находится в процессе цифровой трансформации, охватывающей все сферы общественной жизни. Одним из ключевых проявлений этого процесса становится изменение природы денег и платежных инструментов: традиционные наличные деньги постепенно уступают место безналичным расчетам, а развитие информационных технологий привело к появлению качественно новой формы стоимости – электронных денег [3].

Электронные деньги – это цифровой эквивалент реальных денег, который хранится в информационных системах банков или платёжных сервисов. Чтобы понять, как выглядит рынок электронных денег сегодня, достаточно взглянуть на рисунок 1.

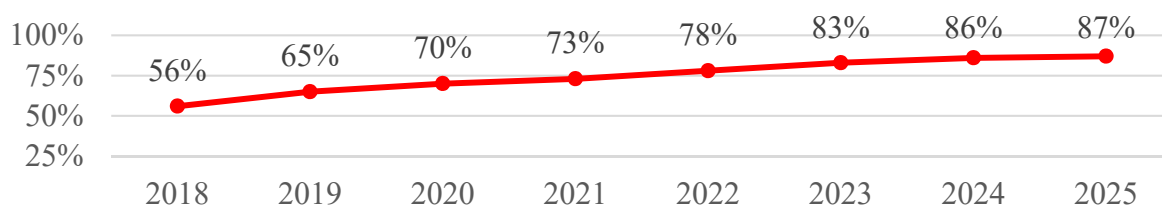


Рис.1. Динамика удельного веса безналичных платежей в розничном товарообороте России (2018–2025 гг.)

Как видно из представленных данных, доля безналичных платежей демонстрирует устойчивую положительную динамику, достигнув 87% в первом полугодии 2025 года.

Российский рынок электронных платежей характеризуется многообразием участников и инструментов. Традиционные банковские карты постепенно уступают место альтернативным способам оплаты. Структура рынка электронных платежей России по видам инструментов представлена на рисунке 2.

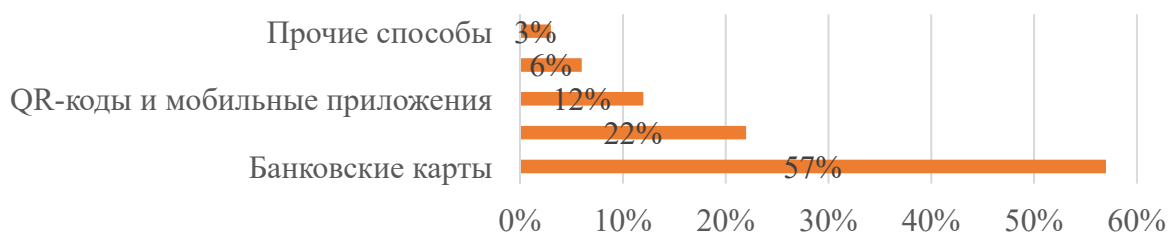


Рисунок 2 – Структура рынка электронных платежей России по видам инструментов (2025 г.)

Наиболее значимой перспективой, способной кардинально изменить ландшафт электронных денег, является внедрение цифрового рубля – цифровой валюты Центрального банка [2].

Преимущества цифрового рубля: доступ к кошельку через любой банк-участник, единые тарифы Банка России (снижение издержек), возможность офлайн-платежей, гарантия сохранности средств прямым обязательством Банка России. Бизнес получает инструменты для смарт-контрактов и условных платежей, ускорения расчётов. Для финансового рынка цифровой рубль стимулирует конкуренцию, развитие инфраструктуры и смарт-контрактов, сокращая издержки денежного обращения и повышая устойчивость платёжной системы [1].

Другие перспективные направления: биометрическая оплата («оплата улыбкой» во «ВкусВилл» и «Лента»), платёжные стикеры, оплата по Bluetooth (обход ограничений Apple на NFC). Перспективные направления представлены на рисунке 3.

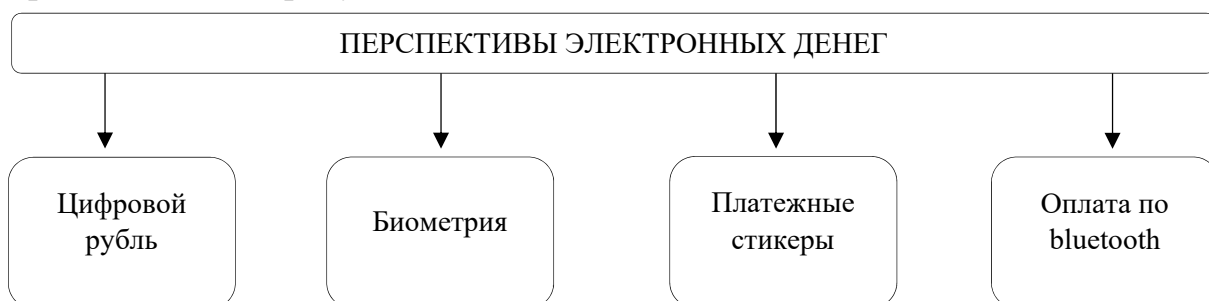


Рисунок 3 – Перспективные направления развития электронных денег

Внедрение цифрового рубля, биометрической оплаты и программируемых денег станет следующим логическим этапом развития

электронных денег, способным кардинально изменить платёжный ландшафт России.

Список литературы

1. Бакина, А.Ю. Развитие национальной платежной системы России в условиях цифровой экономики / А.Ю. Бакина // Деньги и кредит. – 2025. – № 3. – С. 12-25.
2. Кочергин, Д.А. Электронные деньги и цифровые валюты центральных банков: сравнительный анализ / Д.А. Кочергин // Вопросы экономики. – 2024. – № 8. – С. 45-62.
3. Официальный сайт Банка России. Статистика по платежной системе и безналичным расчетам [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cbr.ru/statistics/p_sys/ (дата обращения: 10.04.2026).

L.O. Salnikova, N.N. Starodubova

CURRENT STATE AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF E-MONEY

The article reveals the economic essence of electronic money as an institution of a modern payment system. The analysis of the dynamics of the Russian electronic payments market is presented. The influence of structural shifts (SBPs, QR codes) on the functioning of electronic money systems is shown. Promising areas of development are described, including the introduction of the digital ruble, biometric payment and programmable money.

Keywords: electronic money, digital ruble, Fast payment System (SBP), non-cash payments, cryptocurrency, payment systems.

САЛЬНИКОВА Лилия Олеговна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, liliya2808s@gmail.com

СТАРОДУБОВА Нина Николаевна – канд. экон. наук, доцент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, snn.60@mail.ru

ОТЛИЧИЕ ИМПУЛЬСИВНОЙ ПОКУПКИ ОТ РАЦИОНАЛЬНОГО ВЫБОРА В ОНЛАЙНЕ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА МАРКЕТИНГ

В данной статье рассмотрены ключевые особенности импульсивных и рациональных покупок, их отличие друг от друга и то, как эти отличия влияют на маркетинговые стратегии брендов.

Ключевые слова: импульсивные покупки, рациональный выбор, маркетинговая стратегия, поведение потребителей

Маркетинг в современном мире не может существовать обособленно: он неразрывно связан с другими областями знаний, в частности — с изучением поведения потребителей. Это понятие охватывает широкий спектр действий — от импульсивных покупок до глубоко рационального выбора. В данной статье мы рассмотрим ключевые различия между этими моделями поведения и проанализируем, как они влияют на разработку маркетинговых стратегий компаний.

Начнем рассматривать данную тему с ключевых особенностей обеих моделей. Так, особенностями импульсивных покупок являются:

1. Низкий уровень осознанности: зачастую при импульсивной покупке потребители не обдумывают долго свое решение и дальнейшие последствия. В данном случае человек обращает внимание на детали.

2. Эмоциональный фактор: покупки, которые проходят импульсивно чаще всего вызваны эмоциями. Это может быть, когда человек испытывает радость или скуку. В онлайн-среде эмоции могут быть вызваны яркими картинками, акциями или лимитированными предложениями.

3. Визуальные стимулы: на импульсивные покупки могут влиять и визуальные решения компании, спец предложения и фотографии. Дизайн как официального сайта, так и отдельных карточек товара.

При рациональном выборе наблюдаются следующие черты:

1. Информированность: при рациональном выборе потребители осведомлены о ценах и качестве товаров. А также изучены альтернативные варианты товаров.

2. Анализ и сравнение: рациональные покупки зачастую связаны с тщательным анализом и сравнением возможных аналогов товара или услуги. Так, потребители могут заранее выбрать подходящий вариант, удовлетворяющий потребностям клиента.

3. Долгосрочные цели: покупки, основанные на рациональном подходе, позволяют заранее распланировать бюджет на будущее.

Таким образом, отличие между импульсивной покупкой и рациональным выбором заключается в степени обдуманности и

осознанности покупки. Импульсивный подход характеризуется спонтанностью, в то время как рациональный подход предполагает взвешенные решения. В первом случае маркетолог имеет дело с эмоциональной частью потребителя, во втором случае с аналитическими качествами. В этом и состоит главное их отличие.

Так какое же влияние они оказывают на маркетинговые стратегии компании. В случае импульсивных покупок бренды могут использовать яркие картинки или фотографии для привлечения внимания, громкие заголовки, которые могут создавать атмосферу срочности: лимитированная коллекция, таймер обратного отсчета или уведомление о низком количестве товара. Специальные акции стимулируют в потребители чувство необходимости «здесь и сейчас». Если мы рассматриваем рациональные покупки, то бренды должны делать упор на репутацию компании и ее товаров или услуг. Так как при таком подходе потребитель будет изучать детально описание или отзывы. Компании необходимо акцентировать внимание на преимуществах, а также помогать потребителям сделать осознанный выбор.

В заключении можно сказать о том, что понимание различий между импульсивными и рациональными покупками очень важно. Оно помогает брендам разработать эффективные маркетинговые стратегии и адаптировать их в зависимости от типа потребительского поведения.

Список литературы

4. Васина Ю. Д. Как смоделировать импульсивную покупку у потребителя? // Символ науки. 2020. №3. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/kak-smodelirovat-impulsivnuyu-pokupku-u-potrebitelya> (дата обращения: 12.03.2026).

5. Зеленина Т. Р. Психология потребителей как объект маркетингового анализа // Евразийский Союз Ученых. 2020. №1-4 (70). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/psihologiya-potrebiteley-kak-obekt-marketingovogo-analiza> (дата обращения: 12.03.2026).

6. Татаренко Е. В. ЦИФРОВОЙ МАРКЕТИНГ: РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ ЦИФРОВОГО ИНСТРУМЕНТАРИЯ В МАРКЕТИНГОВУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КОМПАНИЙ // Вестник Академии знаний. 2025. №1 (66). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovoy-marketing-razrabotka-i-vnedrenie-tsifrovogo-instrumentariya-v-marketingovuyu-deyatelnost-kompaniy> (дата обращения: 12.03.2026).

THE DIFFERENCE BETWEEN IMPULSE BUYING AND RATIONAL CHOICE IN ONLINE AND THEIR IMPACT ON MARKETING

This article discusses the key features of impulse and rational purchases, their differences from each other and how these differences affect the marketing strategies of brands.

Keywords: impulse buying, rational choice, marketing strategy, consumer behavior

СЕЛИВЕРСТОВА Вероника Сергеевна – студентка третьего курса факультета экономики и управления, кафедры прикладной экономики и маркетинга, Челябинского государственного университета, г. Челябинск, Россия, veronikaseliverstova941@gmail.com

ЯРУШЕВА Светлана Александровна - канд. пед. наук, доцент кафедры прикладной экономики и маркетинга, факультет экономики и управления, Челябинский государственный университет, г. Челябинск, Россия, yarushevaca@mail.ru

УДК 316.614

А.К. Сиридюк, С.А. Ярушева

ВИЗУАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ: ПСИХОЛОГИЯ ВОСПРИЯТИЯ ЦВЕТА И ФОРМЫ УПАКОВКИ ПОТРЕБИТЕЛЕМ

Статья посвящена анализу психологического воздействия визуальных элементов упаковки — цвета и формы — на поведение потребителя. Рассматривается роль цветовой гаммы в формировании эмоционального отклика и ассоциаций, а также влияние геометрии упаковки на восприятие характера продукта. Особое внимание уделяется синергии цвета и формы, создающей целостный образ бренда. Материал будет полезен маркетологам, дизайнерам и специалистам в области рекламы, стремящимся повысить эффективность визуальной коммуникации с целевой аудиторией.

***Ключевые слова:** визуальный маркетинг, цвет, форма, психология восприятия, потребитель, эмоции.*

В современном мире, где внимание потребителя становится ценнейшим ресурсом, упаковка превратилась из простого контейнера в ключевого «немного продавца», который за секунды должен убедить человека совершить покупку. Эффективность этой коммуникации напрямую зависит от грамотного использования психологии восприятия цвета и формы — основных инструментов визуального маркетинга, воздействующих на подсознание и эмоции покупателя.

Психология цвета изучает воздействие оттенков на восприятие и поведение человека, что имеет важное значение для маркетинга. Исследования показывают, что разные цвета вызывают устойчивые ассоциации: красный привлекает внимание и стимулирует импульсные покупки; синий вызывает доверие, поэтому популярен в финансовой и медицинской сферах; зеленый символизирует натуральность и здоровье; желтый ассоциируется с оптимизмом; черный подчеркивает элегантность и премиальность. При этом цвет всегда должен соответствовать ожиданиям целевой аудитории — задача маркетолога найти оттенок, резонирующий с ценностями конкретной потребительской группы.

Не менее важную роль играет форма упаковки, которая не только защищает продукт, но и выделяет его среди конкурентов. Ключевое значение приобретает эргономика: удобство использования напрямую влияет на удовлетворенность покупателя. Различные геометрические решения вызывают определенные ассоциации: округлые формы воспринимаются как дружелюбные и доступные, угловатые — как надежные и профессиональные, а нестандартные формы помогают привлечь внимание, но требуют осторожности, чтобы не вызвать недоверие у консервативной аудитории.

Цвет и форма не существуют изолированно — их грамотное сочетание создает мощные визуальные образы, усиливающие воздействие на потребителя. Яркие цвета на строгих формах подчеркивают современность и динамику, что идеально для технологических новинок, а пастельные тона на округлых формах вызывают ощущение уюта и заботы, делая дизайн привлекательным для детских товаров. Таким образом, синергия цвета и формы позволяет не только привлечь внимание, но и транслировать ценности бренда, формируя его целостный образ в сознании потребителя.

Для более глубокого понимания влияния визуальных факторов был проведен опрос среди фокус-группы из 10 человек. Результаты подтвердили теоретические выводы: упаковка важна для 70% респондентов при покупке нового товара, а при равенстве цены и состава 60% отдадут предпочтение более красивому оформлению. Цвет играет ключевую роль: синий вызывает наибольшее доверие (50%), красный ассоциируется с энергией (60%), а зеленый — с лекарствами и БАДами (70%). Самым статусным признан матовый черный с тиснением (60%). Что касается формы, респонденты продемонстрировали прагматизм: 70% выбирают прямоугольную упаковку за удобство хранения, а 80% готовы отказаться от покупки, если эффектную упаковку неудобно использовать. При этом на спонтанные покупки у кассы визуальные факторы влияют в 90% случаев.

Таким образом, визуальный маркетинг, основанный на психологии восприятия цвета и формы упаковки, является мощным инструментом для привлечения и удержания внимания потребителей в условиях современного рыночного многообразия. Проведенное исследование и анализ статистических данных наглядно демонстрируют, что цвет и форма — это не просто эстетические категории, а значимые факторы, влияющие на доверие, эмоциональный отклик и даже готовность совершить спонтанную покупку. Понимание того, как различные визуальные элементы воздействуют на восприятие и поведение, позволяет брендам создавать более эффективные и целевые стратегии маркетинга и дизайна. Грамотное, научно обоснованное использование цвета и формы, а главное — их синергия, учитывающая предпочтения конкретной целевой аудитории и контекст использования продукта, способствуют не только увеличению продаж, но и формированию устойчивого положительного имиджа бренда в долгосрочной перспективе. Следовательно, инвестиции в изучение психологии визуального восприятия и тестирование дизайнерских решений становятся необходимым условием для успешного позиционирования товара на рынке. В условиях жесткой конкуренции именно продуманная визуальная коммуникация часто становится тем решающим фактором, который склоняет чашу весов в пользу выбора конкретного продукта среди множества аналогов.

Список литературы

1. Петрунук Дарья Михайловна ВОЗДЕЙСТВИЕ ЦВЕТА НА ВОСПРИЯТИЕ ПОТРЕБИТЕЛЯ // Бизнес и дизайн ревю. 2024. №1 (33).

URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vozdeystvie-tsveta-na-voispriyatie-potrebitelya> (дата обращения: 10.03.2026).

2. Уварова Людмила Николаевна, Иванова Владислава Дмитриевна ПСИХОЛОГИЯ ЦВЕТА В МАРКЕТИНГЕ // E-Scio. 2021. №1 (52). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/psihologiya-tsveta-v-marketinge> (дата обращения: 10.03.2026).

3. Шумакова Елена Артемьевна ЭСТЕТИКА ВИЗУАЛЬНОГО КОНТЕНТА В МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЯХ // Медиасреда. 2020. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/estetika-vizualnogo-kontenta-v-marketingovyh-kommunikatsiyah> (дата обращения: 10.03.2026).

A.K. Siridyuk, S.A. Yarusheva

VISUAL MARKETING: PSYCHOLOGY OF CONSUMER PERCEPTION OF COLOR AND SHAPE OF PACKAGING

The article is devoted to the analysis of the psychological impact of visual elements of packaging — color and shape — on consumer behavior. The role of color scheme in the formation of emotional response and associations, as well as the influence of packaging geometry on the perception of the product character, is considered. Special attention is paid to the synergy of color and shape, creating a holistic image of the brand. The material will be useful for marketers, designers, and advertising specialists who want to improve the effectiveness of visual communication with their target audience.

Keywords: visual marketing, color, shape, psychology of perception, consumer, emotions.

СИРИДЮК Арина Константиновна – студентка третьего курса факультета экономики и управления, кафедры прикладной экономики и маркетинга, Челябинского государственного университета, г. Челябинск
arina.siridyuk.05@mail.ru

ЯРУШЕВА Светлана Александровна - канд. пед. наук, доцент кафедры прикладной экономики и маркетинга, факультет экономики и управления, Челябинский государственный университет, г. Челябинск, Россия,
yarushevaca@mail.ru

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ СУЖДЕНИЕ БУХГАЛТЕРА И СОВЕРШАЕМЫЕ ИМ ОШИБКИ ПРИ ФОРМИРОВАНИИ ФИНАНСОВОГО РЕЗУЛЬТАТА

В данной статье рассматривается понятие профессионального суждения и его роль в формировании финансового результата, а так же искажения (ошибки), которые могут возникнуть вследствие недостоверности или не профессиональности суждения бухгалтера.

Ключевые слова: *профессиональное суждение, профессиональное суждение бухгалтера, бухгалтерский учет, финансовый результат, искажение, ошибка.*

Финансовый результат является главным показателем преуспевающей хозяйственной деятельности любого предприятия. Отражая итоговую сумму прибыли или убытков за отчетный период, он позволяет оценить эффективность принимаемых управленческих решений, уровень рентабельности и финансовое состояние организации в целом. Соответственно, для любого предприятия будет актуально, чтобы его сотрудники сумели достоверно сформулировать свое профессиональное мнение для анализа финансового результата.

Впервые концепция профессионального сужения для практики на территории Российской Федерации упоминается Приказом Минфина России от 1 июля 2004 года №180. В пункте 2.5 Концепции указывается на необходимость выработки «навыков профессионального суждения при квалификации, стоимостном измерении, классификации и оценке значимости (существенности) фактов хозяйственной жизни для целей бухгалтерского учёта, отчётности и аудита»[2]. Но при этом, сущность понятия, порядок применения в бухгалтерском учёте, порядок документального оформления в Концепции не рассматриваются.

Определение профессионального суждения появилось в рекомендации Бухгалтерского методологического центра Р-96/2018-КпР, и звучит следующим образом: «обоснованное суждение по вопросам бухгалтерского учёта специалиста, полномочного принимать решения по таким вопросам, основанное на требованиях законодательства, стандартов, специальных

знаниях, опыте специалиста, сложившейся практике, выработанное с соблюдением принципов профессиональной этики»[4].

В формировании финансового результата профессиональное суждение играет важную роль, поскольку многие статьи доходов и расходов не могут быть определены однозначно и требуют субъективной оценки. Рассмотрим ряд ключевых аспектов:

1. Признание доходов и расходов. Определяется, в какой момент, и в каком объёме необходимо признавать доходы и расходы, особенно по сложным сделкам.

2. Оценочные значения. Формирование резервов, определение сроков полезного использования активов, выбор метода амортизации – всё это требует профессионального суждения.

3. Методы учета. Выбор методов учёта (например, ФИФО или средневзвешенная стоимость для запасов, линейный или ускоренный способ амортизации) влияет на величину финансового результата.

4. Раскрытие информации. Бухгалтер определяет, какие события, риски должны быть отражены в пояснениях к отчётности, чтобы пользователи могли объективно оценить финансовое положение компании.

5. Этика и независимость. Профессиональное суждение должно быть свободным от давления руководства или собственников, чтобы финансовый результат отражал реальное положение дел.

По итогам рассмотрения этих аспектов, можно сказать, что профессиональное мнение важно как на начальных этапах постановки бухгалтерского учета, так и при его ведении. Так как все выше рассмотренное должно быть прописано в учетной политике организации главным бухгалтером или иным лицом, на которое возложено ведение бухгалтерского учета. И после, бухгалтер, следуя закрепленным правилам, обязан в практике учета правильно использовать методы учета активов[3].

Но как при любой работе по отражению хозяйственных ситуаций, так и при составлении профессионального суждения, могут возникнуть ошибки, так называемые искажения. Для данной статьи будет целесообразно использовать термин «искажение» из МСА 450 «Влияние искажений, выявленных в ходе аудита», – так как оно позволяет обеспечить точность, сопоставимость и практическую направленность анализа ошибок бухгалтера.

«Искажение – расхождение между включенной в отчетность суммой, классификацией, представлением или раскрытием информации в

финансовой отчетности и суммой, классификацией, представлением или раскрытием информации, которые требуются в соответствии с применимой концепцией подготовки финансовой отчетности. Искажения могут быть следствием недобросовестных действий или ошибок»[1].

Исходя из этого определения, ошибкой можно назвать то искажение, которое было непреднамеренным, то есть противоположностью недобросовестных действий. Соответственно, для финансового результата в таблице 1, приведены примеры ошибок, распределенные по типам искажений, указанным в МСА 450.

Таблица 1

Примеры ошибок и их типы

№	Тип искажения	Ошибка	Причина (суждение)	Влияние на финансовый результат
1	2	3	4	5
1	По характеру возникновения			
1.1	Фактическая	Установленный метод начисления амортизации оказался неверным для объекта учета	Человеческий фактор, сбой в учетной системе, отсутствие должного контроля	Занижение (превышение) расходов (прибыли), завышение активов
1.2	Прогнозная	Неправильное установление срока полезного использования	Ошибка в суждении: слишком оптимистичный взгляд, не было достаточной информации	Занижение (превышение) расходов (прибыли), искажение по периодам
2	По влиянию на финансовую отчетность			
2.1	В оценке активов	Не было принято решение о проведении тестирования на обесценение актива	Невнимательность, переоценка способностей компании	Занижение (превышение) расходов (прибыли), прибыль завышена
2.2	В финансовом результате	Неправильная оценка признания выручки при долгосрочном строительстве	Субъективность оценки бухгалтера	Завышение выручки, искажение прибыли

В рамках данного анализа классификация искажений по периоду их возникновения была отнесена к категории вторичных характеристик. Данный подход обусловлен тем, что указанная типология описывает не

столько природу и причину возникшей ошибки, сколько временной аспект её влияния на показатели финансовой отчётности и, как следствие, определяет методологию её корректировки.

Проведённый анализ позволяет утверждать, что профессиональное суждение бухгалтера является неотъемлемым элементом процесса формирования финансового результата. И часто ключевые проблемы мнения специалиста бухгалтерского учета, заключаются в субъективной оценки экономической реальности, что может создать предпосылки для возникновения непреднамеренных искажений.

Последствия таких ошибок носят всеобъемлющий характер: они не просто завышают или занижают чистую прибыль в текущем периоде, но и искажают оценку активов и обязательств в балансе, вводя в заблуждение пользователей отчётности. Классификация искажений по их влиянию на отчётность (на финансовый результат или на оценку активов) и по периоду возникновения подчёркивает многогранность проблемы и необходимость её комплексного решения.

Таким образом, обеспечение достоверности финансового результата требует не только формального соблюдения стандартов, но и развития у бухгалтера навыков критического мышления, независимости суждений и глубокого понимания экономических последствий принимаемых им оценочных решений.

Список литературы

1. "Международный стандарт аудита 450 "Оценка искажений, выявленных в ходе аудита" (введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 09.01.2019 N 2н) [Электронный ресурс]. — Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_317407/ (дата обращения 20.03.2025).

2. Приказ Минфина Российской Федерации от 01.07.2004 N 180 «Об одобрении Концепции развития бухгалтерского учета и отчетности в Российской Федерации на среднесрочную перспективу» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48508/ (дата обращения 20.03.2025).

3. Приказ Минфина России от 06.10.2008 N 106н "Об утверждении положений по бухгалтерскому учету" (вместе с "Положением по

бухгалтерскому учету "Учетная политика организации" (ПБУ 1/2008)", "Положением по бухгалтерскому учету "Изменения оценочных значений" (ПБУ 21/2008))" (ред. от 07.02.2020) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_81164/ (дата обращения 20.03.2025).

4. Рекомендация Фонда «Национальный негосударственный регулятор бухгалтерского учета "Бухгалтерский методологический центр"» от 17.12.2018 № Р-96/2018-КпР [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.glavbukh.ru/npd/edoc/97_478726 (дата обращения 20.03.2025).

M. D. Startseva, I. Y. Kudryavceva

THE PROFESSIONAL JUDGMENT OF AN ACCOUNTANT AND THE MISTAKES HE MAKES WHEN FORMING A FINANCIAL RESULT

In this article, it is proposed to consider the very concept of professional judgment and its participation in the formation of financial results, as well as distortions (errors) that may arise due to the unreliability or lack of professionalism of the accountant's judgment.

Keywords: professional judgment, professional accountant's judgment, accounting, financial result, distortion, mistake.

СТАРЦЕВА Маргарита Дмитриевна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, rita.startseva@mail.ru
КУДРЯВЦЕВА Ирина Юрьевна – канд. экон. наук, доцент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, i.y.kudryavceva@mail.ru

УДК 004.62

А.А. Тарасов, С.Г. Камшилов

ЦИФРОВЫЕ ДВОЙНИКИ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ: ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

В статье рассматриваются варианты применения цифровых двойников в производственных процессах. Отмечается, что технология цифровых двойников становится важным инструментом для обеспечения устойчивости производственных систем, снижения затрат и повышения

качества продукции. Особое внимание уделяется проблемам внедрения в контексте Индустрии 4.0.

Ключевые слова: цифровые двойники, производственные процессы, прогнозирование, Индустрия 4.0, цифровая трансформация, инновации.

Цифровая трансформация промышленности находит свое наибольшее проявление в таких инновационных технологиях, как цифровые двойники (ЦД). Технология цифровых двойников позволяет моделировать поведение реальных объектов и процессов в реальном времени, прогнозируя их изменения и предлагая пути для оптимизации, [1]. Однако внедрение этой технологии сопряжено с рядом вызовов. Основной трудностью является необходимость обработки и интеграции огромных объемов данных, поступающих с разных источников. В дополнение к этому, для полноценного использования цифровых двойников требуется наличие высококачественных сенсоров и оборудования, которые обеспечат точность моделей и позволят эффективно управлять производственными процессами.

С практической точки зрения, внедрение цифровых двойников требует от предприятий значительных инвестиций в технологическую инфраструктуру, включая установку датчиков, системы сбора данных, а также программное обеспечение для анализа и моделирования. На предприятии также необходимо создать систему управления данными, которая будет обеспечивать бесперебойную передачу информации с объектов в систему цифровых двойников.

Один из примеров в России является проект компании "Газпром" по внедрению цифровых двойников для мониторинга и управления газопроводами. В рамках этого проекта цифровые двойники создают виртуальные модели газопроводных систем, которые позволяют в реальном времени отслеживать их работу. Другим успешным примером использования цифровых двойников является проект Сибирского химического комбината (СХК), который использует эту технологию для оптимизации процессов переработки химического сырья и управления оборудованием. В рамках этого проекта создаются цифровые модели ключевых производственных установок, таких как реакторы и колонны, которые имитируют их поведение в реальном времени.

Несмотря на неоспоримые преимущества, внедрение цифровых двойников на предприятиях сталкивается с рядом серьезных вызовов. Первый и наиболее очевидный — это высокие начальные затраты в

оборудование и инфраструктуру. Ключевым барьером также остается необходимость точных и качественных данных. Цифровые двойники требуют постоянного потока данных с сенсоров и других устройств, и, если эти данные будут некорректными или неполными, точность модели значительно снизится [2]. Внедрение цифровых двойников также требует высокой квалификации специалистов. Это важный аспект, поскольку правильное моделирование процессов и работа с большими данными требуют от сотрудников не только технических знаний, но и понимания специфики производственных процессов. Часто предприятия сталкиваются с кадровым дефицитом в этой области, что замедляет внедрение цифровых технологий.

Кроме того, важным практическим аспектом является интеграция цифровых двойников с уже существующими производственными системами. Многие старые системы управления не могут работать с цифровыми двойниками напрямую, что требует разработки новых решений для их интеграции. В результате, успешная реализация технологии цифровых двойников зависит от способности предприятия провести модернизацию своих информационных систем.

Ожидается, что в ближайшие годы цифровые двойники будут активно использоваться в рамках концепции "Индустрия 4.0". Важным шагом в этом направлении может стать создание универсальных платформ, которые позволят малым и средним предприятиям интегрировать цифровые двойники в свои системы без необходимости значительных капитальных вложений. Это можно достичь путем разработки облачных решений, где предприятия смогут арендовать вычислительные мощности для создания и использования цифровых двойников, не сталкиваясь с высокими первоначальными затратами на оборудование и программное обеспечение.

Таким образом, цифровые двойники представляют собой не просто технологическую новинку, а необходимую составляющую современного производственного процесса. Вместе с тем, необходима комплексная поддержка со стороны государства по развитию инновационной инфраструктуры, в которой цифровые двойники могли бы полноценно функционировать. Будущее цифровых двойников в России связано не только с технологическими, но и с организационными и законодательными усилиями, что сделает их важным инструментом для повышения конкурентоспособности и устойчивости отечественной промышленности в глобальной экономике.

Список литературы

1. Водолагин, Д. А. Цифровые двойники в промышленности: управление производственными процессами // Проблемы современного социума глазами молодых исследователей: материалы XVI Всероссийской научно-практической конференции, 10 июня 2024 года. — Волгоград: Волгоградский филиал РЭУ им. Г.В.Плеханова, 2024. — С. 110-112.
2. Сосфенов, Д. А. Цифровой двойник: история возникновения и перспективы развития // Интеллект. Инновации. Инвестиции. — 2023. — №4 — С. 35-43. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://doi.org/10.25198/2077-7175-2023-4-35> (дата обращения 02.02.2026)

A.A. Tarasov, S.G. Kamshilov

DIGITAL TWINS OF MANUFACTURING PROCESSES: CURRENT STATE AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT

The article discusses the use cases of digital twins in production processes. It is noted that digital twin technology is becoming an important tool for ensuring the sustainability of production systems, reducing costs and improving product quality. Special attention is paid to the problems of implementation in the context of Industry 4.0.

Keywords: digital twins, manufacturing processes, forecasting, Industry 4.0, digital transformation, innovation.

ТАРАСОВ Александр Андреевич – студент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, tarasang0406@gmail.com

КАМШИЛОВ Сергей Геннадьевич – кандидат технических наук, доцент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, mme@csu.ru

УПРАВЛЕНИЕ СКЛАДСКИМИ ЗАПАСАМИ В ОБЪЕКТАХ ФИРМЕННОЙ ТОРГОВЛИ

В статье рассмотрены теоретические основы управления складскими запасами применительно к объектам фирменной торговли. Раскрыта двойственная природа товарных запасов как источника конкурентного преимущества и фактора иммобилизации оборотного капитала. Обоснована необходимость интеграции классических подходов с цифровыми технологиями прогнозирования спроса для достижения баланса.

Ключевые слова: *управление запасами, фирменная торговля, модель EOQ, ABC-анализ, страховой запас, цифровизация логистики.*

В условиях колебаний спроса, нестабильности логистических цепочек эффективное управление складскими запасами становится одним из основных факторов конкурентоспособности розничного торгового предприятия, особенно в объектах фирменной торговли, где ассортимент ограничен продукцией одного производителя или бренда, а отсутствие товара на полке наносит прямой ущерб не только выручке, но и репутации.

Цель статьи — систематизировать теоретические подходы к управлению складскими запасами и выявить их специфику применительно к фирменному розничному торговому каналу.

Управление запасами трактуется одновременно как логистическая и финансовая функция, так как оптимизация уровня запасов оказывает влияние на рентабельность активов и величину свободного денежного потока [1, 2].

Классической отправной точкой теории управления запасами служит модель экономичного размера заказа (EOQ), предложенная Ф. Харрисом в 1913 г. и формализованная Р. Уилсоном. Модель определяет оптимальную партию поставки, минимизирующую сумму затрат на размещение заказа и хранение единицы товара. Несмотря на жесткие допущения (постоянный спрос, мгновенное пополнение, отсутствие дефицита), формула Уилсона

остается базовым инструментом нормирования запасов и в современной рознице при условии ее адаптации к реальным ограничениям [1].

Для многотысячной номенклатуры, характерной для фирменных магазинов, широко применяются методы анализа по категориям. Широко известный ABC-анализ, основанный на принципе Парето, имеет особенность в фирменной торговле: некоторые позиции группы С не могут быть исключены из ассортимента, поскольку формируют «полноту бренда» в глазах покупателя. Поэтому ABC-анализ дополняется XYZ-анализом, классифицирующим товары по стабильности спроса. Совместное применение двух классификаций (ABC-XYZ-матрица) позволяет дифференцировать стратегии пополнения: например, для товаров AX целесообразна поставка «точно в срок» (JIT), а для позиций CZ, спрос на которые нерегулярен, требуется индивидуальный страховой резерв [1].

Страховой запас — еще один важнейший теоретический конструкт. Его величина рассчитывается исходя из среднеквадратического отклонения спроса и желаемого уровня сервиса (вероятности отсутствия дефицита). В объектах фирменной торговли целевой уровень сервиса, как правило, выше, чем в мультибрендовой рознице, поскольку потеря клиента из-за отсутствия любимого продукта бренда может привести к переключению на конкурента и долгосрочному снижению лояльности. Это требует завышения страхового запаса по сравнению с нормативом, полученным из чисто экономических соображений [3].

Отдельного внимания заслуживает концепция запасов, управляемых поставщиком (Vendor-Managed Inventory, VMI). В рамках VMI производитель получает доступ к данным о складских остатках и продажах розничной точки и берет на себя ответственность за своевременное пополнение запасов. Для фирменной торговли модель VMI представляет особый интерес, так как производитель и розничный оператор здесь часто являются аффилированными лицами или даже одним юридическим лицом, что упрощает информационный обмен и синхронизацию планов продаж и производства. Исследования показывают, что VMI способствует интенсификации внутрибрендовой конкуренции, что, в свою очередь, стимулирует производителя поддерживать более высокий уровень запасов, выгодный розничному звену [4].

Современные экономические реалии — ускорение оборачиваемости, омниканальность, необходимость быстрой реакции на тренды — требуют дополнения классических моделей цифровыми инструментами. Технологии

машинного обучения позволяют строить динамические прогнозы спроса, учитывающие сотни факторов (сезонность, погоду, маркетинговые акции, активность в социальных сетях), и автоматически рассчитывать оптимальный размер заказа для каждой позиции. Системы управления складом (WMS) в реальном времени отслеживают остатки и сроки годности, реализуя принцип FEFO (First Expired, First Out), что критически важно для продовольственного фирменного ритейла.

Таким образом, теоретический фундамент управления складскими запасами в объектах фирменной торговли образует синтез классических моделей (EOQ, ABC/XYZ-анализ) и современных цифровых технологий. Специфика фирменного канала — ограниченный, но глубокий ассортимент, повышенные требования к уровню сервиса и прямая связь имиджа бренда с доступностью товара — обуславливает необходимость смещения акцента с чистой минимизации затрат на максимизацию лояльности клиентов при приемлемом уровне издержек. Дальнейшие исследования целесообразно направить на разработку интегрированных моделей, объединяющих финансовые и маркетинговые критерии оптимальности запасов в монобрендовой рознице.

Список литературы

1. Булат В. И. Основы управления запасами на складах / В. И. Булат // Науковий вісник Ужгородського національного університету: серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2020. – Ч. 1, вип. 33. – С. 33–37. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/66034> (дата обращения 08.02.2020).
2. Как эффективно управлять товарными запасами в торговле // Контур.Маркет. – 2024. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://kontur.ru/market/spravka/53760-upravlyat_tovarnymi_zapasami_v_torgovle (дата обращения 08.02.2020).
3. Пульман А. Л. Фирменная торговля / А. Л. Пульман, И. М. Русинович, С. В. Шишло // SCIENCE TIME. – [Б. г.]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/firmennaya-torgovlya> (дата обращения 08.02.2020).
4. Retailer- vs. Vendor-Managed Inventory and Brand Competition // Management Science. – 2004. – Vol. 50, No. 4. – P. 445–457. [Электронный

ресурс]. – Режим доступа: <https://pubsonline.informs.org/doi/10.1287/mnsc.1030.0180> (дата обращения 08.02.2020).

N.A. Shibeko, V.S. Medvedev, A.A. Aliakseyeva

INVENTORY MANAGEMENT IN BRANDED RETAIL OUTLETS

This article examines the theoretical foundations of inventory management for branded retail outlets. It explores the dual nature of inventory as a source of competitive advantage and a factor in the immobilization of working capital. It also substantiates the need to integrate classical approaches with digital demand forecasting technologies to achieve a balance.

Keywords: inventory management, branded trade, EOQ model, ABC analysis, safety stock, digitalization of logistics.

ШИБЕКО Никита Александрович – студент УО «Витебский государственный технологический университет», г. Витебск, Республика Беларусь, sibekonikita695@gmail.com

МЕДВЕДЕВ Владислав Сергеевич – студент УО «Витебский государственный технологический университет», г. Витебск, Республика Беларусь, mvlad6631@gmail.com

АЛЕКСЕЕВА Елена Анатольевна – канд. экон. наук, доцент, УО «Витебский государственный технологический университет», Витебск, Республика Беларусь, alekseeva@vstu.by

УДК 657.2.

К. К. Щипцова, З. Х. Солиева, И. Ю. Кудрявцева

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ СУЖДЕНИЕ ПРИ ОЦЕНКЕ ФИНАНСОВЫХ ВЛОЖЕНИЙ: СПРАВЕДЛИВАЯ СТОИМОСТЬ И ОБЕСЦЕНЕНИЕ

В статье анализируется, как профессиональное суждение влияет на оценку финансовых вложений в бухгалтерском учете. Основное внимание сосредоточено на двух наиболее сложных вопросах: определении справедливой стоимости и выявлении признаков обесценения.

Сопоставление российских и международных норм показывает, что без обоснованного профессионального суждения невозможно обеспечить достоверность показателей финансовой отчетности.

Ключевые слова: *финансовые вложения, справедливая стоимость, обесценение, профессиональное суждение, бухгалтерский учет.*

Финансовые вложения занимают значимое место в структуре активов организации, поскольку используются не только как инструмент сохранения капитала, но и как источник будущих экономических выгод. К этой группе относятся ценные бумаги, вклады в уставные капиталы других организаций, предоставленные займы и иные финансовые активы [4].

Практика учета показывает, что оценка финансовых вложений далеко не всегда сводится к механическому применению норм. Даже при наличии нормативного регулирования возникают ситуации, в которых требуется профессиональная интерпретация фактов хозяйственной жизни. Именно поэтому возрастает роль профессионального суждения бухгалтера, позволяющего соотнести требования стандартов с экономическим содержанием конкретной операции. Значимость международных подходов для российской практики дополнительно подтверждается законодательством о консолидированной финансовой отчетности [5].

ПБУ 19/02 устанавливает, что финансовые вложения принимаются к бухгалтерскому учету при наличии надлежащих документов, подтверждающих права организации на актив, перехода соответствующих финансовых рисков и способности вложения приносить экономические выгоды в будущем [4]. В системе МСФО такие объекты рассматриваются как финансовые инструменты, а вопросы их признания, оценки и раскрытия регулируются МСФО (IFRS) 9, МСФО (IFRS) 7 и МСФО (IAS) 32 [1]; [2].

Наиболее наглядно значение профессионального суждения проявляется при определении справедливой стоимости финансовых вложений. Справедливая стоимость представляет собой цену, по которой актив может быть продан в рамках обычной сделки между участниками рынка на дату оценки [3]. Когда активного рынка нет или рыночная информация ограничена, организации приходится выбирать между несколькими методами оценки. Такой выбор нельзя считать сугубо техническим: он требует анализа доступных данных, сопоставления подходов и аргументированного обоснования принятого решения [3].

Еще одной областью, где профессиональное суждение приобретает принципиальное значение, выступает оценка обесценения финансовых вложений. Здесь необходимо учитывать не один показатель, а совокупность факторов: вероятность снижения стоимости актива, финансовое положение контрагента, изменение условий рынка и иные обстоятельства, способные повлиять на ожидаемые выгоды. В соответствии с МСФО (IFRS) 9 применяется модель ожидаемых кредитных потерь, а МСФО (IFRS) 7 требует раскрывать информацию о рисках, связанных с финансовыми инструментами [2].

Совершенствование оценки финансовых вложений во многом связано с более последовательным использованием профессионального суждения при выборе методов оценки и установлении признаков обесценения. На практике организации нередко используют одинаковый подход к разным объектам, хотя их экономическая природа, уровень ликвидности и степень риска могут существенно различаться. Более обоснованным представляется дифференцированный подход, при котором учитываются доступность рыночной информации, особенности конкретного инструмента и вероятность кредитного риска.

Применение такого подхода способно повысить качество оценки финансовых вложений и снизить вероятность искажения отчетных показателей. Следовательно, профессиональное суждение выступает не дополнительным, а необходимым элементом оценки финансовых вложений, особенно в вопросах определения справедливой стоимости и выявления обесценения. Именно оно позволяет представить информацию в бухгалтерской отчетности более полно, последовательно и достоверно.

Список литературы

1. Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Учет финансовых вложений» ПБУ 19/02 : приказ Минфина России от 10 декабря 2002 г. № 126н (действующая редакция) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 15.03.2026).
2. Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 32 «Финансовые инструменты: представление» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://minfin.gov.ru> (дата обращения: 15.03.2026).

3. Международный стандарт финансовой отчетности (IFRS) 7 «Финансовые инструменты: раскрытие информации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://minfin.gov.ru> (дата обращения: 15.03.2026).

4. Международный стандарт финансовой отчетности (IFRS) 9 «Финансовые инструменты» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://minfin.gov.ru> (дата обращения: 15.03.2026).

5. Международный стандарт финансовой отчетности (IFRS) 13 «Оценка справедливой стоимости» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://minfin.gov.ru> (дата обращения: 15.03.2026).

K. K. Shchiptsova, Z. H. Solieva, I. Y. Kudryavtseva

PROFESSIONAL JUDGMENT IN VALUING FINANCIAL INVESTMENTS: FAIR VALUE AND IMPAIRMENT

The article analyzes the influence of professional judgment on the valuation of financial investments in accounting. Particular attention is given to two complex areas: the determination of fair value and the identification of impairment indicators. A comparison of Russian and international accounting standards shows that well-reasoned professional judgment is essential for presenting reliable financial statements.

Keywords: financial investments, fair value, impairment, professional judgment, accounting.

ЩИПЦОВА Кристина Константиновна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский Государственный Университет», г. Челябинск, Россия, kkschipz@mail.ru

СОЛИЕВА Замира Хомидовна - студентка ФГБОУ ВО «Челябинский Государственный Университет», г. Челябинск, Россия, zamira.solieva@mail.ru

КУДРЯВЦЕВА Ирина Юрьевна – к.э.н., доцент кафедры ФГБОУ ВО «Челябинский Государственный Университет», г. Челябинск, Россия, i.y.kudryavceva@mail.ru

УДК 657.

ПРОБЛЕМЫ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА ФИНАНСОВЫХ ВЛОЖЕНИЙ

В статье анализируются возникающие проблемы бухгалтерского учёта финансовых вложений в условиях текущей ситуации на финансовом рынке, связанные с использованием цифровых технологий, появлением новых видов финансовых активов. Рассмотрены основные методологические, методические и нормативные аспекты, признания в бухгалтерском учете и представления в отчётности финансовых вложений.

Ключевые слова: бухгалтерский учет, финансовые вложения, финансовые активы, инвестиционная деятельность.

К финансовым вложениям организации относятся: государственные и муниципальные ценные бумаги, ценные бумаги других организаций; вклады в уставные (складочные) капиталы других организаций; предоставленные другим организациям займы, депозитные вклады в кредитных организациях, дебиторская задолженность, приобретенная на основании уступки права требования, и пр. [2].

Отражение в бухгалтерском учете финансовых вложений регулируется нормативно-законодательными актами. ПБУ 19/02 «Учет финансовых вложений» устанавливает правила формирования в бухгалтерском учете и бухгалтерской отчетности информации о финансовых вложениях организации. Положение применяется при установлении особенностей учета финансовых вложений для профессиональных участников рынка ценных бумаг, страховых организаций, негосударственных пенсионных фондов [2]. Для отражения в бухгалтерском учете предусмотрен счет 58 «Финансовые вложения». Планом счетов рекомендует открытие ряда субсчетов. При этом организация может открыть и другие субсчета в зависимости от видов финансовых вложений и объектам, в которые осуществлены эти вложения. Построение аналитического учета должно обеспечить возможность получения данных о краткосрочных и долгосрочных активах.

Но в результате появления новых технологий, изменений требований и идеологии составления и представления финансовой и нефинансовой отчетности бухгалтерский учет финансовых вложений сталкивается с рядом существенных проблем. Одна из ключевых — отсутствие комплексного

нормативного регулирования в отношении новых форм активов, таких как цифровые финансовые активы, несмотря на принятие Федерального закона № 259-ФЗ [1]. Действующие стандарты, включая ПБУ 19/02, демонстрируют неприспособленность к указанным объектам учета, что приводит к правовой и методологической неопределённости [2].

Следующая проблема – методическая, вызванная нехваткой адаптированных к существующим реалиям способов и приемов для отражения новых видов активов. К числу таких активов относятся, в частности, высокотехнологичные активы, цифровые финансовые инструменты, венчурные инвестиции, интеллектуальная собственность и гибридные финансовые инструменты [4].

Кроме того, слабая согласованность между российскими нормативами и международными стандартами (МСФО) вынуждает организации применять параллельные учётные подходы, что снижает сопоставимость отчетности [3].

Таким образом, в условиях расширения инвестиционной деятельности и усложнения требований к отражению в бухгалтерском учете, финансовой и нефинансовой отчетности финансовых инструментов становится очевидной необходимость решения существующих проблем в бухгалтерском учете финансовых вложений. Всё это подчеркивает актуальность разработки новых подходов к классификации, оценке и анализу финансовых активов, а также адаптации учетных стандартов к современным реалиям. В дальнейшем данная тема требует более глубокого изучения — как в теоретическом, так и в прикладном аспекте, с учетом международного опыта и потребностей российских организаций.

Список литературы

1. Федеральный закон от 31.07.2020 N 259-ФЗ (ред. от 15.12.2025, с изм. от 20.01.2026) "О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации" Справочно-правовая система «Консультант Плюс» – Режим доступа:

<https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=521674&dst=100001#Xgl9FHVeMjBMSMNI>– Дата обращения : 19.04.2026

2. Приказ Минфина России от 10.12.2002 N 126н (ред. от 06.04.2015) "Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету "Учет финансовых вложений" ПБУ 19/02"//Справочно-правовая система «Консультант Плюс».– Режим доступа:

<https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=179202#bkzEFHVkqgySUqGC1> – Дата обращения: 19.04.2026.

3. Кузьмин А. Ю. Первоначальное признание конвертируемых облигаций в соответствии с МСФО: сторона эмитента [Электронный ресурс] // Учет. Анализ. Аудит. – 2024. – Т. 11, № 2. – С. 84–91. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/pervonachalnoe-priznanie-konvertiruemyh-obligatsiy-v-sootvetstvii-s-msfo-storona-emitenta/viewer>, свободный. – Дата обращения: 19.04.2026.

4. Лазарева Н. А. Отражение цифровых финансовых транзакций в российском бухгалтерском учете [Электронный ресурс] // Учет. Анализ. Аудит. – 2024. – Т. 11, № 1. – С. 58–66. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/otrazhenie-tsifrovyyh-finansovyh-tranzaktsiy-v-rossiyskom-buhgalterskom-uchete/viewer>, свободный. – Дата обращения: 19.04.2026.

K. K. Shchiptsova, Z. H. Solieva, A. V. Seliverstova

PROBLEMS OF ACCOUNTING OF FINANCIAL INVESTMENTS

This article analyzes emerging issues in accounting for financial investments in the current financial market environment, including the use of digital technologies and the emergence of new types of financial assets. Key methodological, procedural, and regulatory aspects, as well as the recognition and presentation of financial investments in financial statements, are considered.

Keywords: accounting, financial investments, financial assets, investment activities.

ЩИПЦОВА Кристина Константиновна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский Государственный Университет», г. Челябинск, Россия, kkschipz@mail.ru

СОЛИЕВА Замира Хомидовна - студентка ФГБОУ ВО «Челябинский Государственный Университет», г. Челябинск, Россия, zamira.solieva@mail.ru

СЕЛИВЕРСТОВА Анна Вячеславовна – канд. экон. наук., доцент кафедры ФГБОУ ВО «Челябинский Государственный Университет», г. Челябинск, Россия, seliverstova.a.v@yandex.ru

СЕКЦИЯ 3. Проблемы государственного, муниципального и корпоративного управления в условиях инновационных трансформационных процессов

УДК 311

А.В. Абакумова, Е.В. Масленникова

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ЗАРПЛАТНЫХ ОЖИДАНИЙ СТУДЕНТОВ И РЫНОЧНЫХ ПРЕДЛОЖЕНИЙ: РИСКИ И ВОЗМОЖНОСТИ

В статье проводится сравнительный анализ зарплатных ожиданий студентов бакалавриата старших курсов и предложений на рынке труда Челябинской области. Выявляются ключевые риски, связанные с разрывом между ожидаемым и предлагаемым уровнем оплаты. Определяются возможности для работодателей по адаптации кадровой политики с целью привлечения и удержания молодых специалистов.

Ключевые слова: рынок труда, зарплатные ожидания, молодые специалисты, кадровые риски, трудоустройство выпускников.

Современный рынок труда характеризуется высокой динамикой спроса и предложения, однако остается расхождение ожиданий молодых специалистов и реальных условий, предлагаемых работодателями.

Для выявления зарплатных ожиданий использовался метод Герчикова, включающий пять категорий оплаты труда [4]. Эмпирическую базу составил опрос 15 студентов, в результате чего был определен оптимальный ожидаемый уровень оплаты труда - 52 500 рублей (таблица 1).

Таблица 1

Результаты опроса студентов: структура зарплатных ожиданий

Очень низкая	Низкая	Нормальная	Высокая	Очень высокая
24 000 рублей	35 000 рублей	52 500 рублей	75 500 рублей	110 000 рублей

Для сопоставления ожиданий с реальностью проведен анализ вакансий на hh.ru и «Работа России» (Челябинск). Диапазон зарплат на hh.ru — от 12 000 руб. (промоутер) до 70 000 руб. (сборщик заказов, курьер) [2]. На портале «Работа России» максимум достигает 60 000 руб. в складском

хозяйстве и строительстве, тогда как офисные стажировки оцениваются в 19 000–35 000 руб., что ниже ожиданий студентов [3].

Оптимальный уровень, определенный студентами (52 500 руб.), превышает предложения для большинства стартовых позиций (25 000–35 000 руб.), которые студенты относят к «низкой» оплате. Заработок на высокоинтенсивных позициях (60 000 – 70 000 руб.) соответствуют представлениям о «высокой» зарплате, но такая работа часто не позволяет расти профессионально.

Согласно ВЦИОМ, запросы молодежи к оплате труда выросли на 20–30% на фоне инфляции, тогда как работодатели сохраняют зарплаты прошлых лет [1]. Выявленный дисбаланс порождает риски: для студентов — затягивание трудоустройства и вынужденное принятие неподходящих условий; для работодателей — дефицит кадров, высокая текучесть и снижение привлекательности бренда. Заработная плата - главный критерий выбора работы, но завышенные ожидания молодёжи нередко ведут к разочарованию и потере интереса к профессии ещё в начале карьеры [5].

Для привлечения молодежи компаниям нужен комплексный подход с учётом их зарплатных ожиданий и трендов рынка труда, поэтому работодателям рекомендуется учитывать следующие рекомендации:

1. Необходимо пересмотреть уровень предлагаемого вознаграждения по вакансиям для молодежи, приблизив его к 40 000–45 000 руб., что позволит войти в зону восприятия «нормальной» зарплаты.

2. В вакансиях необходимо четко разделять фиксированную часть (оклад) и переменную (премии) заработной платы, так как студенты ориентируются на стабильный гарантированный доход, а не на «вилку» с высоким потенциалом бонусов.

3. Внедрение оплачиваемых стажировок с гарантированным повышением заработной платы после прохождения испытательного срока позволит удержать мотивированных сотрудников.

В итоге ожидания студентов по оплате труда (52–55 тыс. руб.) значительно превышают реальные предложения работодателей (25–35 тыс. руб.), что требует корректировки зарплатной политики для снижения кадровых рисков.

Список литературы

1. Ермолаев Д. Работа и зарплата: чего хотят молодые специалисты? / Д. Ермолаев – Москва 2025. - [Электронный ресурс]

URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/rabota-i-zarplata-chego-khotjat-molodye-specialisty>

2. Обзор статистики зарплат профессии. Работа для студентов. Работа в Челябинске: поиск и размещение вакансий - [Электронный ресурс] URL: https://chelyabinsk.hh.ru/?hhtmFrom=vacancy_search_list

3. Обзор статистики зарплат профессии. Работа для студентов. Работа России Общероссийская база вакансий и резюме - [Электронный ресурс] URL: <https://trudvsem.ru/>

4. Ребров А. В. Мотивация и оплата труда. Современные модели и технологии : учебное пособие / А. В. Ребров. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 346 с. — (Высшее образование:). — DOI 10.12737/20622. - ISBN 978-5-16018635 - [Электронный ресурс] URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2109541>

5. Хитрина, А. А. Анализ факторов привлечения молодых специалистов в организацию / А. А. Хитрина // Студент и научно-технический прогресс: Сборник трудов XLIX научной конференции молодых ученых, Челябинск, 21–24 апреля 2025 года. — Челябинск: Челябинский государственный университет, 2025. — С. 176-178. — EDN QPJKZL.

A.V. Abakumova, E.V. Maslennikova

COMPARATIVE ANALYSIS OF STUDENTS' SALARY EXPECTATIONS AND MARKET OFFERS: RISKS AND OPPORTUNITIES

The article provides a comparative analysis of salary expectations of undergraduate and senior students and job offers in the Chelyabinsk region. The key risks associated with the gap between the expected and proposed payment levels are identified. The possibilities for employers to adapt their personnel policy in order to attract and retain young professionals are being identified.

Keywords: labor market, salary expectations, young professionals, personnel risks, employment of graduates.

АБАКУМОВА Алена Витальевна — студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, abaka500230@mail.ru

МАСЛЕННИКОВА Елена Васильевна - канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск,
Россия, evm26@mail.ru

УДК. 330.47

А. А. Аббасов, Л.Б. Черепанова

КОНФЛИКТЫ В ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЦЕССАХ И ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ: ИСТОЧНИКИ, ФОРМЫ ПРОЯВЛЕНИЯ И ПУТИ ТРАНСФОРМАЦИИ

В статье рассматривается специфика конфликтогенности инновационных процессов в условиях цифровой трансформации экономики, и на основе эмпирических данных показано, что своевременная диагностика и управление конфликтами снижает транзакционные издержки и повышает эффективность инновационных проектов.

Ключевые слова: *инновации, цифровая экономика, организационные конфликты, цифровая трансформация, управление конфликтами, искусственный интеллект, бизнес-модели.*

Цифровая трансформация экономики, выступая драйвером инновационного развития, одновременно порождает качественно новые зоны конфликтогенности. Внедрение сквозных технологий (искусственного интеллекта, распределенных реестров, интернета вещей) трансформирует устоявшиеся бизнес-процессы, структуры управления и социально-трудовые отношения, что закономерно приводит к эскалации противоречий между традиционными и инновационными моделями [1]. Актуальность исследования обусловлена необходимостью перехода от реактивного управления конфликтами к их проактивной интеграции в систему стратегического управления инновационной деятельностью.

Анализ научной литературы позволяет выделить три ключевые группы источников конфликтов в инновационной цифровой среде. Первая группа связана с институциональной инерцией: действующие нормативно-правовые акты и сложившиеся отраслевые стандарты зачастую не успевают за скоростью технологических изменений, что создает поле для конфликтов

интерпретации между бизнесом, регуляторами и обществом [2]. Вторая группа обусловлена кадровыми диспропорциями: дефицит компетенций в сфере управления цифровыми проектами, с одной стороны, и сопротивление сотрудников автоматизации – с другой, формируют зоны напряженности внутри организаций. В третью группу включены проблемы этической неопределённости, свойственной алгоритмическим системам. Конфликт в данном случае обусловлен нерешёнными вопросами ответственности, недостаточной прозрачностью процедур принятия решений, а также необходимостью обеспечения защиты персональных данных [3].

В целях верификации заявленных теоретических положений автором было организовано исследование на базе 15 организаций, представляющих финансовый и ИТ-сектор. География охватила Москву, Санкт-Петербург и Казань, период сбора данных пришёлся на 2024-2025 годы. В качестве основных методов применялись полуструктурированные интервью с руководителями инновационных подразделений, а также анализ внутренней документации организаций. Согласно полученным данным, наиболее распространённой формой конфликта выступает латентная: 62% опрошенных указали на наличие неартикулированных противоречий, возникающих на этапе внедрения новых платформенных решений. Вторую позицию занимают имитационные конфликты (28%) — в таких случаях стороны формально поддерживают взаимодействие, однако фактически блокируют проведение изменений.

Полученные данные систематизированы в таблице 1.

Таблица 1

Основные формы конфликтов в процессе цифровой трансформации организаций

Форма конфликта	Характер проявления	Частота выявления (доля организаций, %)
Латентный	Скрытое сопротивление, невербализованные противоречия в стратегии	62
Имитационный	Формальное согласие при реальном саботаже инноваций	28
Деструктивный	Открытое противостояние подразделений, блокировка проектов	10

Проведённый анализ практик управления конфликтами свидетельствует о том, что эффективность инновационной деятельности находится в прямой

зависимости от избранной модели. В организациях, где применялся авторитарный стиль (принудительное внедрение), конфликты трансформировались в деструктивную стадию. Следствием этого стал срыв сроков реализации проектов — такие случаи зафиксированы в 43% организаций данной группы. В противоположность этому, в компаниях, где были внедрены практики конфликт-менеджмента (формирование кросс-функциональных команд, фасилитация переговорных процедур, алгоритмизация каналов обратной связи), зафиксирована трансформация конфликтов в область конструктивной критики. Указанное обстоятельство, в свою очередь, способствовало ускорению адаптации инновационных решений.

Следует особо подчеркнуть, что специфика цифровой экономики предъявляет дополнительные требования к инструментарию диагностики конфликтов. Традиционные методы — опросы и наблюдение — в данном случае дополняются анализом цифрового следа. В качестве объектов такого анализа выступают частота коммуникаций в корпоративных мессенджерах, изменения в сложившихся паттернах совместной работы, а также тональность обратной связи, фиксируемая в автоматизированных системах [4]. Это позволяет перейти к прогностическому моделированию конфликтных ситуаций.

В современной практике наблюдается переход от восприятия конфликта как исключительно деструктивного явления к его интерпретации в качестве источника организационного развития. Однако для реализации указанного подхода в инновационной сфере требуются институциональные изменения. В их число входят: внедрение стандартов этики искусственного интеллекта, формирование кадрового резерва из специалистов, обладающих компетенциями в области управления изменениями, а также создание экспериментальных правовых режимов (так называемых регуляторных песочниц), позволяющих снизить уровень институциональной напряжённости [5].

Таким образом, возникновение конфликтов в сфере инноваций и цифровой экономики имеет объективные основания. Они обусловлены противоречием между высокой скоростью технологических изменений, с одной стороны, и инерционностью социально-институциональной среды — с другой. Эффективное управление конфликтами данного типа требует отказа от линейных стратегий, направленных на подавление, в пользу интегративных механизмов. Последние позволяют использовать

конфликтный потенциал для уточнения стратегических целей, пересмотра устаревших процессов и повышения адаптивности организации. В качестве перспективного направления дальнейших исследований может рассматриваться разработка алгоритмов предиктивной аналитики конфликтности, основанных на анализе больших данных.

Список литературы

1. Кастельс, М. Власть коммуникации: пер. с англ. / М. Кастельс. – М.: Издательский дом ВШЭ, 2016. – 564 с.
2. Уэбстер, Ф. Теории информационного общества: пер. с англ. / Ф. Уэбстер. – М.: Аспект Пресс, 2019. – 400 с.
3. Шваб, К. Четвертая промышленная революция: пер. с англ. / К. Шваб. – М.: Эксмо, 2019. – 288 с.
4. Леонов, Н. И. Конфликтология цифрового общества: новые вызовы и стратегии поведения / Н. И. Леонов // Психологические исследования. – 2023. – Т. 16, № 91. – С. 45-58.
5. Смирнов, А. В. Управление инновационными конфликтами в условиях цифровизации / А. В. Смирнов, Е. П. Гаврилова // Инновации. – 2024. – № 3. – С. 22-29.

A. A. Abbasov, L.B. Cherepanova

CONFLICTS IN INNOVATIONS AND THE DIGITAL ECONOMY: SOURCES, FORMS OF MANIFESTATION AND WAYS OF TRANSFORMATION

The article examines the specifics of conflict potential of innovation processes in the context of digital transformation of the economy, and, based on empirical data, shows that timely diagnosis and management of conflicts reduces transaction costs and increases the effectiveness of innovation projects.

Keywords: innovations, digital economy, organizational conflicts, digital transformation, conflict management, artificial intelligence, business models.

АББАСОВ Адиль Афик оглы – студент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия,
adil.abbasov.2005@bk.ru

ЧЕРЕПАНОВА Людмила Борисовна – канд. пед. наук ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, mila75umka@inbox.ru

УДК 316.614

А. Андреева, Е.А. Колесник

НОРМАТИВНО-ПРАВОВАЯ И ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ ОСНОВА ПРЕОБРАЗОВАНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА В МУНИЦИПАЛЬНЫЙ ОКРУГ

В статье рассматриваются нормативно-правовые и институциональные основы преобразования муниципального района в муниципальный округ в Российской Федерации. Раскрываются юридические признаки муниципального округа, порядок преобразования муниципальных образований, роль согласия населения и представительных органов, а также основные организационные последствия реформы.

Ключевые слова: *местное самоуправление, муниципальный район, муниципальный округ, преобразование муниципальных образований, публичные слушания, институциональная реформа.*

Развитие системы местного самоуправления в Российской Федерации на современном этапе характеризуется поиском более эффективных моделей территориальной организации власти. Одним из важнейших направлений данной трансформации стало преобразование муниципальных районов в муниципальные округа. Указанный процесс получил нормативное закрепление после принятия Федерального закона от 1 мая 2019 г. № 87-ФЗ, внесшего изменения в Федеральный закон от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».

Нормативную основу преобразования составляет также ст. 11 Федерального закона № 131-ФЗ, дополненная положениями о составе территории муниципального округа. В нее включаются земли населенных пунктов, прилегающие земли общего пользования, территории традиционного природопользования, а также земли рекреационного назначения [1].

Особое значение для процедуры преобразования имеет ст. 13 Федерального закона № 131-ФЗ. В соответствии с ч. 3.1-1 объединение всех поселений, входящих в состав муниципального района, осуществляется с согласия населения, выраженного представительными органами соответствующих поселений и муниципального района, и влечет наделение вновь образованного муниципального образования статусом муниципального округа. Законодатель соединил тенденцию к укрупнению муниципалитетов с требованием институционально оформленного согласия местных сообществ.

Важным элементом правового механизма выступают публичные слушания. Вопросы преобразования муниципального образования подлежат вынесению на публичные слушания, если федеральным законом не предусмотрена необходимость выражения согласия населения путем голосования либо на сходах граждан. Порядок их проведения определяется уставом муниципального образования и муниципальными правовыми актами. Это обеспечивает реализацию принципов открытости, информированности и участия населения в решении вопросов территориальной организации местного самоуправления [2].

Институциональные последствия преобразования муниципального района в муниципальный округ являются масштабными. Прежде всего ликвидируется двухуровневая система местного самоуправления, включавшая муниципальный район и входящие в него городские и сельские поселения. После преобразования возникает единый уровень управления, а в населенных пунктах создаются территориальные подразделения окружной администрации. Их руководители относятся к должностям муниципальной службы, что усиливает административную вертикаль и централизацию принятия решений.

Сторонники данной модели подчеркивают ее преимущества. К ним относятся сокращение управленческих расходов, формирование единого бюджета, унификация тарифной и планировочной политики, упрощение механизма реализации переданных государственных полномочий. Кроме того, муниципальный округ обладает более высоким потенциалом концентрации ресурсов, что позволяет реализовывать крупные инфраструктурные проекты и формировать комплексную стратегию социально-экономического развития территории.

Вместе с тем преобразование не лишено рисков. Укрупнение муниципальных образований способно привести к ослаблению

поселенческого уровня представительства, снижению доступности органов власти для жителей удаленных населенных пунктов, а также уменьшению вовлеченности населения в процессы местного самоуправления. Особенно заметны такие проблемы в сельских районах со значительной территориальной протяженностью, низкой плотностью населения и ограниченной транспортной доступностью. Поэтому универсальное применение модели муниципального округа без учета местной специфики может иметь противоречивые последствия.

Новый этап регулирования связан со вступлением в силу с 19 июня 2025 г. Федерального закона № 33-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти». Закон сохраняет правило о том, что объединение осуществляется с согласия населения, выраженного представительными органами каждого из объединяемых муниципальных образований. Одновременно он закрепляет дополнительные основания изменения вида муниципального образования в зависимости от соответствия критериям площади территории, плотности населения и доли городского населения. Тем самым современная нормативная модель демонстрирует преемственность и одновременно развитие ранее закрепленных подходов. Муниципальный округ становится не временным экспериментом, а устойчивым элементом системы местного самоуправления, встроенной в единую систему публичной власти.

Таким образом, нормативно-правовая и институциональная основа преобразования муниципального района в муниципальный округ представляет собой совокупность федеральных и региональных правовых механизмов, направленных на оптимизацию территориальной организации местного самоуправления.

Список литературы

1. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации: Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ // Собрание законодательства РФ. – 2003. – № 40. – Ст. 3822.
2. Кондрашова, А. А. Преобразование муниципальных образований / А.А. Кондрашова // Молодой ученый. – 2024. – № 26 (525). – С. 243–246.

REGULATORY, LEGAL, AND INSTITUTIONAL FRAMEWORK FOR THE TRANSFORMATION OF A MUNICIPAL DISTRICT INTO A MUNICIPAL DISTRICT

This article examines the regulatory, legal, and institutional framework for the transformation of a municipal district into a municipal district in the Russian Federation. It discusses the legal characteristics of a municipal district, the procedure for transforming municipal entities, the role of public and representative consent, and the main organizational consequences of the reform.

Keywords: local government, municipal district, municipal district, transformation of municipal entities, public hearings, institutional reform.

АНДРЕЕВА АННА СЕРГЕЕВНА – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, eung431@gmail.com.

КОЛЕСНИК Елена АНАТОЛЬЕВНА - канд. экон. наук, доцент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, gmu@csu.ru

УДК 005.53

У. М. Аскарлов. Е. А. Абилова

ВЛИЯНИЕ СТИЛЕЙ ЛИДЕРСТВА НА МОТИВАЦИЮ И ТРУДОВОЕ ПОВЕДЕНИЕ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

В статье рассматривается проблема влияния различных стилей лидерства на мотивацию и трудовое поведение сотрудников в условиях цифровизации и трансформации организационной среды. Проанализированы современные подходы к классификации лидерских стилей и их воздействие на инициативность, ответственность, вовлечённость и готовность сотрудников к командному взаимодействию. Выделены основные проблемы недостаточной изученности взаимосвязи

лидерства и поведенческой активности работников в современных организациях.

Ключевые слова: *стили лидерства, мотивация персонала, трудовое поведение, вовлечённость, организационное поведение, управление персоналом.*

Современные организации функционируют в условиях постоянных изменений, вызванных развитием цифровых технологий, гибридных форм занятости и усилением конкуренции на рынке труда. В таких условиях особое значение приобретает проблема эффективного управления человеческими ресурсами. Одним из ключевых факторов, определяющих результативность деятельности персонала, является стиль лидерства руководителя.

На практике многие организации сталкиваются с ситуацией, когда сотрудники обладают высоким профессиональным потенциалом, однако демонстрируют низкую вовлечённость, недостаточную инициативность и слабую заинтересованность в коллективной деятельности. Одной из причин подобного явления может выступать неэффективный стиль руководства, который не учитывает психологические и мотивационные особенности работников.

1. Теоретические основы лидерства и мотивации персонала

Проблема лидерства является одной из наиболее исследуемых в области менеджмента и организационного поведения. Классическая классификация стилей лидерства была предложена К. Левином, Р. Липпитом и Р. Уайтом, которые выделили авторитарный, демократический и либеральный стили управления [1].

Авторитарный стиль предполагает высокий уровень контроля и централизацию принятия решений. Такой подход обеспечивает дисциплину и скорость выполнения задач, однако часто снижает инициативность сотрудников и ограничивает развитие их творческого потенциала.

Демократический стиль, напротив, ориентирован на вовлечение сотрудников в процесс принятия решений, развитие обратной связи и командного взаимодействия. Исследования показывают, что сотрудники, работающие под руководством демократических лидеров, чаще проявляют инициативу, готовы брать ответственность и демонстрируют более высокий уровень организационной приверженности [2].

Современные концепции лидерства включают трансформационный и транзакционный стили. По мнению Б. М. Басса и Б. Д. Аволио, трансформационный лидер способен вдохновлять сотрудников, формировать доверие и стимулировать профессиональное развитие

коллектива. Такой стиль способствует росту вовлечённости и повышению производительности труда.

Транзакционный стиль основан на системе контроля, вознаграждений и санкций. Несмотря на эффективность при выполнении стандартных задач, данный подход ограничивает развитие креативности и снижает внутреннюю мотивацию работников [3].

2. Влияние лидерства на трудовое поведение работников

Трудовое поведение работников включает инициативность, ответственность, дисциплинированность, готовность к сотрудничеству и участие в коллективной деятельности. Эти компоненты напрямую связаны с уровнем мотивации персонала и особенностями управленческого воздействия.

Современные исследования показывают, что стиль лидерства оказывает существенное влияние на эмоциональное состояние сотрудников и их отношение к организации. Например, в IT-компаниях использование гибких лидерских подходов способствует развитию инновационного поведения и повышению вовлечённости персонала.

Согласно исследованиям в области организационного поведения, сотрудники, работающие в условиях поддержки и доверия, чаще проявляют инициативу и стремятся к профессиональному развитию. В организациях с жёстким директивным управлением, напротив, наблюдается снижение заинтересованности работников и рост эмоционального выгорания.

Отечественные исследования также подтверждают данную тенденцию. Так, Кузьмина О. С. отмечает, что при авторитарном стиле управления сотрудники демонстрируют меньшую склонность к сотрудничеству и реже участвуют в коллективных инициативах [4].

В современных условиях особую роль играет способность руководителя поддерживать мотивацию персонала в условиях удалённой и гибридной занятости. Отсутствие эффективной коммуникации и обратной связи может приводить к демотивации, снижению вовлечённости и ухудшению психологического климата в коллективе.

3. Проблема недостаточной изученности влияния стилей лидерства

Несмотря на значительное количество научных публикаций по теме лидерства, влияние конкретных лидерских подходов на поведенческую активность сотрудников остаётся недостаточно изученным. Большинство исследований сосредоточено на общей эффективности управления, мотивации или удовлетворённости трудом, однако механизмы влияния

лидерства на инициативность и вовлечённость персонала анализируются ограниченно.

Особенно недостаточно изучены особенности влияния лидерских стилей в условиях цифровой трансформации организаций, гибридных форм занятости и развития удалённой работы. В современных условиях руководитель выполняет не только функцию контроля, но и функцию координации, поддержки и развития человеческого потенциала организации.

Кроме того, существует недостаток эмпирических исследований, посвящённых российским организациям и специфике национальной организационной культуры. Зарубежные модели лидерства не всегда могут быть напрямую адаптированы к условиям отечественных компаний.

Выводы

Таким образом, стиль лидерства является важным фактором, определяющим особенности трудового поведения персонала. Демократический и трансформационный стили способствуют повышению вовлечённости, инициативности и ответственности сотрудников, тогда как авторитарный стиль может ограничивать развитие мотивации и командного взаимодействия.

В современных условиях возрастает необходимость дальнейших исследований влияния лидерства на поведение работников с учётом цифровизации, гибридных форм занятости и изменений организационной среды. Практическое применение результатов подобных исследований позволит организациям совершенствовать систему управления персоналом и повышать эффективность деятельности коллективов.

Список литературы

1. Левин К., Липпит Р., Уайт Р.К. Исследование лидерства и социальных климата // Журнал социальной психологии. 1939. Т. 10. С. 271–299.
2. Юкль Г. Лидерство в организациях. СПб.: Питер, 2007. 2010.
3. Кузьмина О.С. Влияние стиля руководства на поведение персонала // Вестник ЧелГУ. 2018. № 4. – С. 45–52.
4. Bass B. M., Avolio B. J. Transformational Leadership Development. – California : Sage Publications, 1990.

THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLES ON EMPLOYEE MOTIVATION AND WORK BEHAVIOR IN MODERN ORGANIZATIONS

The article examines the problem of the influence of different leadership styles on employee motivation and work behavior in the context of digitalization and transformation of the organizational environment. Modern approaches to the classification of leadership styles and their impact on initiative, responsibility, engagement and teamwork are analyzed. The main problems of insufficient research into the relationship between leadership and employee behavioral activity are identified.

Keywords: leadership styles, personnel motivation, work behavior, engagement, organizational behavior, personnel management.

АСКАРОВ Умед Мухторович – студент–магистрант ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, askarovu999@mail.ru

АБИЛОВА Екатерина Анатольевна – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, ekaterina.abilova@mail.ru

З. Галлер, Г.Г. Павлова

АДМИНИСТРАТИВНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ РОДИТЕЛЕЙ И ЗАКОННЫХ ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ НЕСОВЕРШЕННОЛЕТНИХ ЗА НЕИСПОЛНЕНИЕ ОБЯЗАННОСТЕЙ ПО ВОСПИТАНИЮ И СОДЕРЖАНИЮ НЕСОВЕРШЕННОЛЕТНИХ

В статье рассматриваются вопросы и причины правонарушений, связанных с неисполнением или ненадлежащим исполнением родительских обязанностей по содержанию и воспитанию несовершеннолетних. Анализируются нормы законодательства Российской Федерации и выявляются проблемы правоприменительной практики. А также делается вывод о необходимости совершенствования принципов и механизмов привлечения к ответственности и усиления профилактических мер.

Ключевые слова: *административная ответственность, несовершеннолетние, родители, законные представители, воспитание, правонарушение, профилактика.*

Основным нормативным актом, регулирующим административную ответственность родителей, является Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях. В частности, ключевое значение имеет статья 5.35 КоАП РФ, устанавливающая ответственность за неисполнение или ненадлежащее исполнение родителями обязанностей по содержанию, воспитанию, обучению, защите прав и интересов несовершеннолетних.

Под неисполнением обязанностей понимается систематическое уклонение от участия в жизни ребёнка, отсутствие контроля над его поведением, невыполнение обязанностей по обеспечению условий для обучения и развития. Ненадлежащее исполнение может выражаться в формальном выполнении обязанностей без должного внимания к потребностям ребёнка [1].

Подходящая формулировка ответственности в данном контексте содержится в работе В. П. Филипповой «Административная ответственность родителей или иных законных представителей за неисполнение обязанностей по содержанию и воспитанию несовершеннолетних детей». Филиппова подчёркивает, что родители и законные представители несут ответственность не за противоправные действия детей, а за отсутствие надлежащего контроля над их поведением [3].

На практике возникают явные трудности при квалификации и доказательстве правонарушений, связанных с неисполнением родительских обязанностей. Это обусловлено, прежде всего, субъективным характером таких понятий, как «ненадлежащее воспитание», «отсутствие контроля».

Одной из ключевых проблем является, на мой взгляд, отсутствие чётких критериев, позволяющих однозначно определить факт правонарушения. Если в вопросах материального содержания есть четкие показатели исполнения обязанностей (уплата алиментов), то в вопросах воспитания выявить правонарушение гораздо сложнее. Поэтому часто правонарушения выявляются на позднем этапе, когда уже имеются последствия. В результате

решения часто принимаются на основе субъективной оценки сотрудников органов системы профилактики.

Ненадлежащее воспитание обычно ставят в вину родителям, чьи дети совершили правонарушение. Например, несовершеннолетний Винчук, толкнув одноклассника, причинил легкий вред его здоровью. Хотя инцидент случился в школе, комиссия посчитала, что это произошло, потому что родители ребенка должным образом его не воспитали. Суд согласился с точкой зрения комиссии.

Однако привлечение родителей к ответственности по ст. 5.35 КоАП РФ возможно, только если обвинения в адрес подростка доказаны [4].

Кроме того, значительные сложности вызывает разграничение административной и уголовной ответственности. От масштаба вреда зависит, какая ответственность за ним последует. В случаях, когда действия родителей причиняют существенный вред ребёнку, возникает вопрос о квалификации деяния уже в рамках уголовного законодательства.

Также следует отметить проблему недостаточной эффективности применяемых мер. Многим родителям и представителям не так страшно получить нынешние меры ответственности. Предупреждение или небольшой штраф не всегда оказывают должного воздействия на родителей, ведущих асоциальный образ жизни.

Семейный кодекс РФ налагает на родителей обязанности по воспитанию и образованию детей. Это значит, что мать и отец должны заботиться о здоровье, физическом, психическом, духовном, нравственном развитии своих детей и обеспечить получение ими общего образования (ст. 63 СК РФ). Родители обязаны защищать права и интересы детей (ст. 64 СК РФ). А также они должны содержать своих несовершеннолетних детей (ст. 80 СК РФ). Помимо этого, какими бы ни были отношения между членами семьи, ребенок не может быть лишен права на общение с родственниками (ст. 55 СК РФ) [2].

Причины совершения рассматриваемых правонарушений часто носят комплексный характер и включают:

- 1) социально-экономические факторы (низкий уровень дохода, безработица);
- 2) злоупотребление алкоголем или наркотическими веществами;
- 3) низкий уровень правовой культуры;

- 4) отсутствие педагогических навыков у родителей;
- 5) неблагополучная семейная среда;
- 6) занятость родителей.

Особую роль играет в настоящее время влияние цифровой среды. Современные дети огромное количество времени проводят в интернете, что требует от родителей дополнительного контроля. Часто дети попадают под воздействие мошенников, сомнительных компаний и негативного контента. Однако многие родители не обладают необходимыми знаниями и навыками для обеспечения безопасности ребёнка в цифровом пространстве.

Для повышения эффективности методов и механизмов административной ответственности необходимо совершенствование как законодательства, так и практики их применения.

К основным предложениям по изменениям я отношу:

- 1) Разработку более чётких и ясных критериев оценки ненадлежащего исполнения родительских обязанностей;
- 2) Усиление профилактической работы с семьями группы риска;
- 3) Повышение уровня правовой грамотности родителей и представителей путем профилактических работ;
- 4) Внедрение программ социальной поддержки семей;
- 5) Расширение взаимодействия между образовательными учреждениями, органами опеки и правоохранительными органами.

Кроме того, важно и разумно рассмотреть вопрос об ужесточении санкций в отношении систематических нарушителей, а также о применении комплексных мер воздействия, включая обязательное прохождение родителями специальных программ по воспитанию детей и систематических проверок.

Подводя итог, хочется отметить, что в последнее время резко обострилась ситуация с нападениями в школах. Есть вероятность предполагать, что это может являться следствием неисполнения родительских обязанностей по воспитанию. Мои предложения по изменениям должны помочь с более ранним выявлением подобных правонарушений.

Список литературы

1. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30 дек. 2001 г. № 195-ФЗ (с изм. и доп.) [Электронный

ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 07.04.2026).

2. Семейный кодекс Российской Федерации от 29 дек. 1995 г. № 223-ФЗ (с изм. и доп.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 07.04.2026).

3. Филиппова, Н.А. Административная ответственность за неисполнение родительских обязанностей / Н.А. Филиппова [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/administrativnaya-otvetstvennost-roditeley-ili-inyh-zakonnyh-predstaviteley-za-neispolnenie-obyazannostey-po-soderzhaniyu-i/viewer> (дата обращения: 07.04.2026).

4. Бернштейн, Е.В. Ответственность за неисполнение родительских обязанностей: административно-правовой аспект / Е.В. Бернштейн [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.advgazeta.ru/ag-expert/advice/nakazanie-za-neispolnenie-roditelskikh-obyazannostey/> (дата обращения: 07.04.2026).

Z. Galler, G.G. Pavlova

ADMINISTRATIVE RESPONSIBILITY OF PARENTS AND LEGAL REPRESENTATIVES OF MINORITIES FOR NON-PERFORMANCE OF DUTIES OF EDUCATION AND SUPPORT OF MINORITIES

The article discusses issues and causes of offenses related to non-performance or improper performance of parental duties of maintenance and education of minors. The norms of legislation of the Russian Federation are analyzed and problems of law enforcement practice are identified. It also concludes that it is necessary to improve the principles and mechanisms of liability and strengthen preventive measures.

Keywords: administrative liability, minors, parents, legal representatives, education, offense, prevention.

ГАЛЛЕР Зоя – студент ФГБОУ ВО ЧелГУ, факультет экономики и инноватики, г. Челябинск, Россия, gallerz@mail.ru

ПАВЛОВА Галина Геннадьевна – канд. юр. наук, доцент кафедры инноватики и управления ЧелГУ, факультет экономики и инноватики, г. Челябинск, Россия, galina.pavlova.7878@mail.ru

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ НА ОСНОВЕ ПРИНЦИПОВ ЧЕЛОВЕКОЦЕНТРИЧНОСТИ: ОПЫТ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ (НА ОСНОВЕ МАТЕРИАЛОВ XXVI САММИТА HR-ДИРЕКТОРОВ РОССИИ И СНГ)

В статье рассмотрен вопрос внедрения человекоцентричных практик в уже сформированную корпоративную культуру компании для развития долгосрочной устойчивости, финансовой эффективности бизнеса и уменьшения текучести кадров. Материал обогащен практическими кейсами, представленными специалистами из разных российских компаний в ходе XXVI Саммита HR-Директоров России и СНГ.

Ключевые слова: *человекоцентричность, индивидуализация, вовлеченность сотрудников, корпоративная культура, устойчивость.*

Человекоцентричность представляет собой понятие, выходящее за рамки традиционных подходов, ориентированных на пользователя или клиента. В отличие от них, оно интегрирует в рабочие процессы не только удовлетворение функциональных потребностей, но и глубокое понимание эмоционального состояния сотрудника, его жизненного контекста, когнитивных особенностей, а также его стремления к личному благополучию. Такой подход трансформирует восприятие сотрудника с объекта, рассматриваемого исключительно как ресурс, в целостную личность, обладающую эмоциями, амбициями и фундаментальной потребностью в уважении, ведь от его реакции на многочисленные факторы зачастую зависит весь дальнейший ход общения и последствия развития компании [3]. В свою очередь сотрудник компании остается в организации потому, что его ценности и цели соответствуют вектору развития бизнеса [1].

В октябре 2025 года прошел XXVI Саммит HR-Директоров России и СНГ, который является хорошим источником информации о современных практиках [2]. На нём присутствовали руководители HR-отделов различных российских компаний. В течение двух дней участники делились личным опытом, представляли успешные кейсы в разных областях развития персонала: использование искусственного интеллекта в подборе персонала,

формирование культурного кода, корпоративное обучение, стратегическое планирование в условиях неопределенности и другие. Также на саммите внимание было уделено человекоцентричному подходу в малом, среднем и крупном бизнесе, что и подтверждает актуальность данной темы. Рассмотрим реальные практики, озвученные представителями компаний.

Компания «goFLUENT» запустила исследование организационного климата компании, достигнув таких показателей, как 88% уровня вовлеченности и 85% уровня приверженности. Для объединения общими хобби вне рабочего времени компания предложила внедрение волонтерских, спортивных и эко инициатив, что нашло большой отклик.

Холдинг «Швабе» с 2018 года начал работать с концепцией построения единой корпоративной культуры, пройдя три этапа её внедрения в холдинговой компании. Ключевая цель концепции тесно связана с принципом человекоцентричности, ведь главными задачами являются повышение индекса лояльности сотрудников, коммуникационной прозрачности и уровня вовлеченности персонала. Также в «Швабе» были внедрены такие внутренние проекты, как «Якомандашвабе», «Слова благодарности», «Надо чаще встречаться», «ШвабеДиалог» и др., которые способствуют лучшей коммуникации персонала и руководителей.

Компания «RCDWAY» обнаружила в своем коллективе такие проблемы, как незащищенность персонала со стороны линейных коллег, низкая инициатива и разрозненность между уровнями. В рамках ключевого понятия человекоцентричности было принято решение данных проблем в виде внедрения общих поведенческих принципов («держим слово», «уважаем время»), менторства между уровнями, обучения сотрудников обратной связи. Основная цель руководителей и HR-специалистов «RCDWAY»- формирование системы, в которой нормой являются сотрудничество и взаимодействие внутри коллектива.

Еще одним примером усиленного внимания к своим сотрудникам, является внедрение индивидуальной программы менторства в ООО «Ростелеком информационные технологии». Данное решение позволило компании сохранить уже опытных сотрудников, предоставив им возможность прокачать свои мягкие навыки, повысить свой статус в команде, освободить время для собственного развития. Новые сотрудники в свою очередь легче адаптируются в коллективе, имеют личного наставника и готовы к дальнейшему внедрению в различные пилотные проекты компании. Таким образом формируется комфортная рабочая среда,

что позволяет эффективно закрывать цели и задачи.

Инвестиции в человекоцентричность— это инвестиции в долгосрочную устойчивость, удержание кадров и финансовую эффективность бизнеса.

Список литературы

1. Митрофанова, Е.А. Стратегия человекоцентричного удержания персонала как ключевой фактор конкурентоспособности организации / Е. А. Митрофанова, А. Е. Митрофанова // Лидерство и менеджмент. – 2026. – Т. 13, No 3. – С. 323-336.
2. Саммит HR-директоров России и СНГ- [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://hrsummit.ru/> (дата обращения 15.03.2026).
3. Спивак, В.А. Корпоративная культура / В.А. Спивак. - СПб.: Питер, 2018. -320 с.

V.D. Dorogova, A.G. Vorobyova

IMPROVING CORPORATE CULTURE BASED ON THE PRINCIPLES OF HUMAN-CENTEREDNESS: EXPERIENCE OF RUSSIAN COMPANIES (BASED ON THE MATERIALS OF THE XXVI SUMMIT OF HR DIRECTORS OF RUSSIA AND THE CIS)

The article discusses the implementation of human-centered practices in the company's already established corporate culture to promote long-term sustainability, financial efficiency, and reduce staff turnover. The material is enriched with practical cases presented by experts from various Russian companies during the XXVI Summit of HR Directors of Russia and the CIS.

Keywords: human-centeredness, individualization, employee engagement, organizational climate, corporate culture, sustainability.

ДОРОГОВА Василиса Дмитриевна - студентка МИРЭА- Российский технологический университет, г. Москва, Россия, dorogova.ivasi@yandex.ru

ВОРОБЬЕВА Алевтина Геннадиевна - канд. соц. наук, доцент МИРЭА- Российский технологический университет, г. Москва, Россия, g_alevtina@mail.ru

ПРАКТИКА ОЦЕНКИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ГОРОДА: ОПЫТ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИКИ АДМИНИСТРАЦИИ Г. ЧЕЛЯБИНСКА

В статье рассматривается практический опыт Управления экономики Администрации г. Челябинска по оценке социально-экономического развития муниципального образования. Анализируются функции, инструменты и методы работы, используемые для стратегического планирования. Особое внимание уделяется программно-целевому методу и практике применения PEST- и SWOT-анализов. В результате выявляются ключевые проблемы и предлагаются направления для совершенствования деятельности Управления.

Ключевые слова: социально-экономическое развитие, муниципальное образование, органы местного самоуправления, Администрация г. Челябинска.

Качественная оценка социально-экономического развития муниципального образования является необходимым условием эффективного управления городом. Она позволяет не только отслеживать текущее состояние дел, но и корректировать стратегические цели, выявлять «точки роста» и отчитываться перед населением о проделанной работе. Нормативно-правовую базу данной деятельности составляют Указ Президента РФ № 607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления» и Федеральный закон № 172-ФЗ «О стратегическом планировании».

— Управление экономики является структурным подразделением аппарата Администрации г. Челябинска, образованным в соответствии с решением Челябинской городской думы. В соответствии с Положением об Управлении, к его основным функциям, связанным с оценкой и планированием, относятся: обеспечение стратегического планирования и прогнозирования социально-экономического развития (СЭР) города; организация разработки Стратегии СЭР и плана мероприятий по её реализации; проведение ежемесячного мониторинга СЭР и т.д. [1]. Иначе

говоря, на Управление возложены функции как текущего мониторинга, так и стратегического планирования.

Планирование социально-экономических показателей служит одним из условий эффективного, целенаправленного государственного управления экономикой, позволяет выявить наиболее слабые места и установить ориентиры экономического продвижения на перспективу [4].

В своей деятельности специалисты Управления используют несколько практических инструментов (см. таблицу 1):

Таблица 1

Используемые в работе Управления экономики инструменты

Инструмент	Характеристика
Мониторинг и отчётность	Формирование докладов о социально-экономическом положении. Публикация документов в открытом доступе
Программно-целевой метод	Распределение ресурсов через муниципальные программы («Молодёжь и дети», «Инфраструктура для жизни», «Семья») [3]
PEST- и SWOT-анализы	PEST-анализ Челябинска фиксирует доминирование металлургии в экономике. SWOT-анализ выявляет сильные и слабые стороны, возможности и угрозы города.

Работа Управления приносит конкретные результаты. Так, за 2023 г. в сфере развития предпринимательства 24 предпринимателя получили субсидии на сумму 10 млн. руб., было организовано не менее 7 круглых столов и семинаров по вопросам ВЭД, охраны труда, работы с новыми территориями и проч., а в сфере инвестиций – обеспечение полного контроля за исполнением 7 нацпроектов с бюджетом 4,36 млрд. руб., участие в федпрограмме «Пять шагов для городов» с 17 проектами (более 400 локаций), привлечение свыше 400 тыс. посетителей [2].

Однако специфика работы имеет и недостатки, которые можно решить (см. таблицу 2):

Таблица 2

Проблемы Управления экономики и направления их решения

Проблема	Направление решения	Ожидаемый результат
Зависимость от качества и скорости передачи первичных данных	Подключение всех подразделений к единому контуру системы электронного	Переход к онлайн-мониторингу, снижение временных затрат на сбор данных

Проблема	Направление решения	Ожидаемый результат
	документооборота для работы в единых форматах	
Методологическая сложность расчётов [7]	Программирование алгоритмов расчёта сложных показателей	Внедрение наиболее информативных научных методик без увеличения трудозатрат
Сложности в сопоставимости данных с другими городами	Переход к сравнению не абсолютных, а относительных показателей, участие в работе городских ассоциаций для выработки единых подходов к работе с данными	Получение объективной картины места Челябинска среди городов, заимствование лучших практик

Таким образом, опыт Челябинска демонстрирует комплексный подход к оценке социально-экономического развития. Работа Управления экономики включает текущий мониторинг, координацию программно-целевого планирования и проч. Дальнейшее развитие связано с дальнейшей цифровизацией рабочих процессов, расширению связей с другими городами.

Список литературы

1. Об утверждении Положения об Управлении экономики Администрации города Челябинска: Распоряжение Администрации города Челябинска от 24 июня 2025 г. N 8598.
2. Отчет о деятельности Управления по стратегическому планированию, экономике и инвестициям за 2023 год. — Текст : электронный // Администрация города Челябинска: официальный сайт. — URL: <https://cheladmin.gov74.ru/cheladmin/overview/Podvedy/econom/otchet/2023.htm> (дата обращения: 16.03.2026).
3. Национальные проекты. — Текст : электронный // Администрация города Челябинска: официальный сайт : [сайт]. — URL: <https://cheladmin.gov74.ru/cheladmin/overview/Podvedy/econom/investandproject/naprojects.htm> (дата обращения: 16.03.2026).
4. Колмакова, И.Д. Государственное регулирование экономики / И.Д. Колмакова, Е.М. Колмакова. Учебное пособие / (2-е издание, переработанное и дополненное) Челябинск, 2020.

**PRACTICE OF ASSESSING THE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF
A CITY: EXPERIENCE OF THE ECONOMY DEPARTMENT OF THE
CHELYABINSK ADMINISTRATION**

The article examines the practical experience of the Economy Department of the Chelyabinsk Administration in assessing the socio-economic development of a municipal formation. The functions, tools, and methods used for strategic planning are analyzed. Special attention is paid to the program-targeted method and the practice of using PEST and SWOT analyses. As a result, key problems are identified and directions for improving the Department's activities are proposed.

Keywords: socio-economic development, municipal education, local self-government bodies, Administration of Chelyabinsk.

КАДУН Глеб Николаевич – студент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, glebkadun@mail.ru

КОЛМАКОВА Ирина Дмитриевна – док. экон. наук, доцент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, kolmirina@mail.ru

УДК 330.111.64

Я.А. Ксенофонтова, Л.Б. Черепанова

**КОНФЛИКТЫ, ВЫЗВАННЫЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЕМ РЕСУРСОВ:
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АСПЕКТ**

В статье исследуются конфликты, возникающие в процессе распределения ограниченных ресурсов. Рассматриваются экономические конфликты, возникающие из-за объективной ограниченности ресурсов и необходимости их рационального распределения. Описаны основные виды ресурсов, вызывающих конфликты. Особое внимание уделено социально-экономическим последствиям конфликтов.

Ключевые слова: *распределение ресурсов, экономические конфликты, ограниченность ресурсов, материальные ресурсы, финансовые ресурсы, трудовые ресурсы, информационные ресурсы.*

Проблема распределения ограниченных ресурсов является одной из центральных в экономической науке. Как отмечает Р. Дарендорф, «любой современный конфликт есть конфликт между ресурсами и притязаниями» [1]. Экономические конфликты протекают в различных ракурсах социальной жизни это конфликты в рыночной борьбе, в отношениях предприятий и властных структур; конфликты внутри фирм и корпораций, на потребительском рынке [2].

В любой организации ресурсы всегда ограничены, что порождает конкуренцию между подразделениями, сотрудниками или социальными группами. Типичные проявления таких конфликтов – борьба за бюджетные средства между отделами, споры о распределении прибыли, конфликты из-за доступа к оборудованию или информации.

В масштабах общества экономические конфликты проявляются в борьбе за природные ресурсы (нефть, газ, вода, земля), что особенно актуально для России с её богатыми запасами полезных ископаемых. Неравномерное распределение доходов, налоговые реформы, изменения в законодательстве могут вызывать забастовки и даже социальные потрясения. Например, рост налоговой нагрузки в России в 2026 году привел к снижению рентабельности бизнеса, оттоку персонала и утрате предпринимательской мотивации, что стало причиной массовых конфликтов между работодателями и работниками.

В таблице 1 представлены основные виды ресурсов, вызывающие конфликты, причины их возникновения, методы разрешения и ожидаемые результаты от внедрения этих методов.

Таблица 1

Основные виды ресурсов, причины конфликтов и методы их разрешения

Вид ресурса	Причины возникновения конфликтов	Методы разрешения конфликтов	Ожидаемый результат
Материальные ресурсы	Стремление поставщиков к монополизации рынка, желание потребителей снизить издержки	Диверсификация базы поставщиков, заключение долгосрочных контрактов с фиксированной ценой, развитие собственных производственных мощностей по переработке сырья,	Снижение зависимости от отдельных поставщиков, повышение устойчивости к ценовым колебаниям, обеспечение стабильности поставок

		участие в отраслевых ассоциациях	
Финансовые ресурсы	Дефицит кредитных ресурсов, высокие процентные ставки, споры по распределению прибыли между акционерами, менеджментом и трудовым коллективом	Диверсификация источников финансирования, оптимизация структуры капитала, прозрачные механизмы распределения прибыли, повышение финансовой грамотности	Повышение финансовой устойчивости компании, снижение инвестиционных рисков, укрепление доверия между участниками отношений, формирование позитивного имиджа на рынке
Трудовые ресурсы	Конкуренция за квалифицированные кадры, различия в оплате труда, условия занятости, уровень мобильности рабочей силы	Формирование эффективной системы мотивации, реализация программ профессионального развития, обеспечение конкурентоспособных условий труда, создание прозрачной системы карьерного роста	Повышение лояльности персонала, снижение текучести кадров, рост производительности труда, формирование устойчивого кадрового резерва
Информационные ресурсы	Противоречия в законодательстве, недостаток информации, различия в управленческих технологиях	Внедрение IT-решений, мониторинг изменений в законодательстве, развитие эффективных каналов коммуникации, повышение компетенций персонала	Снижение юридических рисков, ускорение процессов, прозрачность, укрепление репутации

Данная таблица показывает, что конфликты в организациях в основном возникают из-за ограниченности и неравномерного распределения ключевых ресурсов. Для каждого вида ресурса характерны свои причины возникновения конфликтов, однако грамотное применение предложенных методов разрешения конфликтов позволит снизить риски и добиться значительных положительных результатов.

Конфликты, вызванные распределением ресурсов, – неизбежный спутник рыночной экономики. Однако для их эффективного разрешения необходимо учитывать не только объективные экономические интересы, но и субъективные представления о справедливости, а также институциональные особенности общества.

Список литературы

1. Дарендорф Р. Элементы теории социального конфликта / Р. Дарендорф // Социс. – 1994. – № 5. – С. 142-147.
2. Пискунова Л. П. Экономическая конфликтология: учебное пособие – Екатеринбург, 2007. – 150 с.

Ya. A. Ksenofontova, L. B. Cherepanova

CONFLICTS CAUSED BY RESOURCE DISTRIBUTION: ECONOMIC ASPECT

This article examines conflicts arising during the distribution of scarce resources. It examines economic conflicts arising from the objective scarcity of resources and the need for their rational allocation. The main types of resources that cause conflict are described. Particular attention is paid to the socioeconomic consequences of conflicts at the organizational and societal levels.

Key words: resource distribution, economic conflicts, resource scarcity, material resources, financial resources, labor resources, information resources.

КСЕНОФОНТОВА Яна Александровна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, [yana.ksenofontova.05@mail.ru](mailto: yana.ksenofontova.05@mail.ru)

ЧЕРЕПАНОВА Людмила Борисовна – канд. пед. наук, ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, [mila75umka@inbox.ru](mailto: mila75umka@inbox.ru)

УДК 324.16

Д. И. Куприков, Т. Ю. Лушникова

ТЕХНОЛОГИИ УДЕРЖАНИЯ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВЫХ ТРАНСФОРМАЦИЙ

В статье рассматривается удержание персонала как фактор повышения эффективности деятельности центра карьеры высшего учебного заведения. Актуальность темы обусловлена тем, что текучесть кадров в административно-сервисных подразделениях снижает качество взаимодействия со студентами и работодателями, нарушает преемственность процессов и увеличивает нагрузку на сотрудников. На

основе анализа научных подходов и особенностей функционирования центра карьеры предложены меры по укреплению кадровой устойчивости подразделения.

Ключевые слова: *удержание персонала, текучесть кадров, кадровая устойчивость, мотивация, цифровизация.*

В условиях цифровизации высшего образования возрастает значение структур, обеспечивающих профессиональную навигацию обучающихся и взаимодействие вуза с работодателями. «Центр карьеры» - структурное подразделение вуза выполняет функции консультирования студентов, организации карьерных мероприятий, сопровождения практик и стажировок, а также поддержания внешних коммуникаций. Результативность его деятельности во многом определяется устойчивостью кадрового состава, поскольку именно сотрудники обеспечивают непрерывность процессов, сохранение партнерских контактов и передачу организационного опыта.

Проблема удержания персонала занимает значимое место в исследованиях по управлению человеческими ресурсами. Удержание персонала понимается как система управленческих воздействий, направленных на снижение добровольного выбытия сотрудников и сохранение работников, обладающих значимыми для организации компетенциями [1]. На удержание влияют содержание труда, условия работы, организационный климат, справедливость оценки результатов, возможности профессионального развития и признание вклада сотрудника [2].

Для образовательных организаций данная проблема имеет особую значимость. Университеты ограничены в использовании гибких финансовых инструментов мотивации, поэтому возрастает роль организационных и нематериальных факторов. Текучесть кадров в административных подразделениях приводит к снижению качества услуг, увеличению нагрузки на оставшихся работников, замедлению взаимодействия с внешними партнерами и росту затрат на адаптацию новых сотрудников. Следовательно, удержание персонала выступает важным ресурсом повышения эффективности работы центра карьеры.

Специфика деятельности «Центра карьеры» определяется сочетанием организационных, информационных и коммуникативных функций. Сотрудники взаимодействуют со студентами, работодателями,

преподавателями и администрацией вуза, организуют мероприятия, ведут учет и отчетность, обновляют цифровые ресурсы. В условиях цифровых трансформаций эта деятельность усложняется необходимостью работы с электронными платформами, онлайн-коммуникациями и базами данных. При отсутствии четкого распределения обязанностей и понятных критериев оценки результатов труда возрастает риск профессиональной перегрузки, снижения мотивации и увольнений.

Одним из ключевых направлений удержания персонала является совершенствование организации труда. Для «Центра карьеры» целесообразны поквартальное и ежемесячное планирование, единый календарь мероприятий, распределение зон ответственности между сотрудниками и ведение общего реестра задач. Такие меры позволяют сделать нагрузку более прозрачной, сократить дублирование функций и повысить управляемость процессов. Важную роль также играют адаптационные практики: наставничество, использование адаптационного чек-листа, включающего основные функции, шаблоны документов, перечень ключевых контактов и описание цифровых сервисов. Это способствует более быстрому включению нового сотрудника в работу и укрепляет его организационную лояльность [3].

Существенную роль в удержании персонала играет прозрачность оценки труда. Неудовлетворенность работников часто связана не столько с уровнем оплаты, сколько с непонятностью критериев поощрения и субъективностью оценки. Для центра карьеры возможно использование ограниченного числа показателей результативности, представленных в таблице 1.

Таблица 1

Показатели результативности сотрудников центра карьеры как элемент системы удержания персонала

Направление деятельности	Показатель	Источник подтверждения	Периодичность оценки
Организация мероприятий	Количество проведенных карьерных мероприятий	План работы, отчеты, программы мероприятий	Месяц, квартал
Работа со студентами	Число обучающихся, охваченных карьерными сервисами	Регистрационные формы, списки участников	Месяц, квартал

Направление деятельности	Показатель	Источник подтверждения	Периодичность оценки
Взаимодействие с работодателями	Количество активных работодателей-партнеров	Реестр партнеров, деловая переписка	Квартал
Качество услуг	Доля положительных оценок участников мероприятий	Анкеты обратной связи	Квартал
Информационное сопровождение	Своевременность обновления вакансий, стажировок и иных материалов	Электронные ресурсы, база данных	Месяц
Исполнение текущих задач	Доля задач, выполненных в установленный срок	Реестр задач подразделения	Месяц

Представленные показатели позволяют связать индивидуальные результаты с целями подразделения и сделать процедуру оценки более понятной для сотрудников [4]. Наряду с формализованной оценкой важным ресурсом удержания выступает нематериальная мотивация. Для центра карьеры она может выражаться в публичном признании результатов работы сотрудников, расширении их участия в проектах, предоставлении возможностей профессионального развития и включении в разработку новых карьерных сервисов. Нематериальное признание усиливает вовлеченность работников и формирует более устойчивую связь сотрудника с подразделением и университетом в целом [5].

Таким образом, удержание персонала необходимо рассматривать как стратегически значимый организационный ресурс центра карьеры. Наибольшую результативность в условиях цифровых трансформаций имеют меры, сочетающие упорядочение организации труда, развитие адаптации, прозрачность оценки результатов и использование нематериальных стимулов. Реализация данных мер способствует снижению текучести кадров, укреплению кадровой устойчивости подразделения и повышению эффективности взаимодействия со студентами и работодателями.

Список литературы

1. Армстронг, М. Управление талантами / М. Армстронг. – М.: Дашков и К°, 2013. – 292 с.

2. Водопьянова, Н. Е. Современные концепции ресурсов субъекта профессиональной деятельности // Вестник СПбГУ. Сер. 16. – 2015. – № 1. – С. 45–49.

3. Громова, Н. В. Лояльность персонала как фактор обеспечения конкурентоспособности российских компаний // Современная конкуренция. – 2020. – № 2. – С. 60–72.

4. Гладилина, И. П., Талан, М. В., Фокина, А. Н. и др. Применение инструментов управления талантами в аспекте развития командной мотивации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2023. – № 1. – С. 7–14.

5. Куприянов, Р. В., Шавкин, И. В. Взаимосвязь лояльности сотрудников компании с их ценностными установками // Мир науки. Педагогика и психология. – 2025. – № 2. – С. 1–11.

D. I. Kuprikov, T. Yu. Lushnikova

PERSONNEL RETENTION TECHNOLOGIES IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATIONS

The article examines personnel retention as a factor in improving the efficiency of a university career center. The relevance of the topic is determined by the fact that staff turnover in administrative and service divisions reduces the quality of interaction with students and employers, disrupts the continuity of processes and increases the workload of employees. Based on the analysis of scientific approaches and the specifics of the career center, measures aimed at strengthening personnel stability are proposed.

Keywords: career center, personnel retention, staff turnover, personnel stability, motivation, digitalization.

КУПРИКОВ Денис Игоревич – магистрант ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, e-mail: kuprikovtv.d.98@gmail.com

ЛУШНИКОВА Татьяна Юрьевна – кандидат экономических наук, доцент, заведующая кафедрой Менеджмента ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, e-mail: lu.ta@bk.ru

**ВЛИЯНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ФАКТОРА НА
ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРАКТИК
ГОРОДСКОГО БЛАГОУСТРОЙСТВА
(НА ПРИМЕРЕ ПЕРМИ И ЧЕЛЯБИНСКА)**

Авторы статьи связывают кадровые риски с эффективностью реализации практик благоустройства общественных территорий. На примере городов Пермь и Челябинск анализируется, как недостаток креативности и командного взаимодействия в администрациях влияет на конечный результат городского благоустройства. Предлагаются подходы к повышению вовлеченности сотрудников как необходимое условие успеха программ благоустройства.

Ключевые слова: муниципальное управление, мотивация персонала, вовлеченность, благоустройство, человеческий фактор, KPI.

Успех реализации муниципальных программ, особенно в сфере городского благоустройства общественных территорий, традиционно связывают с объемом бюджетного финансирования, качеством проектной документации и активностью населения. Однако одним из ключевых ресурсов остаются работники муниципальных органов власти. Именно сотрудники администраций разрабатывают конкурсную документацию, взаимодействуют с подрядчиками, обрабатывают обращения граждан и контролируют выполнение работ. Если эти сотрудники не мотивированы, работают формально и не вовлечены в конечный результат, то даже самые амбициозные проекты благоустройства превращаются в набор шаблонных решений, не отвечающих реальным потребностям жителей.

Проблема повышения мотивации муниципальных служащих носит системный характер. Исследования показывают, что для этой категории работников характерны ограниченная свобода принятия решений, высокая бюрократическая нагрузка, слабая связь между результатами труда и вознаграждением как материальным, так и нематериальным [1; 2]. Как следствие у государственных служащих появляется формальный подход к исполнению обязанностей, когда сотрудник сосредоточен на подготовке отчета, а не на достижении социально значимого эффекта. Применительно

к благоустройству это проявляется в выборе типовых дизайн-проектов, игнорировании локальной идентичности территорий, нежелании идти на диалог с жителями и искать нестандартные решения.

В рамках подготовки магистерской диссертации на тему «Оценка эффективности муниципальных практик благоустройства общественных территорий на примере городов Перми и Челябинска» был проведен предварительный анализ кадровых аспектов реализации соответствующих программ.

В Перми активно внедряются цифровые платформы для сбора обратной связи от граждан – проект «Управляем вместе» [5], что требует от сотрудников Управления благоустройства новых цифровых компетенций и готовности оперативно реагировать на запросы. Однако, как показывает практика, сотрудники слабо замотивированы к оперативному решению проблем: обращения граждан, как правило, получают своевременные, но формальные ответы без принятия конкретных мер. Кроме того, сотрудники заняты рутинными задачами и не заинтересованы в поиске индивидуальных решений. Ситуация усугубляется тем, что горожане зачастую направляют все запросы напрямую в администрацию, не разделяя их по профильным департаментам, что создает дополнительную нагрузку на специалистов и снижает их вовлеченность. В Челябинске, напротив, сделан акцент на создание проектных офисов по благоустройству, где формируются смешанные команды. Одним из таких примеров является «Дом Архитектора» - площадка по формированию профессионального сообщества в сфере архитектуры, градостроительства и урбанистики при участии Агентства инновационного и инвестиционного развития города Челябинска.

Однако, горожане недостаточно осведомлены о механизмах влияния на развитие городской среды: отсутствует понимание, куда и каким образом можно обратиться с предложениями. В результате инициативы администрации остаются невостребованными, а отсутствие обратной связи снижает мотивацию сотрудников к поиску инновационных решений в долгосрочной перспективе. В муниципальной целевой программе «Формирование современной городской среды в городе Челябинске» закрепляется необходимость привлечения жителей города к обсуждению вопросов благоустройства с применением цифровых технологий, а также разработки и внедрения механизмов объединения публичных и частных ресурсов при реализации проектов развития городской инфраструктуры [4].

Таким образом, в обоих городах наблюдается общая проблема: работники администраций, задействованные в благоустройстве, недостаточно мотивированы на проактивную, креативную и командную работу. Без решения этой проблемы невозможно добиться устойчивой эффективности муниципальных практик, даже при условии адекватного финансирования.

Современные подходы к управлению человеческими ресурсами в публичном секторе предлагают ряд инструментов для повышения мотивации и вовлеченности. Во-первых, это редизайн систем KPI: целевые показатели эффективности муниципальных служащих должны включать не только формальные индикаторы, но и показатели, отражающие реальный социальный эффект, например, долю жителей, удовлетворенных результатами благоустройства конкретной территории [1].

Во-вторых, необходимо внедрение механизмов нематериальной мотивации: публичное признание лучших практик, внутренние конкурсы проектов среди сотрудников администраций с премированием лучших идей благоустройства. Это напрямую развивает креативность сотрудников, которая важна для поиска нешаблонных решений в условиях ограниченных бюджетов и индивидуальных особенностей городов [3].

В-третьих, особую роль играет формирование эффективных команд и развитие навыков межведомственного взаимодействия. Благоустройство – это комплексная задача, требующая координации дорожников, архитекторов, юристов, экологов и специалистов по работе с населением. Регулярные командные сессии, обучение методам фасилитации и проектной работы позволяют преодолеть ведомственную разобщенность и повысить вовлеченность каждого сотрудника в общий результат [2].

В-четвертых, цифровизация управленческих процессов может стать не только инструментом контроля, но и фактором мотивации. Прозрачные системы постановки задач, открытая обратная связь от граждан, рейтинги сотрудников на основе оценки жителей – все это создает среду, в которой профессиональные достижения становятся видимыми и получают общественное признание. Применительно к Перми это означает необходимость не просто внедрения платформы «Управляем вместе», а создания внутренней мотивации сотрудников качественно отрабатывать каждый запрос, а также обучения граждан корректно маршрутизировать свои обращения. Для Челябинска ключевым направлением становится информационно-разъяснительная работа с населением о том, как и куда

можно обращаться по вопросам благоустройства, чтобы созданные проектные офисы не оставались без общественного запроса.

Таким образом, эффективность муниципальных практик благоустройства напрямую зависит от мотивации и вовлеченности работников муниципальных органов власти. Без сформированной команды, ориентированной на результат, любые финансовые вложения приведут лишь к формальному освоению средств, а не к реальному повышению качества городской среды. Дальнейшее исследование в рамках магистерской диссертации будет посвящено разработке конкретных показателей оценки эффективности муниципальных практик благоустройства с учетом человеческого фактора, включая мотивационные индикаторы.

Список литературы

1. Армстронг М., Тейлор С. Практика управления человеческими ресурсами. / 14-е изд. СПб.: Питер, 2018. 1040 с.
2. Барабашев, А.Г. Государственное и муниципальное управление: технологии научно-исследовательской работы : учебное пособие / А. Г. Барабашев. – М. : Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2019. – 328 с.
3. Власенкова Т.А., Козырева Ю.Ю. Муниципальное управление персоналом. Система управления персоналом в государственном учреждении // Вестник МФЮА. – 2023. – №1. – С. 205-212.
4. Муниципальная программа «Формирование современной городской среды в городе Челябинске»: распоряжение Администрации города Челябинска № 4813 от 19.04.2024 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cheladmin.ru> (дата обращения: 20.03.2026).
5. Официальный портал Правительства Пермского края. Проект «Управляем вместе» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vmeste.permkrai.ru/> (дата обращения: 20.03.2026).

V. A. Morgunenko, E. A. Kolesnik

THE IMPACT OF THE HUMAN FACTOR ON THE EFFECTIVENESS OF URBAN DESIGN PRACTICES (ON THE EXAMPLE OF PERM AND CHELYABINSK)

The authors of the article associate personnel risks with the effectiveness of implementing public space improvement practices. Using the cities of Perm and Chelyabinsk as examples, the article analyzes how a lack of creativity and

teamwork in administrations affects the final result of urban improvement. The article proposes approaches to increasing employee engagement as a necessary condition for the success of improvement programs.

Keywords: municipal management, personnel motivation, involvement, improvement, human factor, KPI.

МОРГУНЕНКО Валерия Антоновна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, leramrg@yandex.ru

КОЛЕСНИК Елена Анатольевна – канд. экон. наук, доцент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, elena.kolesnik.007@yandex.ru

УДК 352.075

Саликов Д.Х., Ахмадеев Р.Ф.

ПОЛНОМОЧИЯ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ В ОБЛАСТИ ЗЕМЕЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ В СВЯЗИ С ИЗМЕНЕНИЕМ ЗАКОНА О МЕСТНОМ САМОУПРАВЛЕНИИ

В статье проводится всесторонний анализ изменений в российском земельном законодательстве, связанных с расширением и уточнением полномочий органов местного самоуправления в сфере земельных отношений с 1 марта 2026 года. Рассматривается новое регулирование резервирования и изъятия земель для муниципальных нужд, установление правил землепользования и застройки, а также организация местных программ по использованию и охране земель. Особое внимание уделяется значению этих преобразований для укрепления муниципальной самостоятельности и повышения эффективности управления земельными ресурсами на уровне муниципальных образований.

Ключевые слова: местное самоуправление, земельные отношения, резервирование земель, муниципальная собственность

В современной правовой системе Российской Федерации местное самоуправление занимает ключевое место, закреплённое Конституцией РФ

[1], определяющей его как самостоятельный уровень публичной власти. Федеральный закон от 20 марта 2025 года под номером 33-ФЗ [2] уточняет общие принципы организации и функционирования органов местного самоуправления, формируя единый системный подход к их деятельности. В области земельных отношений значительные изменения внесены в Земельный кодекс РФ от 25 октября 2001 года [3] с редакцией от 30 января 2026 года, вступающей в силу с 1 марта 2026 года, которая конкретизирует полномочия органов местного самоуправления в управлении и распоряжении землями муниципальной собственности, а также расширяет их функции по регулированию землепользования и застройки на территории муниципалитетов.

Полномочия органов местного самоуправления (ОМС) в области земельных отношений с принятием изменений в законодательстве с 1 марта 2026 года приобретают новый качественный уровень, способствующий укреплению роли муниципалитетов как ключевых субъектов управления земельными ресурсами. Данные нововведения не только корректируют предыдущие правовые нормы, но и расширяют перечень функций, наполняя содержание местного самоуправления более широкими возможностями для реализации первоочередных задач территориального развития.

В системе российского публичного управления местное самоуправление традиционно выступает институтом, приближенным к населению и его потребностям. Конституционное признание местного самоуправления самостоятельным уровнем власти предопределяет необходимость детальной законодательной регламентации его предметов ведения [1]. Принятие Федерального закона от 20 марта 2025 года № 33-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (далее — Федеральный закон № 33-ФЗ) ознаменовало новый этап в перераспределении властных полномочий, существенно затронув сферу земельных отношений [2]. Указанный закон вносит коррективы в оба ключевых для муниципалитетов акта: Федеральный закон от 6 октября 2003 года № 131-ФЗ (в части общих принципов организации власти) и Земельный кодекс Российской Федерации (в части отраслевого регулирования). Анализ новелл показывает, что законодатель стремится к унификации подходов в управлении земельными ресурсами, одновременно усиливая ответственность муниципальных образований за результаты такого управления.

Пунктом 3 статьи 2 Федерального закона № 33-ФЗ вносятся изменения в пункт 20 части 1 статьи 14 Федерального закона № 131-ФЗ. В предыдущей редакции к вопросам местного значения поселения относилось «утверждение правил землепользования и застройки». Новая редакция предписывает: «утверждение правил землепользования и застройки, внесение в них изменений, а также принятие предусмотренных законодательством о градостроительной деятельности решений о развитии застроенных территорий и о комплексном развитии территорий» [2].

Нововведение устраняет правовую неопределённость, которая ранее позволяла трактовать полномочия ОМС ограничительно. Если раньше муниципалитет лишь утверждал документ, но не всегда мог оперативно реагировать на изменения градостроительной ситуации, то теперь право вносить изменения и инициировать процедуры комплексного развития закреплено напрямую. Для муниципального управления землей это означает переход от пассивной роли регистратора к активной роли регулятора земельного рынка. Прогнозируется, что данная норма позволит ускорить вовлечение неэффективно используемых земель в оборот под жилищное строительство, однако потребует от администраций наличия квалифицированных кадров в области градостроительного проектирования.

Статья 1 Федерального закона № 33-ФЗ дополняет пункт 2 статьи 39.6 Земельного кодекса РФ новым подпунктом, устанавливающим возможность предоставления земельных участков юридическим лицам в аренду без торгов для реализации масштабных инвестиционных проектов при условии соответствия таких проектов критериям, установленным нормативным правовым актом субъекта Российской Федерации [2]. Ранее (в редакции Федерального закона № 131-ФЗ) данный вопрос отдавался на откуп регионов лишь частично, что создавало неравные условия для муниципалитетов внутри одного субъекта федерации.

Суть изменения заключается в создании единого правового механизма, при котором решение о предоставлении земли принимается на муниципальном уровне, но по критериям, заданным регионом. Это снижает коррупционные риски, так как администрация лишается субъективного усмотрения при оценке инвестора. Положительный прогноз для муниципального управления: ускорение притока инвестиций и создание новых рабочих мест. Негативный прогноз: возможно усиление зависимости муниципалитетов от региональной власти, которая через установление критериев может фактически определять приоритетных инвесторов.

Хотя напрямую данный вопрос регулируется жилищным законодательством, Федеральный закон № 33-ФЗ вносит изменения в статью 23 Федерального закона № 131-ФЗ, возлагая на административные комиссии при ОМС обязанность по участию в межведомственном взаимодействии при переводе садовых домов в жилые. Прежняя редакция данного закона не содержала чёткого указания на то, какой именно орган местного самоуправления уполномочен выдавать заключения о соответствии помещения требованиям безопасности [2].

Новелла конкретизирует: теперь органы местного самоуправления обязаны создать комиссию и в установленный срок (не более 45 дней) принимать решение о признании дома жилым либо об отказе. Для сферы земельных отношений это изменение имеет опосредованное, но важное значение. Перевод садового дома в жилой влечёт изменение целевого использования земельного участка (для садоводства — для индивидуального жилищного строительства), что, в свою очередь, увеличивает кадастровую стоимость и налоговую базу (земельный налог). Прогноз: пополнение местных бюджетов за счет увеличения налогооблагаемой базы, а также легализация фактически сложившегося жилого фонда в садоводческих товариществах. Закон

Указанные изменения выступают как инструмент значительного расширения пространственной автономии муниципалитетов и создания условий для сохранения и приумножения земельного фонда. Они повышают ответственность органов местного самоуправления перед населением, улучшая качество принимаемых решений и стимулируя прозрачное взаимодействие с гражданами на территориальном уровне.

В то же время при всех преимуществах реформы требуют развитой системы подготовки муниципальных кадров, совершенствования нормативно-правового регулирования и усиления контроля за исполнением земельных полномочий. Существенным вызовом остаётся координация интересов различных уровней власти, поскольку эффективное управление землями на местном уровне невозможно без сбалансированности с областными и федеральными интересами.

Таким образом, законодательные изменения, вступившие в силу в марте 2026 года, создают предпосылки для формирования более широкого и комплексного подхода к регулированию земельных отношений со стороны органов местного самоуправления. Они способствуют развитию муниципальной демократии, повышают роль местной власти в обеспечении

устойчивого развития территорий и укрепляют правовой статус муниципалитетов как самостоятельных субъектов управления земельными ресурсами.

Список литературы:

1. Конституция РФ. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/
2. Федеральный закон от 20.03.2025 N 33-ФЗ "Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти" URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_501319/?ysclid=mmme24054k172826126
3. Земельный кодекс Российской Федерации" от 25.10.2001 N 136-ФЗ (ред. от 30.01.2026) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2026). URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_33773/ec3ca0dad5c915d1dc66f3848a647a8516530f3c/?ysclid=mmme3p99i896364949

Akhmadeev R.F. Salikov D.Kh.

AUTHORITIES OF LOCAL GOVERNMENT BODIES IN THE FIELD OF LAND RELATIONS IN CONNECTION WITH THE AMENDMENT OF THE LAW ON LOCAL GOVERNMENT

The article provides a comprehensive analysis of the changes in Russian land legislation related to the expansion and clarification of the powers of local self-government bodies in the field of land relations as of March 1, 2026. It examines the new regulation of land reservation and withdrawal for municipal needs, the establishment of land use and development rules, and the organization of local programs for the use and protection of land. Special attention is given to the significance of these transformations for strengthening municipal autonomy and improving the efficiency of land management at the municipal level.

Keywords: local self-government, land relations, land reservation, municipal property

САЛИКОВ Демьян Хамитович — кандидат педагогических наук, доцент кафедры инноватики и управления, факультета экономики и управления. Челябинского Государственного Университета г. Челябинск Россия demsa@mail.ru

АХМАДЕЕВ Рустам Фаритович — студент факультета экономики и управления. Челябинского Государственного Университета г. Челябинск Россия. a451221@yandex.ru

УДК 371.4.

Д. Х. Саликов

ОБРАЗОВАНИЕ В МНОГОНАЦИОНАЛЬНОМ ОБЩЕСТВЕ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

В статье рассматривается содержание педагогических подходов к обучению и воспитанию в многонациональных обществах, таких как этноцентризм (концепция ассимиляции); кросскультурный подход; концепция мультикультурализма. Показаны достоинства и недостатки названных подходов, перспективность мультикультурного образования по сравнению с этноцентризмом и интеркультурным подходом в образовании
Ключевые слова: этноцентризм, интеркультурное образование, мультикультурное образование

Проблемы национализма, межнациональной и межрелигиозной напряженности являются для многих стран важнейшими задачами политической стратегии.

Некоторые авторы отмечают, что основным источником социального недовольства, проявлений национализма, шовинизма и ксенофобии является неразвитость социальной сферы, то есть социальные проблемы – социальная дифференциация и неуверенность в завтрашнем дне для огромной массы людей и т.п. [2, с. 297].

На наш взгляд, такой подход снова все сводит только к «базису», рассматривая систему образования лишь вспомогательным «надстроечным» механизмом. Тем самым умаляется роль системы образования в обеспечении стабильности в многонациональном обществе.

Десятилетия главенствовал в мировой педагогике подход, который принято называть концепцией ассимиляции в многонациональных странах (этноцентризм).

Согласно этноцентризму в системе образования и в обществе в целом господствовало мнение, что обучение и воспитание должно базироваться на культуре большинства, а культура национальных меньшинств должна быть поглощена. В «плавильной печи» устранятся различия между местным

сообществом и переселенцами и мигрантами. При этом культурные и национальные особенности, традиции меньшинств игнорируются. Они, по сути, воспринимаются как то, что должно быть изжито и преодолено. Концепция этноцентризма порождает проявления расизма и национализма, ксенофобию и негативное отношение к иным культурам и нациям.

Другим проявлением этноцентризма является идея противопоставления афроамериканцев, латиноамериканцев, коренного индейского населения либеральным и демократическим ценностям США как ценностям чуждым и «навязанным» бывшими белыми колонизаторами и эксплуататорами. Американский ученый индейского происхождения Д. Суза пишет о возвращении к педагогической политики, которая воспитывает жителей страны, несмотря на разное расовое и этническое происхождение, в системе ценностей либеральной демократии Запада. «Америка способна быть многорасовым обществом, но отнюдь не многокультурным обществом... Будущее Америки представляется расово многоликим, но западным по культуре, — пишет Д. Суза» [1, с. 448].

В качестве альтернативы данному подходу была признана концепция интеркультурного (кросскультурного) образования, которая учитывает фактор сосуществования различных культур в одном обществе; признает ценность не только культуры большинства, но и малых культур.

Но данный концепт лишь консервирует факт отстраненности, а то и противопоставления людей внутри страны по национальным, религиозным, расовым признакам.

Концепция мультикультурализма отрицает этноцентризм, но и критично относится к установкам кросскультурного образования.

Суть мультикультурализма – многообразие культур, традиций, ценностей рассматривается не как проблема общества, а как путь к единству социума, где есть диалог, но нет монополии на истину. Это становится фактором укрепления и развития демократии, равенства, гражданского общества.

Все национальные традиции ценны, люди должны уважать любую национальную идентичность. Все культуры равны, нет «высших» и «низших» рас, культур. Нет места для культурной, национальной, расовой исключительности. Представители разных этносов ведут диалог, всем запрещено проявлять нетерпимость. Нет абсолютной истины, все традиции являются по-своему истинными и отражающими действительность. Задача граждан стараться понять логику и традиции других народов, как выражение взглядом и представлений других народов о жизни в обществе.

Воплощение на практике идеи мультикультурализма должно происходить постепенно. Во-первых, нужно обеспечить социально-политическое равенство для всех независимо от цвета кожи, религии и т.п. в обществе и в школе, в частности. Так, в США были приняты во второй половине XX в. законодательные нормы, запрещающие расовую дискриминацию.

Затем, воспитание на основе программ мультикультурного типа на принципах равноправного диалога культур и интереса к другим культурам. "Предусматривается планомерная реформа содержания школьного образования путем включения в учебные программы общественных дисциплин, материалов об истории и культурных традициях национальных меньшинств. В результате в сфере образования постепенно угасает белый расизм, смягчается острота проблемы обеспечения права на достойное воспитание и обучение небелого меньшинства, медианный уровень образованности цветного населения сравнялся с уровнем белого большинства» [1, с. 452].

Не просто уважение к «иным», не просто возможность равного сосуществования разных феноменов, но в итоге – «объединение» и формирование «суперэтнуса», имеющего общенациональные ценности, состоящие из норм доминирующей нации (расы) и норм этнических меньшинств. В сознании индивида нет противоречия между разными системами и нормами воспитания. Индивид поэтому успешно действует в многонациональной и многокультурной среде.

Список литературы

1. Джуринский, А. Н. История педагогики и образования. С древнейших времен до XXI века / А. Н. Джуринский. — Москва: Юрайт, 2025. — 575 с.
2. Теория и механизмы современного государственного управления / Охотский, Т. А. Занко. — Москва: Юрайт, 2025. — 933 с.

D. Kh. Salikov

EDUCATION IN A MULTINATIONAL SOCIETY: PROBLEMS AND PROSPECTS

The article examines the content of pedagogical approaches to teaching and upbringing in multinational societies, such as ethnocentrism (the concept of assimilation), a cross-cultural approach, and the concept of multiculturalism. The advantages and disadvantages of these approaches, the prospects of multicultural education in comparison with ethnocentrism and the intercultural approach in education are shown.

Keywords: ethnocentrism, intercultural education, multicultural education.

САЛИКОВ Демьян Хамитович, канд. педагогических наук, доцент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, damian_70@mail.ru

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Статья анализирует современные методологические проблемы оценки эффективности стратегического управления. Выделены пять групп проблем: сокращение горизонта планирования, причинно-следственная неопределённость, многокритериальность, разрыв между разработкой и реализацией стратегии, цифровая трансформация. Обоснован переход к динамичным гибридным системам оценки.

Ключевые слова: стратегическое управление, оценка эффективности, KPI, динамическая среда, многокритериальность, сбалансированная система показателей, анализ больших данных.

Оценка эффективности стратегического управления — методологически сложная область: объект измерения — не процесс или текущий финансовый результат, а качество долгосрочного курса, согласованность решений, адаптивность и устойчивость организации при изменении внешней среды.

Выделяют пять групп основных проблем оценки эффективности стратегического управления предприятием.

Первая группа проблем связана с динамикой внешней среды. Как показывают исследования на материалах российских организаций, ускорение изменений сокращает горизонт планирования и повышает частоту пересмотра стратегии, поэтому оценка должна быть более регулярной и динамичной, чем годовые циклы. И. В. Наровский отмечает: «в динамичной среде меняются требования к системе показателей стратегического планирования» [3].

Вторая группа проблем — причинно-следственная неопределенность. Рост прибыли может быть следствием как стратегии, так и внешней конъюнктуры. На практике используют разные подходы (финансовый анализ, бенчмаркинг, KPI, обратную связь), но единого критерия нет — причинность сложно измерить одним показателем. Аналогично при оценке цифровой трансформации: присутствует недостаточность классических финансовых метрик и необходимость специальных показателей.

Третья группа проблем — многокритериальность. Стратегия оценивается по финансам, доле рынка, качеству, инновациям, устойчивости, репутации, кадрам и безопасности, что затрудняет агрегирование показателей. А. В. Куклев предлагает «расширить классические KPI за счёт динамических способностей фирмы» [1].

Четвёртая группа — разрыв между разработкой и реализацией стратегии. Корректная стратегия может провалиться из-за плохой

коммуникации, мотивации и контроля. А. С. Старовойтова отмечает, что «одних показателей недостаточно — нужна управленческая инфраструктура» [4]. КРІ переводят стратегию в измеримые параметры, без которых она остаётся неоперационализированной.

Пятая группа проблем усилилась с цифровой трансформацией. Появились нематериальные активы, данные, платформенные эффекты и киберриски. В российской литературе указывают на необходимость цифровой зрелости. Макин и соавторы отмечают «усиление роли больших данных и машинного обучения в оценке стратегии» [2].

Таким образом, современные проблемы оценки эффективности стратегического управления предприятием носят системный и взаимосвязанный характер. Они охватывают как методологические трудности, так и организационно-управленческие разрывы, а также вызовы, связанные с цифровой трансформацией. Решение этих проблем лежит не в поиске единственного «идеального» показателя, а в построении гибридных, динамичных и адаптивных систем оценки, которые сочетают финансовые и нефинансовые метрики, регулярный мониторинг и элементы предиктивной аналитики. Такой подход позволяет оценить не столько прошлые результаты, сколько способность предприятия сохранять устойчивость и развиваться в долгосрочной перспективе.

Список литературы

1. Куклев, А. В. Разработка инструментов оценки эффективности структур управления в условиях глобализации и цифровых преобразований экономики [Электронный ресурс] / А. В. Куклев // Kant. — 2025. — № 2 (55). — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotkainstrumentov-otsenki-effektivnosti-struktur-upravleniya-v-usloviyahglobalizatsii-i-tsifrovyyh-preobrazovaniy-ekonomiki> (дата обращения: 11.03.2026).
2. Макин, А. Н. Современные методы оценки эффективности стратегического планирования цифровой трансформации и масштабирования бизнеса [Электронный ресурс] / А. Н. Макин, А. Н. Кисляков // Kant. — 2024. — № 4 (53). — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennyye-metody-otsenki-effektivnostistrategicheskogo-planirovaniya-tsifrovoy-transformatsii-i-masshtabirovaniyabiznesa> (дата обращения: 11.04.2026).
3. Наровский, И. В. Формирование системы оценки эффективности стратегического планирования организации в условиях неопределенности [Электронный ресурс] / И. В. Наровский // Прогрессивная экономика. — 2024. — № 8. — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-sistemy-otsenki-effektivnostistrategicheskogo-planirovaniya-organizatsii-v-usloviyah-neopredelennosti> (дата обращения: 11.04.2026).

4. Старовойтова, А. С. Особенности внедрения ключевых показателей эффективности бизнеса [Электронный ресурс] / А. С. Старовойтова // Вестник науки. — 2024. — № 6 (75). — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-vnedreniya-klyuchevyhpokazateley-effektivnosti-biznesa> (дата обращения: 11.04.2026).

L.M. Stryapkova, G.N. Pryakhin

MODERN PROBLEMS OF EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF STRATEGIC MANAGEMENT OF AN ENTERPRISE

The article analyzes the current methodological problems of evaluating the effectiveness of strategic management. Five groups of problems are identified: reduction of the planning horizon, causal uncertainty, multi-criteria, the gap between the development and implementation of the strategy, digital transformation. The transition to dynamic hybrid assessment systems is substantiated.

Keywords: strategic management, performance evaluation, KPI, dynamic environment, multi-criteria analysis, digital transformation, balanced scorecard, and big data analysis.

СТРЯПКОВА Любовь Михайловна – студентка ФГБОУ «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, l.str02@mail.ru
ПРЯХИН Геннадий Николаевич – доктор экон. наук, доцент - ФГБОУ «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, pgn248@csu.ru.

УДК 378.046

Н.С. Тихонова

ПРОБЛЕМА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ИДЕНТИЧНОСТИ СТУДЕНТОВ: КРИЗИС ТРЕТЬЕГО КУРСА

В статье представлена проблема кризисного состояния в процессе формирования профессиональной идентичности у студентов третьего курса. Проведено эмпирическое исследование на предмет выявления факторов проявления кризиса у студентов университета.

Ключевые слова: идентификация, кризис, мотивация, тревога, образовательный процесс

В настоящее время образование занимает центральное место в жизни молодежи и развитии общества. Формирование профессиональной

идентичности студентов – это ключевой аспект их обучения и подготовки к будущей профессии.

Одной из наиболее разработанных концепций профессиональной идентичности является работа Л. Б. Шнайдер. По ее мнению, профессиональная идентичность — это не только осознание своей тождественности с профессиональной общностью, но и её оценка, психологическая значимость членства в ней, разделяемые профессиональные чувства, своеобразная ментальность, ощущение своей профессиональной компетентности, самостоятельности и самоэффективности, то есть переживание своей профессиональной целостности и определённости [2].

Основной проблемой, с которой сталкивается студент в профессиональной идентичности - это кризис третьего курса, который является переломным моментом в жизни студентов, статистически фиксируемый этап снижения учебной и профессиональной мотивации [1].

Для научного исследования кризиса третьего курса автором была разработана гипотеза, что у студентов третьего курса наблюдается частичная удовлетворенность выбранной профессией, снижения мотивации к обучению, повышенная тревожность по поводу трудоустройства.

В качестве объекта исследования были выбраны студенты третьего курса Челябинского государственного университета, обучающихся на факультетах Экономики и управления (30 человек) и Евразии и Восток (20 человек), что составляет 60% и 40 % от совокупной выборки.

Отметим, что студенты обоих факультетов показывают средний уровень профессиональной идентичности (рис. 1), который характеризуется частичным принятием профессии, осознанием своей профессиональной принадлежности, но неустойчивым интересом к развитию.

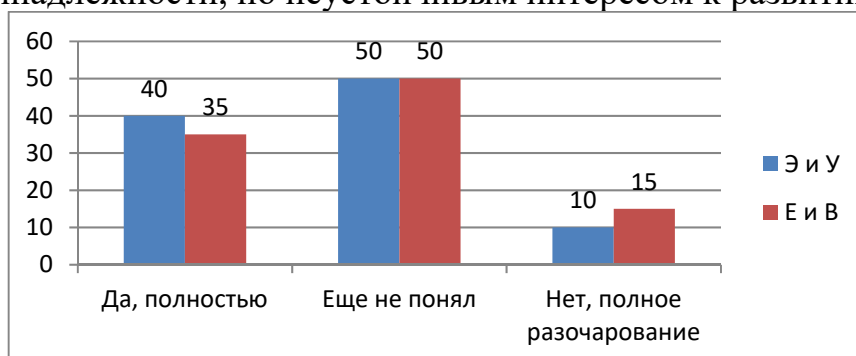


Рис. 1. Распределение ответов респондентов на вопрос: Удовлетворены ли вы выбранной специальностью?, %

У студентов наблюдается тревога по поводу дальнейшего трудоустройства по получаемой специальности и престижности организации (рис 2). Кроме того, студенты не отметили, что уже работают по специальности, дополнительные компетенции у них не формируются, что выражается в проблеме профессионального становления.



Рис. 2. Уровень тревожности студентов по поводу предстоящего трудоустройства, %

В ходе исследования выяснилось, что уровень тревоги и разочарования в текущем обучении низкий, так же студенты не планируют забирать документы из университета или переводиться на иной факультет. Они уверены, что выбранный путь приведет их к успеху.

Таким образом, проведенный анализ подтверждает наличие признаков кризиса третьего курса, который носит скорее латентный характер. С одной стороны, фиксируется «застой» в профессиональном становлении: средний уровень идентичности, отсутствие практического опыта и тревога по поводу престижа будущей работы указывают на дефицит профессиональных компетенций и неуверенность в своей конкурентоспособности.

С другой стороны, выявлен парадокс: несмотря на тревожность и снижение мотивации, студенты сохраняют оптимизм, воспринимают диплом как «гарант» успеха, но при этом не проявляют интереса к активному освоению профессии. Таким образом, кризис проявляется в пассивном ожидании и разрыве между идеализированным представлением о карьере и реальной профессиональной деятельностью.

Подводя итог, отметим, что факультетам Евразии и Востока и Экономики и управления необходимо сократить разрыв между академической средой и рынком труда, например, более активное проведение тренингов с работодателями, организация стажировок, проведении Ярмарки вакансий для студентов и прочие карьерные мероприятия, что может выступить основой для дальнейшего исследования.

Список литературы

1. Жигинас Н.В. Кризис идентичности студентов в свете проблемы психологического здоровья [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/krizis-identichnosti-studentov-v-svete-problemy-psiicheskogo-zdorovya> (дата обращения 25.03.2026)

2. Шнейдер, Л. Б. Профессиональная идентичность: структура, генезис и условия становления : дис. ... д-ра психол. наук /Л. Б. Шнайдер. – М., 2001.

N. S. Tikhonova

THE PROBLEM OF STUDENTS' PROFESSIONAL IDENTITY: THE THIRD-YEAR CRISIS

This article examines the problem of professional identity crisis in third-year students. An empirical study was conducted to identify the factors that contribute to the crisis in university students.

Keywords: identification, crisis, motivation, anxiety, educational process

ТИХОНОВА Наталья Сергеевна – старший преподаватель ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, svetlaiygolova@mail.ru

УДК 331.101.37

И. А. Тышова, Т. А. Коркина

НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ И БЕЗОПАСНОСТИ ТРУДА НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

В статье рассматривается взаимосвязь эффективности и безопасности труда на промышленных предприятиях с нормированием труда. Дается определение нормирования труда, выделяются проблемы, с которыми сталкиваются предприятия при повышении эффективности и безопасности труда.

Ключевые слова: *эффективность труда, безопасность труда, связь эффективности и безопасности труда, повышение эффективности и безопасности труда, нормирование труда.*

В современных условиях повышения государственных требований к обеспечению безопасности труда с одной стороны и жёсткой конкуренции, с другой стороны, промышленные предприятия сталкиваются с необходимостью одновременного повышения эффективности и безопасности труда. Однако, эти два показателя на практике часто рассматриваются как противоречащие друг другу. Стремление повысить

производительность труда любой ценой может приводить к нарушению безопасности – например, когда работники стремятся выполнить и перевыполнить план за счёт игнорирования правил безопасности. Следовательно, требуется поиск инструментов, которые могли бы снять это противоречие.

Проанализировав подходы разных авторов к определению понятия «нормирование труда», можно сказать, что – это вид деятельности по управлению производством, направленный на установление соотношений между численностью работников, количеством оборудования и правилами трудовой деятельности посредством определения, установления и поддержания сопряженности компонентов трудового процесса.

Обобщение научных статей, посвященных задаче повышения эффективности и безопасности труда, и анализ практики деятельности промышленных предприятий позволили выделить проблемы, влияющие на оба этих показателя одновременно и связанные с качеством нормирования труда (табл. 1).

Таблица 1. Взаимосвязь проблем повышения эффективности и безопасности труда с нормированием труда

	Проблема	Путь решения
1.	Низкая квалификация и слабое обучение персонала	Создание стандартов, инструкций или технологических карт как основы систематического обучения и инструктажа. Выявляются какие именно знания и навыки нужны работнику для выполнения норм выработки.
2.	Мотивация на безаварийность без учёта норм выработки	Создание системы мотивации и стимулирования, обеспечивающую ей сбалансированность интересов работника и предприятия на основе норм.
3.	Дисбаланс интересов работников и предприятия	
4.	Плохая организация труда	Анализ структуры рабочего времени, норм и условий их выполнения, определение приоритетных направлений повышения качества трудовых процессов.
5.	Большие затраты на улучшение условий труда	Нормы служат обоснованием для поэтапного финансирования без «распыления» средств.
6.	Устаревшая техника и технологии	Пересмотр норм для старого оборудования и разработка проектных норм для нового

Составлено на основе [1, 2, 3, 4, 5, 6]

Проведенный анализ подтверждает, что нормирование труда – это не просто инструмент учета затрат рабочего времени или расчета выработки, а

системный механизм управления производством, который одновременно воздействует на два ключевых параметра: эффективность и безопасность труда. Качественное нормирование позволяет согласовать технические, организационные и человеческие факторы, создавая основу для устойчивого роста эффективности без ущерба для здоровья работников.

Список литературы

1. Анисимов И. М., Фомин А. И. Современные проблемы охраны труда на производстве // Вестник Научного центра. 2015. №2. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-problemy-ohrany-truda-na-proizvodstve> (дата обращения: 13.04.2026).
2. Егорова, А. А. Особенности безопасности условий труда на промышленном предприятии / А. А. Егорова, Н. С. Феоктистов, А. О. Ужегов // Вестник Челябинского государственного университета. – 2021. – № 3(449). – С. 174-180. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=45763940> (дата обращения: 13.04.2026).
3. Еленева, Ю. Я. Проблемы управления производительностью труда на промышленных предприятиях / Ю. Я. Еленева, В. Н. Войтова // Российское предпринимательство. – 2013. – № 3(225). – С. 70-75. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=18846827> (дата обращения: 10.04.2026).
4. Кравчук, И. Л. Развитие методов обеспечения безопасности горного производства, способствующих достижению требуемой экономической эффективности / И. Л. Кравчук, Е. М. Неволina // Безопасность труда в промышленности. – 2019. – № 10. – С. 63-68. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=41219987> (дата обращения: 12.04.2026).
5. Надежное обеспечение безопасности труда - основа повышения его производительности и эффективности / А. Б. Килин, В. А. Галкин, А. М. Макаров [и др.] // Уголь. – 2022. – № 1(1150). – С. 18-25. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=47791484> (дата обращения: 10.04.2026).
6. Роль человеческого фактора в происхождении и предотвращении аварий и травм на горнодобывающих предприятиях / В. Б. Артемьев, Г. П. Ермак, В. А. Галкин [и др.] // Безопасность труда в промышленности. – 2022. – № 11. – С. 79-84. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=49890637> (дата обращения: 13.04.2026).

LABOR RATIONING AS A TOOL FOR INCREASING THE EFFICIENCY AND SAFETY OF LABOR IN INDUSTRIAL ENTERPRISES

The article discusses the relationship between labor efficiency and safety in industrial enterprises. It defines labor rationing and highlights the challenges that enterprises face in improving labor efficiency and safety.

Keywords: labor efficiency, labor safety, relationship between labor efficiency and safety, improving labor efficiency and safety, labor rationing.

ТЫШОВА Ирина Анатольевна, преподаватель, аспирант ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, tyshovai@mail.ru.

КОРКИНА Татьяна Александровна, д-р. экон. наук, профессор, ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, kort2005@mail.ru, ФГАОУ ВО «Южно-Уральский государственный университет (НИУ)».

УДК 331.101.3

Т. Р. Харисов, Л. Б. Черепанова

КОНФЛИКТЫ МЕЖДУ СОТРУДНИКАМИ ВНУТРИ ОРГАНИЗАЦИИ: ИСТОЧНИКИ, ФОРМЫ ПРОЯВЛЕНИЯ И ПУТИ РЕШЕНИЯ

В статье рассматривается сущность конфликта между сотрудниками внутри организации. Выделены основные типы конфликтов внутри персонала, какие функции они выполняют и представлены пути решения конфликта исходя из его специфики.

Ключевые слова: организационные конфликты, формы проявления, источники конфликтов, управление конфликтами, корпоративная культура, командная работа.

Конфликты между сотрудниками – это неизбежная часть жизни любой организации. Они могут возникать по самым разным причинам: от различий во взглядах и интересах до организационных ошибок и нехватки ресурсов.

Однако при грамотном подходе конфликты могут стать не только источником проблем, но и стимулом для развития компании, улучшения рабочих процессов и сплочения коллектива.

Актуальность темы обусловлена тем, что конфликты между сотрудниками негативно влияют на эффективность работы, психологический климат и стабильность организации, а своевременное выявление их причин и применение современных методов разрешения способствуют повышению производительности труда и снижению текучести кадров.

Важно выделить два основных понятия конфликтная ситуация и конфликт. Конфликтная ситуация – это предпосылки и условия, создающие потенциальную возможность для возникновения конфликта (противоречия, разногласия, неудовлетворенность сторон), а конфликт уже открытое проявление столкновений и противостояний, возникших на почве обострившейся конфликтной ситуации. Можно выделить четыре основных вида конфликта между сотрудниками внутри организации, которые наиболее часто встречаются [2].

Рассмотренные виды конфликтов представлены на рисунке 1.

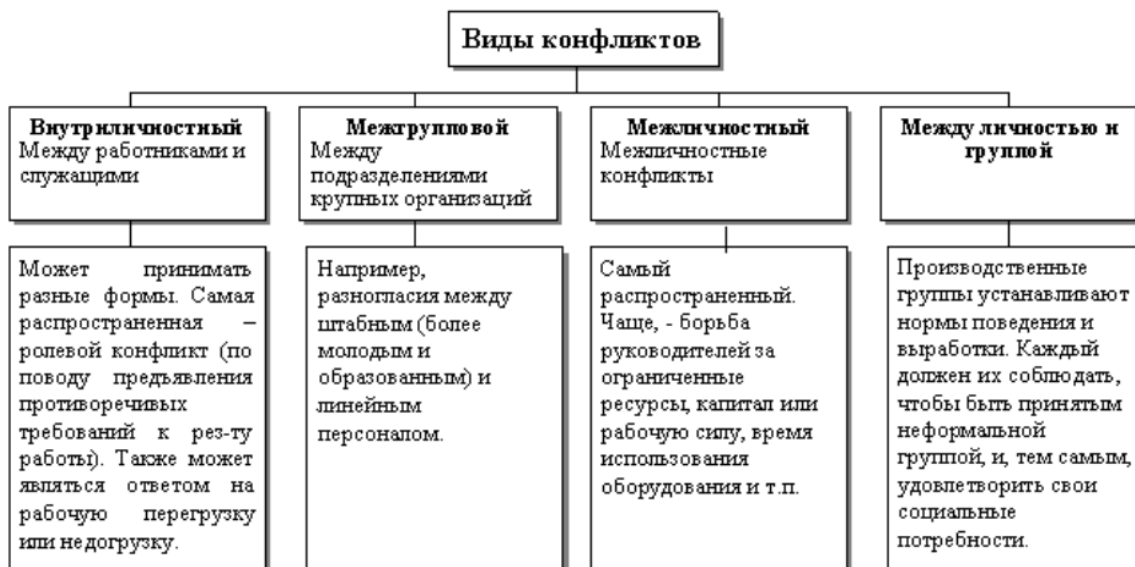


Рис. 1. Основные виды конфликтов между сотрудниками внутри организации

Данная схема наглядно демонстрирует классификацию конфликтов внутри организации, позволяя глубже понять их природу и причины их возникновения.

Конфликты в организациях выполняют не только деструктивные, но и конструктивные функции. Важно понимать, что конфликт – это не всегда

негативный процесс [1]. Наглядная демонстрация позитивных и негативных последствий конфликта представлены на рисунке 1.

Таблица 1

Позитивные и негативные последствия конфликта

№	Позитивные	Негативные
1	Разрядка напряжённости между участниками. Конфликт снимает накопившееся напряжение, освобождая энергию для дальнейшей совместной работы.	Большие эмоциональные и материальные издержки. Участники тратят значительные ресурсы на разрешение конфликта, отвлекаются от основной деятельности.
2	Получение новой информации об оппоненте. Благодаря открытому обсуждению участники узнают больше о позициях, потребностях и мотивах друг друга.	Формирование негативного отношения к проигравшим сторонам. Победители воспринимают проигравшую сторону как неудачников, что усиливает разделение коллектива.
3	Стимулирование изменений и развития. Конструктивный конфликт выявляет проблемы и стимулирует инновационные подходы и улучшение процессов.	Трудности восстановления прежних деловых связей. После конфликта остаются негативные эмоции и воспоминания, осложняющие дальнейшее сотрудничество.

Данная таблица демонстрирует что не всегда конфликт может быть рассмотрен только, с одной стороны.

Есть пять основных стратегий выхода из конфликта:

1. Соперничество. Одна из сторон добивается разрешения конфликтной ситуации в свою пользу, при этом интересы другой стороны полностью игнорирует.

2. Уступка. Один участник жертвует своими интересами ради общего мира.

3. Избегание. Стороны или одна из них уклоняются от решения конфликта, преуменьшает значимость разногласий.

4. Компромисс. Каждая из сторон в чем-то уступает, при этом удовлетворяет часть своих интересов.

5. Сотрудничество. Стороны договариваются, признают потребности друг друга, ничем не жертвуют, при этом каждый получает то, что хотел.

Конструктивные способы решения рабочих конфликтов – компромисс и сотрудничество. Соперничество может привести к прекращению отношений, уступка – к неудовлетворенности уступившего и новым разногласиям. Избегание маскирует, но не разрешает разногласия, поэтому вскоре они проявляются снова [3].

Алгоритм решения конфликта предоставлен на рисунке 2.

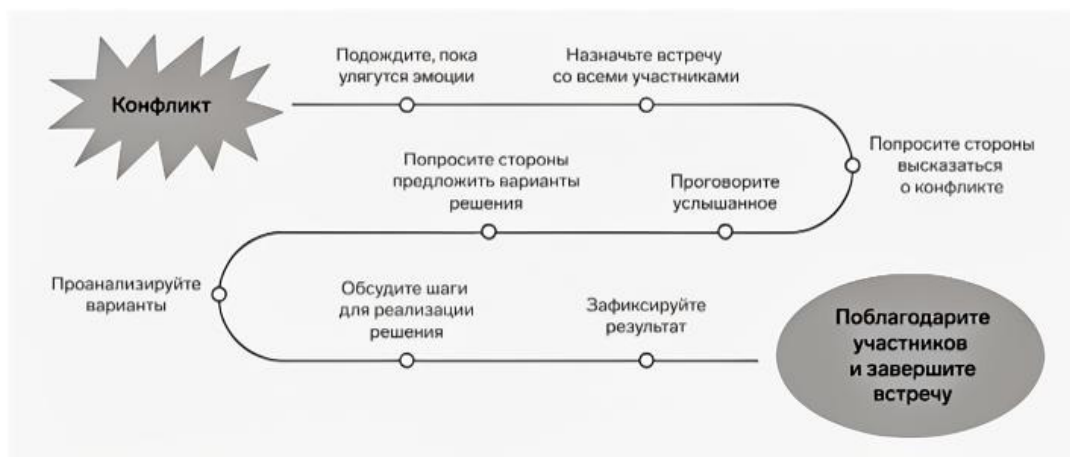


Рис. 2. Алгоритм решения конфликта

Конфликты между сотрудниками неизбежны, но грамотное управление ими может превратить их в ресурс для развития компании. Важно различать конфликтную ситуацию (потенциал для спора) и сам конфликт (открытое противостояние). Хотя конфликты часто воспринимаются негативно, они могут выполнять и конструктивную роль, стимулируя перемены и улучшая процессы. Стратегии выхода из конфликта включают соперничество, уступку, избегание, компромисс и сотрудничество, причем наиболее эффективны компромисс и сотрудничество, позволяющие учесть интересы всех сторон.

Список литературы

1. Бикбулатова, А. Р. Конфликтология. Ч. 1. Общая теория конфликта: учебное пособие. — Уфа: РИЦ, 2018. — 140 с.
2. Омельченко, К.А., Хомченко, О.А. Конфликты в трудовом коллективе: причины возникновения и способы разрешения // Реферат. — 2014. — 14 с.
3. Сергеичева, И.А. Способы преодоления конфликтных ситуаций внутри рабочего коллектива // Управление в современных системах. — 2015. — № 2(6). — С. 25–28.

T. R. Kharisov, L. B. Cherepanova

CONFLICTS BETWEEN EMPLOYEES WITHIN AN ORGANIZATION: SOURCES, MANIFESTATIONS, AND SOLUTIONS

The article examines the essence of the conflict between employees within the organization. It highlights the main types of conflicts within the staff, their functions, and presents ways to resolve the conflict based on its specific nature.

Keywords: organizational conflicts, forms of manifestation, sources of conflicts, conflict management, corporate culture, teamwork.

ХАРИСОВ Тимур Робертович – студент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, ggwr-757@mail.ru

ЧЕРЕПАНОВА Людмила Борисовна – канд. пед. наук, ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, mila75umka@inbox.ru

УДК 659.23

А. С. Чекмарева, О. В. Жигарь

ОБ ИСПОЛЬЗОВАНИИ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В СФЕРЕ КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ

Статья посвящена аспектам интеграции искусственного интеллекта в сферу консалтинга. Обозначена его растущая роль в оптимизации бизнес-процессов и повышении эффективности работы консультантов. Обозначены риски и ограничения, связанные с применением искусственного интеллекта в сфере консалтинговых услуг.

Ключевые слова: консалтинг, консалтинговые услуги, искусственный интеллект.

Современный консалтинговый рынок претерпевает кардинальные изменения, вызванные стремительным развитием и широким внедрением технологий искусственного интеллекта (ИИ). В условиях усложняющейся бизнес-среды стремление к повышению эффективности, ускорению обработки информации и качеству аналитики обуславливает растущий интерес консалтинговых компаний к использованию ИИ. 75% организаций, использующих искусственный интеллект, сообщают об увеличении доходов или снижении затрат [1]. Данный факт подтверждает стратегическую важность интеграции ИИ в консалтинговые практики.

Внедрение искусственного интеллекта открывает перед консалтинговыми компаниями широкие возможности: 1) автоматизация рутинных задач: ИИ позволяет автоматизировать трудоемкие, рутинные и повторяющиеся процессы (сбор и обработка данных, анализ финансовой отчетности, подготовка первичных аналитических отчетов), значительно сокращая временные затраты консультантов (до 40%), высвобождая их для решения более сложных или стратегических задач; 2) улучшение аналитики

и повышение точности прогнозирования: ИИ, оперируя большими массами данных и применяя методы машинного обучения, выявляет закономерности и тренды, которые обеспечивают более детальный анализ и повышенную точность прогнозирования потребительского поведения, спроса на товары и услуги, оптимизацию цепей поставок, запасов, улучшение логистики, повышение продаж; 3) персонализация консалтинговых услуг: ИИ позволяет адаптировать консалтинговые услуги к индивидуальным потребностям каждого клиента, предлагая решения, максимально соответствующие его уникальным целям.

Однако использование искусственного интеллекта в консалтинге сопряжено с рядом проблем и рисков, требующих разработки эффективных механизмов регулирования: 1) предвзятость алгоритмов ИИ: они обучаются на основе данных, которые могут содержать предвзятости, отражающие существующие в обществе стереотипы, дискриминацию или усугубляющие существующее неравенство, что противоречит этическим принципам консалтинговой деятельности; 2) недостаток квалифицированных специалистов: для эффективного внедрения и эксплуатации ИИ требуется привлечение специалистов, обладающих глубокими знаниями в области машинного обучения, обработки больших данных, статистики, а также предметных областей, в которых применяются ИИ-решения; 3) информационная безопасность и защита данных: ИИ-системы часто обрабатывают конфиденциальные данные клиентов, что делает их уязвимыми для кибератак и утечек информации; 4) проблема «черного ящика»: сложность некоторых алгоритмов ИИ затрудняет понимание логики принятия решений, что создает проблему прозрачности и затрудняет оценку обоснованности результатов; 5) юридические риски и соответствие требованиям: правовое регулирование использования ИИ находится на стадии формирования, что создает неопределенность и может привести к юридическим рискам. Консалтинговым компаниям необходимо следить за изменениями в законодательстве, адаптировать свои практики к новым требованиям [1].

Использование ИИ в консалтинге неизбежно создает «цифровой шлейф», который представляет собой совокупность данных, генерируемых на всех этапах работы и содержащих информацию о клиенте и его компании. Раскрытие информации может привести к: правовым последствиям, утрате клиентской базы и ухудшению отношений с партнерами, потере репутации и негативному освещению в СМИ.

Для минимизации рисков использования ИИ в сфере консалтинговой деятельности и укрепления доверия клиентов рекомендуется: 1) обязательное информирование клиентов о применении ИИ на всех этапах оказания услуг, получения их согласия и предоставление четкой и понятной информации о действиях; 2) обеспечение прозрачности процессов принятия решений ИИ, предоставление клиентам возможности понимать, как он используется для анализа данных, формирования отчетов и выработки рекомендаций; 4) сохранение контроля человека над ИИ, обязательная экспертиза и одобрение решений опытными консультантами; 5) разработка и реализация надежных политик информационной безопасности, обеспечивающих защиту данных от несанкционированного доступа, утечек и киберугроз; 6) проведение регулярных аудитов работы ИИ-систем, оценка соответствия этическим принципам, требованиям законодательства и договорным обязательствам, а также выявление и устранение потенциальных рисков и угроз; 7) разработка и реализация политики управления цифровым следом, включающей меры по удалению или анонимизации данных, которые больше не нужны.

Искусственный интеллект помогает минимизировать затраты и повысить эффективность консалтинговой организации. Однако его использование несет в себе серьезные опасности, что может негативно отразиться как на имидже компании, так и на уровне доверия к ней. Следовательно, чтобы минимизировать потери, необходимо предоставлять клиентам и партнерам информацию, на каких этапах и каким образом используется искусственный интеллект, проводить проверки и следить за потоком данных, дабы не произошла утечка.

Список литературы

1. Лапыгин, Ю. Н. Управленческий консалтинг / Ю. Н. Лапыгин. – М.: Инфра-М, 2024. – 330 с.

A. S. Chekmareva, O. V. Zhigar

ON THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN CONSULTING SERVICES

This article examines the integration of artificial intelligence into consulting. Its growing role in optimizing business processes and increasing consultant efficiency is highlighted. The

risks and limitations associated with the use of artificial intelligence in consulting services are also outlined.

Keywords: consulting, consulting services, artificial intelligence.

ЧЕКМАРЕВА Анастасия Сергеевна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, vydrina.nastya04@mail.ru

ЖИГАРЬ Оксана Владимировна – ст. преподаватель кафедры инноватики и управления ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, ovzigar@rambler.ru

УДК 326.51

Н.Н. Чернышева, Е.В. Абилова

ОСОБЕННОСТИ АДАПТАЦИИ В ФАРМАКОЛОГИЧЕСКИХ КОМПАНИЯХ

Статья посвящена исследованию особенностей адаптации сотрудников фармацевтических компаний, анализируя специфику корпоративной культуры, бизнес-процессов и профессиональных компетенций, характерных для организаций фарминдустрии. Рассматриваются факторы, способствующие успешной интеграции новичков в коллектив, методы оценки эффективности адаптации и пути повышения вовлеченности персонала. Представлены практические рекомендации по разработке и внедрению программ адаптации, учитывающих отраслевую специфику, позволяющие минимизировать кадровые риски и ускорить профессиональное становление специалистов.

Ключевые слова: адаптация, фармацевтические компании, специалисты, профессиональное становление, интеграция новичков

Фармацевтическая промышленность отличается высоким уровнем сложности производственных процессов, строгими требованиями законодательства и стандартизации, высокими квалификационными требованиями к сотрудникам и жесткими внутренними процедурами безопасности. Специфичность данной отрасли диктует особые условия трудоустройства и адаптации новых сотрудников, которые определяют успешность их профессиональной карьеры и эффективность компании в целом.

Одним из главных отличий фармацевтики от других отраслей промышленности является высокий уровень квалификации специалистов. Сотрудники обязаны владеть глубокими знаниями фармакологии, химии, биологии, токсикологии, производственной санитарии и микробиологии. Фармацевтическим компаниям необходимы специалисты с профильным образованием, опытом работы в смежных областях медицины и технологий.

Важнейшими профессиональными компетенциями сотрудников становятся такие умения, как [3, с.11]:

- знание нормативно-правовой базы отрасли;
- понимание процессов разработки, регистрации и продвижения лекарственных препаратов;
- соблюдение высоких стандартов качества и безопасности на всех этапах производственного цикла;
- умение взаимодействовать с контролирующими органами и организациями здравоохранения;
- владение современными технологиями управления проектами и производством.

Кроме того, сотрудники фармацевтической компании должны обладать развитыми коммуникативными навыками, способностью эффективно общаться с коллегами, клиентами и регуляторами. Им важно уметь управлять временем, справляться с высоким уровнем стресса и организовывать собственную работу в условиях многозадачности.

Корпоративная культура фармацевтических компаний ориентируется на ценности социальной ответственности, доверия, открытости и прозрачности. Этические стандарты профессии играют ключевую роль в обеспечении надежности продуктов и защите здоровья населения. В российских реалиях особое внимание уделяется следующим аспектам корпоративной культуры [1, с.176]:

- приверженность высоким стандартам качества продукции;
- ориентация на безопасность пациентов и общества;
- строгое следование правилам охраны окружающей среды и экологической безопасности;
- поддержка инновационного подхода к производству и развитию препаратов;
- взаимодействие с медицинским сообществом и научными учреждениями.

В рамках адаптационных программ новых сотрудников вводят в эти культурные ценности, знакомят с историей компании, миссией и видением бренда, формируют представление о корпоративных нормах поведения и правилах взаимодействия внутри коллектива.

Процесс адаптации сотрудников в фармацевтических компаниях включает несколько этапов (таблица 1).

Таблица 1

Этапы процесса адаптации сотрудников в фармацевтических компаниях [4, с.187]

Этап	Характеристика
Подготовительная	Перед началом трудовой деятельности новым сотрудникам предоставляют ознакомительные материалы о компании, подробно рассказывают о миссии, целях и ценностях организации, разъясняют правила внутреннего распорядка и процедуры безопасности.
Инструктаж и обучение	Сотрудники проходят вводные курсы по технике безопасности, промышленной гигиене, охране труда, качеству и контролю выпускаемой продукции. Часто проводятся стажировки непосредственно на рабочем месте, где новые работники получают первичные профессиональные навыки под руководством наставников.
Период практики и испытательный срок	Во время практического этапа сотрудник осваивает выполнение реальных обязанностей, проходит проверку своих способностей и приобретённых знаний. Важно участие руководителя подразделения в регулярном мониторинге достижений сотрудника, предоставлении обратной связи и корректировке ошибок.
Итоговая аттестация	Заключается проверка усвоенного материала, демонстрация полученных практических навыков и подтверждение готовности приступить к полноценной работе. После прохождения проверки новый сотрудник официально включается в штат и получает доступ ко всей необходимой документации и ресурсам.

Несмотря на продуманность многих адаптационных программ, некоторые проблемы остаются нерешёнными. Среди распространённых препятствий выделяются: недостаточная информированность кандидатов о специфике работы и требованиях должности, сложности понимания сложного технического оборудования и правил безопасности, неподготовленность некоторых руководителей отделов к выполнению функций наставника, недостаточно четкое описание должностных инструкций и критериев оценки производительности.

Эффективными способами предотвращения подобных проблем служат: регулярное проведение тренингов и семинаров для сотрудников,

назначение опытных коллег-наставников для поддержки новичка, предоставление полной информации о продукте, производственном процессе и стандартах работы, организация систематического контроля за качеством адаптации нового сотрудника руководителем отдела.

Российские фармацевтические гиганты накопили богатый опыт в области эффективного подбора кадров и их последующей адаптации. Примеры лучших практик [2, с.51]:

1. Группы компаний «Биотэк» активно используют программы менторства и наставничества, проводят специализированные тренинги по безопасности и профессиональным компетенциям.

2. Компания «Акрихин» внедряет комплексную систему оценки компетентности и мотивации сотрудников, включающую психологические тесты и ситуационные кейсы.

3. Группа компаний «Верофарм» развивает внутренние образовательные платформы и проводит ежегодные конкурсы профессионального мастерства среди сотрудников.

Эти примеры демонстрируют важность комплексного подхода к процессу адаптации сотрудников, который направлен на быстрое освоение ими новой роли и включение в рабочий ритм компании.

Таким образом, адаптация новых сотрудников в фармацевтических компаниях должна проводиться системно и профессионально. Эффективная программа адаптации обеспечивает закрепляемость квалифицированных кадров, снижает риски нарушений технологии производства и улучшает качественные показатели работы компании. Грамотная организация процесса адаптации позволяет привлекать лучшие кадры, повышать производительность труда и формировать эффективный персонал, соответствующий современным требованиям рынка и регуляторным нормам.

Список литературы

1. Пешкова, Я. Е. Современные методы системы найма персонала / Я. Е. Пешкова // Современная школа России. Вопросы модернизации. - 2022. - № 1-1(38). - С. 176-179.

2. Степуть, А. Ф. Формирование устойчивого развития предприятия через отбор по рыночной оценке производительности персонала / А. Ф.

Степуть, Э. Ф. Галямова // Социально-экономическое управление: теория и практика. - 2022. - Т. 18. - № 2. - С. 51-57.

3. Сушкова, М. С. Анализ структуры мотивации представителей поколений Y и Z - студентов фармацевтического вуза / М. С. Сушкова, В. А. Тупикина // Juvenis Scientia. - 2021. - Т. 7. - № 3. - С. 11-18.

4. Чумаченко, Г. В. Исследование кадровой безопасности предприятия в процессе отбора персонала / Г. В. Чумаченко, Д. И. Филатова // Вестник Луганского государственного университета имени Владимира Даля. - 2022. - № 2(56). - С. 187-191.

N.N. Chernysheva, E.V. Abilova

FEATURES OF ADAPTATION IN PHARMACEUTICAL COMPANIES

The article is devoted to the study of the adaptation features of pharmaceutical company employees, analyzing the specifics of corporate culture, business processes and professional competencies typical of pharmaceutical industry organizations. The factors contributing to the successful integration of newcomers into the team, methods for evaluating the effectiveness of adaptation and ways to increase staff engagement are considered. Practical recommendations on the development and implementation of adaptation programs that take into account industry specifics are presented, allowing minimizing personnel risks and speeding up the professional development of specialists.

Keywords: adaptation, pharmaceutical companies, specialists, professional development, integration of newcomers

ЧЕРНЫШЕВА Наталья Николаевна – магистр ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, natapysik90@mail.ru

АБИЛОВА Екатерина Викторовна – доцент кафедры прикладной экономики и маркетинга факультета экономики и управления, кандидат экономических наук, доцент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия.

СЕКЦИЯ 4. Экономическая безопасность: государство, регион, предприятие

УДК 312.54

К. А. Баскакова, Г. А. Косарева

ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ НА ПОВЕДЕНИЕ ВКЛАДЧИКОВ В РОССИИ: ТРАНСФОРМАЦИЯ ПРИВЫЧЕК И НОВЫЕ РИСКИ

В статье анализируется влияние цифровизации банковского сектора в России на поведение вкладчиков, включая изменение в финансовых привычках, рост использования онлайн-сервисов и трансформацию моделей принятия решений. Рассматриваются также основные риски, связанные с развитием цифровых банковских технологий.

Ключевые слова: банковский сектор, цифровизация, риски, банковские технологии, вкладчики.

В последние годы цифровизация банковской сферы в России стала не просто трендом, а фактически нормой. Технологии все глубже проникают в повседневную жизнь, и финансовое поведение людей меняется вместе с ними. Если раньше взаимодействие с банком ассоциировалось с походом в отделение и бумажными документами, то сегодня большинство операций осуществляется буквально в несколько касаний экрана смартфона.

По данным Банка России, в 2024 году доля граждан, использующих цифровые финансовые сервисы, достигла 86,9% (против 83,4% ранее) [1]. Это означает, что подавляющее большинство населения уже перешло на дистанционные каналы взаимодействия с банками. То есть, для многих пользователей мобильное приложение стало «основным офисом» банка.

Особенно заметен рост популярности мобильного банкинга. Если в 2018 году им пользовались около 34% россиян, то к 2024 году этот показатель вырос до 74% [2,3]. Фактически за несколько лет число пользователей увеличилось более чем в два раза. Параллельно продолжает расти и аудитория онлайн-банкинга в целом: только за период с начала 2023 года по май 2024 года прирост составил около 30% [4].

Такие изменения не могли не повлиять на поведение вкладчиков. Во-первых, заметно увеличилась частота взаимодействия с банковскими счетами. Если раньше человек мог проверять баланс раз в несколько недель или даже месяцев, то теперь это часто происходит ежедневно. Во-вторых, ускорился процесс принятия решений. Открыть вклад, перевести деньги или изменить условия хранения средств теперь можно за считанные минуты. С одной стороны, это делает управление финансами удобнее, с другой – повышает вероятность спонтанных действий.

Еще одно важное изменение – снижение привязанности к конкретному банку. Раньше смена банка требовала времени и усилий, а сейчас перевести

средства или открыть счет в другой организации можно практически мгновенно. В результате вкладчики стали чаще выбирать более выгодные условия и свободнее перемещать деньги.

Во многом это связано с ростом популярности гибких финансовых инструментов. Люди все чаще отдают предпочтение продуктам, которые позволяют быстро получить доступ к своим средствам. Это объяснимо: цифровая инфраструктура делает операции практически мгновенными, а значит, необходимость «замораживать» деньги на длительный срок воспринимается менее привлекательно.

Значительную роль в этом процессе играет система быстрых платежей. В 2024 году через СБП ежедневно проходило до 43 миллионов операций. Это колоссальный объем, который показывает, насколько привычными стали мгновенные переводы. Вкладчики привыкают к тому, что деньги всегда «под рукой», и это меняет их отношение к сбережениям.

Изменения затронули и сферу платежей. Например, за 2024 год доля офлайн-платежей с использованием смартфонов выросла в 2,5 раза и достигла 38%. Ранее этот показатель составлял около 21% [1]. Таким образом, смартфон постепенно становится универсальным финансовым инструментом: через него можно не только контролировать счета, но и оплачивать покупки, переводить деньги и управлять сбережениями.

Однако важно понимать, что цифровизация влияет не только на инструменты, но и на мышление людей. Поведение вкладчиков становится более динамичным и, в некоторых случаях, менее рациональным.

Одна из заметных тенденций – рост импульсивных решений. В связи с тем, что высокотехнологичные банковские продукты делают нашу жизнь существенно проще и быстрее, появляется возможность действовать быстро при выборе финансовых продуктов, осуществлять различные операции, часто не уделяя должное внимание анализу.

Кроме того, на скорость принятия этих решений, а также действовать «сгоряча» подталкивает чувствительность к экономическим и политическим новостям. Вкладчики понимают, что от этого могут измениться условия договора и начинают действовать быстро и необдуманно.

Общеизвестно, что люди пытаются всячески воспользоваться более выгодными условиями, соответственно вкладчики тоже пытаются найти где ставки выше. В связи с этим наблюдается ситуация, когда внимание граждан не закидывается только на одном банке. Это усиливает конкуренцию на рынке.

Однако с развитием цифровизации появляются новые риски. Среди которых новые виды кибермошенничества, число которых увеличивается пропорционально числу совершения онлайн-операций.

Также, стоит отметить, что с высокой скоростью финансовых операций, бдительность граждан может существенно снизиться. Это может привести к

неприятным последствиям, например, утечка конфиденциальных данных или потеря средств.

За последний год ужесточился контроль за операциями физических лиц. Крупные или частные операции между счетами могут вызвать подозрения, а иногда и вовсе привести к блокировке счетов.

Несмотря на то, что речь идет о рисках для вкладчиков, влияние цифровизации на их поведение может образовать существенный риск для банков. Описанные выше негативные ситуации имеют возможность подтолкнуть граждан к необдуманным решениям, среди которых могут быть срочное выведение денег из банков, что может подорвать устойчивость финансовой системы.

Таким образом, цифровизация как банковских инструментов, так и в целом оказывает существенное влияние на поведение вкладчиков и общества в целом. Граждане стали больше совершать банковские операции, пользоваться банковскими продуктами, чаще принимают решения. Наравне с этим появились новые риски, связанные с безопасностью и устойчивостью финансовой системы.

Список литературы

1. Банк России : официальный сайт. – Москва. Обновляется в течение суток. – URL: https://cbr.ru/about_br/publ/results_work/2024 (дата обращения 31.03.2026)
2. Мобильный банкинг стал самым популярным каналом ДБО в России // НАФИ [сайт]. – 2025. – URL: <https://bosfera.ru/press-release/mobilnyy-banking-stal-samym-populyarnym-kanalom-dbo-v-rossii> (дата обращения 31.03.2026)
3. Аналитика: Доля пользователей мобильным банком выросла до 70% [сайт]. – 2025. – URL: https://arb.ru/banks/analytics/dolya_polzovateley_mobilnym_bankom_vyrosla_do_70-10618249 (дата обращения 31.03.2026)
4. Россияне стали чаще пользоваться финансовыми сервисами [сайт]. – 2025. – URL: https://www.cnews.ru/news/line/2024-07-11_rossiyane_stali_chashche_polzovatsya (дата обращения 31.03.2026)

K. A. Baskakova, G. A. Kosareva

IMPACT OF DIGITALIZATION ON DEPOSITOR BEHAVIOR IN RUSSIA: TRANSFORMATION OF HABITS AND NEW RISKS

The article analyzes the impact of digitalization of the banking sector in Russia on the behavior of depositors, including changes in financial habits, the growth of online services, and the transformation of decision-making models. The main risks associated of digital banking technologies are also considered.

Keywords: banking sector, digitalization, risks, banking technologies, depositors.

БАСКАКОВА Ксения Александровна – студент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, baskakova.ks7@mail.ru

КОСАРЕВА Галина Андреевна – канд. экон. наук, доцент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, kosarevaga.74@mail.ru

УДК 338.245:331.108

О.С. Белова, Е.В. Войткова, А.Р. Халимова

МОНИТОРИНГ КАДРОВЫХ РИСКОВ: ИНДИКАТОРЫ И МЕТРИКИ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

В статье рассмотрены теоретические и прикладные аспекты мониторинга кадровых рисков как ключевого элемента кадровой безопасности. Систематизированы подходы к понятиям «кадровая безопасность» и «кадровый риск», представлена основные модели мониторинга, Систематизирована система индикаторов кадровой безопасности по функциональным областям управления персоналом. Представлены количественные и качественные метрики оценки, инструменты сбора и анализа данных.

Ключевые слова: *кадровая безопасность, кадровые риски, мониторинг кадровых рисков, индикаторы кадровой безопасности, HR-аналитика, управление персоналом, экономическая безопасность, оценка персонала, метрики эффективности.*

В условиях экономической нестабильности, цифровой трансформации и обострения конкуренции за человеческие ресурсы проблема обеспечения кадровой безопасности приобретает важнейшее значение для организаций. Обострение кадровых угроз обусловлено комплексом взаимосвязанных внешних и внутренних факторов. По оценкам ряда исследователей в области экономической безопасности, до 80% ущерба, наносимого компаниям, связано с действиями их собственных сотрудников - как умышленными (мошенничество, хищения), так и неумышленными (ошибки, халатность) [1, 2, 3].

На организационном уровне сохраняются системные уязвимости: формальный подбор, слабая проверка соискателей, неэффективная адаптация и мотивация. Среди личностных факторов - снижение квалификации и морально-нравственных установок, толерантность к нарушениям, корыстные мотивы, конфликтность, зависимости. Дополнительными вызовами выступают киберугрозы, гибридная занятость, рост мобильности и смена ценностных ориентаций работников.

Кадровая безопасность выступает системообразующим элементом экономической безопасности предприятия, что достигается через интеграцию усилий всех субъектов управления и реализацию комплекса

процедурных и интерактивных методов на всех этапах «жизненного цикла» сотрудника - от подбора до увольнения

В современной экономической литературе сложилось несколько подходов к трактовке кадровой безопасности. А.Я. Кибанов [4]. определяет кадровую безопасность как «генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов, форм организационного механизма по разработке целей, задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание ответственного и высокопроизводительного сплоченного коллектива». И.Г. Чумарин [5] рассматривает её как процесс предотвращения отрицательных воздействий на экономическую безопасность предприятия за счет рисков и угроз, связанных с персоналом. Центральной категорией в системе кадровой безопасности выступает понятие «кадровый риск». И.В.Вяткин [6]. определяет кадровый риск как вероятность потерь и недостижения главных целей организации, связанная с принятием неэффективных управленческих решений по формированию, использованию, развитию и высвобождению персонала.

Систематизация угроз кадровой безопасности позволяет выделить следующие группы, представленные на рис. 1.



Рис.1 Угрозы безопасности организации

Мониторинг кадровых рисков представляет собой непрерывный, системно организованный процесс наблюдения, сбора, обработки, анализа и интерпретации информации о состоянии кадровой безопасности, факторах и угрозах её нарушения, позволяющий выявлять отклонения от целевых параметров и своевременно принимать управленческие решения.

Общая схема мониторинга включает следующие этапы:

- Идентификация и картографирование рисков — выявление потенциальных и актуальных угроз кадровой безопасности, их систематизация, определение зон ответственности.
- Определение системы индикаторов и метрик - выбор количественных и качественных показателей, позволяющих диагностировать состояние кадровой безопасности.

- Сбор данных — формирование информационной базы из внутренних (HR-системы, данные оперативного учета, кадровая отчетность) и внешних (рыночные бенчмарки, отраслевые исследования) источников.
- Анализ и оценка — расчет индикаторов, сравнение с нормативными/целевыми значениями, выявление трендов, оценка уровня риска.
- Интерпретация и подготовка управленческих решений — формирование аналитических отчетов, дашбордов, разработка мероприятий по минимизации выявленных рисков.
- Контроль и корректировка — отслеживание эффективности принятых мер, актуализация системы индикаторов

В практике управления кадровой безопасностью сложилось несколько базовых моделей мониторинга, различающихся объектом оценки, методологией и прогностическими возможностями: модель анализа текучести и стабильности кадров; модель оценки лояльности и вовлеченности; модель оценки рисков утечки конфиденциальной информации. Комплексная модель интегрирует анализ внешней (PEST) и внутренней (SWOT) среды применительно к кадровой сфере. Системность и связь с бизнес-стратегией достигаются ценой сложности количественной оценки и высоких требований к компетенциям аналитиков.

В таблице 1 представлена систематизированная система индикаторов кадровой безопасности по функциональным группам.

Таблица 1

Система индикаторов кадровой безопасности

Группа индикаторов	Наименование индикатора	Расчет/метод сбора	Нормативное значение / целевой ориентир
1. Индикаторы движения персонала	Коэффициент текучести кадров	$(\text{Число уволившихся за период} / \text{Среднесписочная численность}) \times 100\%$	5–20% (зависит от отрасли)
	Доля увольнений на испытательном сроке	$(\text{Число уволенных в первые 3–6 месяцев} / \text{Число принятых за период}) \times 100\%$	< 20–30%
	Коэффициент стабильности кадров	$(\text{Число сотрудников со стажем более 3 лет} / \text{Среднесписочная численность}) \times 100\%$	> 50%
	Средний стаж сотрудников	Сумма стажа всех сотрудников / Общая численность	Динамика роста

Группа индикаторов	Наименование индикатора	Расчет/метод сбора	Нормативное значение / целевой ориентир
2. Индикаторы мотивации и удовлетворенности	Уровень удовлетворенности оплатой труда	Доля сотрудников, удовлетворенных оплатой (опрос)	> 70%
	Индекс вовлеченности (Q12)	Средний балл по 12 вопросам (шкала Лайкерта 1–5)	> 3,8–4,0
3. Индикаторы дисциплины и лояльности	Доля нарушений трудовой дисциплины	Число нарушений / Среднесписочная численность	Динамика снижения
	Количество инцидентов, связанных с нелояльностью	Абсолютное число (хищения, утечки, мошенничество)	0 (целевое)
	Коэффициент конфликтности	Число зафиксированных конфликтов / Численность	Динамика снижения
4. Индикаторы профессионального развития	Доля сотрудников, прошедших обучение	$(\text{Число обученных за период} / \text{Среднесписочная численность}) \times 100\%$	> 70%
	Индекс соответствия квалификации	Доля сотрудников, чьи компетенции соответствуют требованиям должности	> 60%
5. Индикаторы условий труда и здоровья	Частота производственного травматизма	$\text{Число травм} / \text{Среднесписочная численность} \times 1000$	0 (целевое)
	Уровень автоматизации труда	Доля автоматизированных рабочих мест	Динамика роста
	Коэффициент заболеваемости	$\text{Число дней нетрудоспособности} / \text{Общий фонд рабочего времени}$	Динамика снижения

Кадровая безопасность представляет собой многоуровневую систему, обеспечивающую защищенность организации от рисков и угроз, источником которых выступает персонал. В современных условиях она становится критическим фактором экономической безопасности, что обусловлено возрастанием роли человеческого капитала в создании конкурентных преимуществ и одновременным ростом антропогенных угроз.

Список литературы

1. Алавердов, А. Р. Управление кадровой безопасностью организации : учебник / А. Р. Алавердов. — Москва : Маркет ДС, 2010. — 176 с.
2. Соломанидина, Т. О. Кадровая безопасность компании / Т. О. Соломанидина, В. Г. Соломанидин. — Москва : ИНФРА-М, 2011. — 559 с.
3. Чумарин, И. Г. Что такое кадровая безопасность компании? / И. Г. Чумарин // Кадры предприятия. — 2003. — № 2. — URL: <http://www.kapr.ru/articles/2003/2/519.html> (дата обращения: 16.02.2026).
4. Кибанов А.Я. Кадровая безопасность предприятия // Процесс управления кадровой безопасностью в организации // Научный электронный журнал. 2021. №10.
5. Чумарин И.Г. Что такое кадровая безопасность компании? [Электронный ресурс]. URL: <https://poteri.net/publications/tpost/93sxnrggz1-chno-takoe-kadrovaya-bezopasnost-kompani> (дата обращения: 14.02.2026).
6. Кадровые риски. Способы выявления и управления // Научный форум: материалы конференции. 2022. URL: <https://scienceforum.ru/2022/article/2018031418> (дата обращения: 16.02.2026)

O.S. Belova, E.V. Voitkova, A.R. Khalimova

MONITORING OF PERSONNEL RISKS: INDICATORS AND METRICS OF PERSONNEL SECURITY

The article examines theoretical and applied aspects of monitoring personnel risks as a key element of personnel security. It systematizes approaches to the concepts of "personnel security" and "personnel risk," presents core monitoring models, and categorizes a system of personnel security indicators by functional areas of human resource management. Quantitative and qualitative assessment metrics, as well as data collection and analysis tools, are also provided.

Keywords: personnel security, personnel risks, personnel risk monitoring, personnel security indicators, HR analytics, personnel management, economic security, personnel assessment, performance metrics

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

БЕЛОВА Ольга Станиславовна – студентка Российской академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Челябинский филиал, г. Челябинск, Россия, belovavabelovava@yandex.ru

ВОЙТКОВА Екатерина Вячеславовна - студентка Российской академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Челябинский филиал, г. Челябинск, Россия, vasinakata36@gmail.com

ХАЛИМОЛВА Алина Руслановна – студентка Российской академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Челябинский филиал, г. Челябинск, Россия, hareevasofia@gmail.com

Научный руководитель:

ЛАВРЕНТЬЕВА Ирина Викторовна – профессор кафедры экономика и менеджмент Челябинский филиал Российской академи народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Челябинский филиал, г. Челябинск, Россия, astralavr@mail.ru

УДК 338.24

С.Е. Дубина, А.Т. Кокшарова, С.Ю. Салмина

РЕЙДЕРСТВО КАК УГРОЗА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

В статье рейдерство оценивается как одна из ключевых угроз экономической безопасности. Рассматривается сущность рейдерства, анализируется эволюция методов недружественных поглощений и их классификация («черное», «белое», «серое» рейдерство). Особое внимание уделяется последствиям рейдерских захватов для стабильности хозяйствующих субъектов. Предложены основные направления противодействия данному явлению, включая совершенствование законодательства и механизмов защиты.

Ключевые слова: *рейдерство, экономическая безопасность, недружественное поглощение, кибербезопасность, правовое регулирование, право собственности.*

Рейдерство — недружественное поглощение предприятия против воли его собственников или руководства. Рейдерские захваты подрывают доверие к институтам собственности, дестабилизируют бизнес-среду и наносят ущерб национальной экономике.

Рейдерство (от англ. raider — «налётчик») представляет собой комплекс незаконных или недобросовестных действий, направленных на установление контроля над активами компании без согласия её законных владельцев. Ключевые признаки рейдерства включают противоправный или недобросовестный характер действий, использование пробелов в законодательстве, применение административного, силового, финансового давления, а также цель — получение контроля над активами или их перераспределение. В отличие от легального слияния и поглощения (M&A), рейдерство нарушает права собственников и часто сопровождается криминальными элементами.

Методы рейдерства постоянно эволюционируют, адаптируясь к изменениям в законодательстве и правоприменительной практике. В 1990-е годы преобладали грубые силовые захваты с использованием криминальных группировок, фальсификация документов и подкуп чиновников. В 2000-е годы произошёл переход к более изощрённым схемам: стали активно использоваться подделка подписей, офшоры и судебные манипуляции. В 2010-е и 2020-е годы на первый план вышли цифровизация угроз (кибератаки, взлом корпоративных баз данных), использование корпоративных конфликтов и давление через контролирующие органы.

В зависимости от степени законности применяемых методов выделяют три основных типа рейдерства. «Чёрное» рейдерство предполагает прямое нарушение закона: подделку документов, шантаж, силовое вторжение, подкуп судей и правоохранителей. Примерами могут служить захват предприятия вооружённой группой или фальсификация протокола собрания акционеров, что приводит к уголовным преступлениям и полной дестабилизации бизнеса. «Серое» рейдерство опирается на использование правовых лазеек, провокацию корпоративных конфликтов и оспаривание сделок прошлых лет. К таким случаям относятся, например, оспаривание приватизации 1990-х годов или инициирование банкротства через аффилированных кредиторов, что влечёт длительные судебные тяжбы, отток инвестиций и репутационные потери. «Белое» рейдерство использует формально законные действия с целью давления на бизнес: массовые иски

миноритариев, жалобы в контролирующие органы, информационные атаки. Примерами служат серия исков о защите прав акционеров или инициирование проверок ФНС, Роспотребнадзора и т.д., что создаёт административную нагрузку и отвлекает ресурсы от основной деятельности.

Рейдерство наносит ущерб не только конкретным компаниям, но и всей экономике. Для предприятий последствия включают потерю активов и контроля над бизнесом, остановку производства и сокращение персонала, разрушение деловых связей и репутации, а также рост издержек на юридическую защиту. На уровне экономики рейдерство снижает инвестиционную привлекательность, провоцирует отток капитала за рубеж, деформирует рыночные механизмы и усиливает теневую экономику. Социальные последствия выражаются в безработице, падении уровня жизни населения и росте социальной напряжённости.

Борьба с рейдерством требует комплексного подхода, сочетающего законодательные, организационные и профилактические меры. Во-первых, необходимо совершенствовать законодательство: ужесточить уголовную ответственность за фальсификацию документов и подкуп, упростить процедуры защиты прав собственности, ввести презумпцию добросовестности собственников и регулировать деятельность арбитражных управляющих. Во-вторых, необходимо усовершенствовать правоприменительную практику: повысить квалификацию судей и следователей по экономическим делам, создать специализированные подразделения МВД по борьбе с рейдерством и наладить мониторинг корпоративных конфликтов с высоким риском захвата. В-третьих, важна корпоративная защита: прозрачная структура собственности, диверсификация активов, регулярное юридическое сопровождение сделок, а также защита информации и кибербезопасность. В-четвёртых, необходимо развивать общественный контроль: поддерживать институты саморегулирования бизнеса, независимые СМИ и антикоррупционные организации, а также обеспечивать публичность судебных процессов по делам о рейдерстве.

Таким образом, рейдерство остаётся одной из наиболее опасных угроз экономической безопасности России. Его эволюция от силовых захватов к изощрённым правовым схемам требует постоянного совершенствования механизмов защиты собственности. Эффективная борьба с рейдерством возможна только при сочетании жёсткого законодательства,

профессионального правоприменения и активной позиции бизнеса. Только так можно создать условия для устойчивого развития экономики и защиты прав собственников.

S.E.Dubina, A.T.Koksharova, S.Y.Salmina

RAIDING AS A THREAT TO ECONOMIC SECURITY

The article assesses raiding as one of the key threats to economic security. The article considers the essence of raiding, analyzes the evolution of methods of unfriendly takeovers and their classification ("black", "white", "gray" raiding). Special attention is paid to the consequences of raider seizures for the stability of business entities. The main directions of countering this phenomenon are proposed, including improving legislation and protection mechanisms.

Keywords: raiding, economic security, hostile takeover, cybersecurity, legal regulation, and property rights.

ДУБИНА Светлана Евгеньевна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, lanadubina@yandex.ru
КОКШАРОВА Анна Тимофеевна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, atkoksharova@mail.ru
САЛМИНА Светлана Юрьевна – канд. пед. наук, доцент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, salmina_1969@mail.ru

УДК 432.14

Е. О. Ершова, Г. М. Дмитриева

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В СИСТЕМЕ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КОРРУПЦИИ

В статье рассматривается применение искусственного интеллекта в антикоррупционной деятельности России как инструмента обеспечения экономической безопасности. Анализируется функционирование государственной информационной системы «Антикартель», её роль в автоматизации контроля закупок и снижении коррупционных рисков. Освещаются новые вызовы, связанные с использованием криптовалют в

коррупционных схемах, а также меры государства по их нейтрализации. Обосновывается вывод о том, что эффективность внедрения ИИ зависит от качества данных, правового регулирования и добросовестности участников процесса.

Ключевые слова: *искусственный интеллект, антикоррупционная деятельность, экономическая безопасность, ГИС «Антикартель», криптовалюты, противодействие коррупции.*

Коррупция давно признана одной из главных угроз экономической безопасности Российской Федерации. В ответ на этот вызов государство делает ставку на технологическое превосходство: ещё в октябре 2019 года Указом Президента № 490 была утверждена Национальная стратегия развития искусственного интеллекта до 2030 года [1]. К 2030 году вклад ИИ в ВВП страны, по оценкам, должен превысить 11 триллионов рублей. На X Международной конференции по искусственному интеллекту в 2025 году Владимир Путин назвал технологии генеративного ИИ ключевыми и стратегическими, подчеркнув, что их развитие превращается в один из крупнейших технологических проектов в истории. В развитие этой цели президент поручил правительству и главам регионов сформировать национальный план внедрения ИИ на уровне страны, отраслей и субъектов.

Одним из самых амбициозных проектов последнего времени стала государственная информационная система «Антикартель», которая начала функционировать с 1 августа 2025 года [2]. Разработанная по инициативе ФАС России, эта платформа ежедневно в автоматическом режиме анализирует все закупочные процедуры, обрабатывая данные Единой информационной системы и ГИС «Торги», а также получая сведения из информационных систем государственных органов и юридических лиц в реальном времени. Уникальность «Антикартеля» заключается не просто в распознавании уже известных типовых схем недобросовестного поведения – система способна формировать новые модели риска по мере появления более сложных и замаскированных форм сговоров. Постоянное обучение на реальных данных позволяет ей повышать точность выявления нарушений, что ведёт к сокращению числа избыточных запросов от антимонопольного органа, повышению прозрачности закупочных процедур и, в конечном счёте, к снижению коррупционных рисков при распределении бюджетных средств.

Однако цифровая трансформация антикоррупционной деятельности сталкивается и с новыми вызовами, среди которых особенно выделяется стремительный рост рынка криптовалют. Капитализация рынка криптовалют достигает 2,5 триллиона долларов, в обороте участвует 4,2 процента населения Земли, а годовой оборот криптовалюты в Российской Федерации может достигать нескольких триллионов рублей [3]. Коррупционеры всё чаще используют схемы отмывания средств через офлайн-кошельки и международные биржи. В ответ государство делает ставку на внедрение цифрового рубля как инструмента вывода средств в правовое поле, разрабатывает законопроект о порядке ареста цифровых валют. В связи с этим был обозначен ключевой тренд текущего периода как глобальный переход к регулируемой анонимности – поиск баланса между конфиденциальностью и необходимой прозрачностью.

Подводя итог, можно сказать, что Россия сегодня обладает определённым набором инструментов для использования искусственного интеллекта в антикоррупционной политике. От федеральных систем вроде «Антикартеля» до региональных порталов и нейросетевых помощников в конкретных отраслях – все эти элементы складываются в единую, хотя и не лишённую противоречий картину. Внедрение ИИ позволяет обрабатывать колоссальные объёмы данных в масштабах, недоступных человеку, выявлять скрытые связи, прогнозировать риски и переходить к предупреждающей модели противодействия коррупции. Однако успех этой работы зависит от трёх ключевых факторов: качества данных, правового регулирования и добросовестности самих разработчиков и операторов систем. При условии сильных институтов и грамотного управления искусственный интеллект способен стать самым мощным инструментом, который, когда-либо был в распоряжении государства. И российский опыт уже сегодня даёт примеры того, как этот инструмент можно применять эффективно и масштабно.

Список литературы

1. Указ Президента РФ от 10.10.2019 № 490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/44731> (дата обращения: 21.03.2026).
2. Федеральный закон от 24.06.2025 № 182-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О защите конкуренции» [Электронный

ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/52047> (дата обращения: 21.03.2026).

3. Стенограмма совещания Комитета СФ по Регламенту и организации парламентской деятельности «Сенаторы и эксперты обсудили технологические возможности для нейтрализации коррупционных рисков» (г. Москва, Президентская академия, 22 сентября 2025 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://reglament.council.gov.ru/events/news/169397/> (дата обращения: 21.03.2026).

E. O. Ershova, G. M. Dmitrieva

ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE ANTI-CORRUPTION SYSTEM

The article examines the use of artificial intelligence in Russia's anti-corruption efforts as a tool for ensuring economic security. It analyzes the functioning of the state information system "Anticartel," its role in automating procurement control and reducing corruption risks. New challenges associated with the use of cryptocurrencies in corruption schemes are highlighted, along with government measures to counter them. The conclusion substantiates that the effectiveness of AI implementation depends on data quality, legal regulation, and the integrity of the participants involved.

Keywords: artificial intelligence, anti-corruption activities, economic security, Anticartel information system, cryptocurrencies, countering corruption.

УДК 336.02

Е. А. Ефремова, А. П. Ларионова, Г.Н. Пряхин

ВЛИЯНИЕ ТРАНСФОРМАЦИЙ НАЛОГОВОЙ СИСТЕМЫ НА ЭКОНОМИЧЕСКУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ РОССИИ

В работе исследуется влияние изменений налоговой системы России 2026 года на экономическую безопасность Российской Федерации. Анализируются теоретические подходы к взаимосвязи налогообложения и теневого сектора, последствия повышения ставки НДС до 22%, снижения

порога для уплаты НДС при УСН, а также перспективы реформирования режима налогообложения для самозанятых. На основе анализа статистических данных и экспертных оценок предлагаются пути укрепления экономической безопасности в новых фискальных условиях.

Ключевые слова: *трансформация налоговой системы, экономическая безопасность, налоговая политика, теневая экономика, самозанятые.*

Экономическая безопасность государства является основой его суверенитета и стабильного развития. Одной из угроз для нее выступает теневая экономика, масштабы которой напрямую коррелируют с эффективностью проводимой налоговой политики [6]. Современная система налогообложения может, как стимулировать легальную деловую активность, так и создавать предпосылки для ухода хозяйствующих субъектов «в тень», что приводит к недополучению доходов бюджета [2].

Экономическая безопасность России в 2026 году столкнулась с новыми вызовами, обусловленными масштабной трансформацией налоговой системы. С 1 января 2026 года вступил в силу пакет фискальных изменений, ключевым из которых стало повышение базовой ставки НДС с 20% до 22% [4]. Одновременно произошло существенное снижение порога доходов, с которого возникает обязанность уплаты НДС для предприятий на упрощенной системе налогообложения: с 60 млн рублей в 2025 году до 20 млн рублей в 2026-м, с дальнейшим понижением до 15 млн в 2027 году и 10 млн в 2028-м [7]. Эти решения, продиктованные необходимостью покрытия растущих бюджетных расходов, создают серьезные риски для экономической безопасности страны, главный из которых — стимулирование роста теневого сектора.

Анализ показывает, что повышение налоговой нагрузки в 2026 году носит беспрецедентный характер. Уже в первые месяцы 2026 года проявились тревожные сигналы: по данным Центрального банка РФ годовой прирост наличных в обращении увеличился в 5 раз по сравнению с 2024 годом. Главная причина этого — уход в тень малого бизнеса, который стремился сократить легальную выручку в 2025 году, чтобы не превысить новый лимит в 2026-м.

Особую обеспокоенность с точки зрения экономической безопасности вызывает будущее режима для самозанятых (налога на профессиональный доход). Эксперимент, запущенный в 2019 году и доказавший свою эффективность, оказался под вопросом. В октябре 2025 года Совет Федерации рекомендовал правительству проработать вопрос о досрочном

завершении эксперимента в 2026 году [5]. Анализ сложившейся ситуации показывает столкновение двух противоположных интересов. С одной стороны, государство озабочено масштабами «псевдосамозанятости» — подмены трудовых отношений договорами с самозанятыми для экономии на страховых взносах. С другой стороны, критически важно понимание рисков: согласно исследованиям, до 40% самозанятых могут уйти в тень в случае отмены льготного режима.

Утвержденный правительством план предполагает сокращение теневого сектора на 1,5 процентных пункта ВВП за три года [3]. Достижимость этих целей при текущем векторе налоговой политики вызывает сомнения, поскольку риски ухода в тень на фоне роста фискальной нагрузки, напротив, возрастают.

В этой связи особую роль приобретает совершенствование налогового администрирования. Переход к цифровым технологиям, онлайн-кассам, автоматизированным системам контроля (АСК «НДС-2», АИС «Налог-3») делает налоговые разрывы и схемы уклонения все более сложными для реализации [1]. Как показывает опыт, технологический контроль эффективен против крупных схем с «фирмами-однодневками», но малоэффективен против массового ухода микробизнеса и самозанятых в наличный оборот [7].

Таким образом, экономическая безопасность России в 2026 году оказалась под давлением двойного фискального вызова — повышения НДС и неопределенности вокруг будущего самозанятых. Для минимизации рисков роста теневой экономики мы предлагаем следующие меры:

1. Четкое подтверждение сохранения режима для самозанятых до 2028 года с последующим плавным реформированием, а не резкой отменой.

2. Мониторинг реальных последствий повышения НДС для малого бизнеса: если тренд на уход в наличный расчет усилится, потребуются корректировка политики администрирования в сторону большей поддержки добросовестных налогоплательщиков.

3. Дальнейшая цифровизация налогового контроля для минимизации уклонения, а также повышение прозрачности и предсказуемости налоговой политики.

Только сбалансированный подход, сочетающий фискальные потребности государства с сохранением стимулов для легальной экономической активности, способен обеспечить долгосрочное укрепление экономической безопасности России.

Список литературы

1. Актуальные вопросы налогового администрирования // Вестник университета. — URL: <https://vestnik.guu.ru/jour/article/view/3319> (дата обращения: 18.03.2026).
2. Влияние налоговой политики на теневую экономику [Электронный ресурс] // Научная электронная библиотека «КиберЛенинка». — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-nalogovoy-politiki-na-tenevuyu-ekonomiku> (дата обращения: 18.03.2026).
3. Крючкова Е. Бой с тенью // Коммерсантъ. — 2025. — 29 декабря. — URL: <https://www.kommersant.ru/doc/8317521> (дата обращения: 18.03.2026).
4. Производственный бизнес не должен пострадать от новой системы налогообложения // ГАРАНТ.РУ. — 2025. — 19 декабря. — URL: <https://www.garant.ru/news/1933051/> (дата обращения: 18.03.2026).
5. Совфед предлагает правительству досрочно закрыть институт самозанятости // РБК. — 2025. — 10 октября. — URL: <https://en.iz.ru/en/1969710/valentina-averanova-dmitrii-alekseev/standby-mode-sf-proposed-end-experiment-self-employed-tax-ahead-schedule> (дата обращения: 18.03.2026).
6. Теневая экономика и налогообложение [Электронный ресурс] // Научная электронная библиотека «КиберЛенинка». — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tenevaya-ekonomina-i-nalogooblozhenie> (дата обращения: 18.03.2026).
7. Фрилансеры боятся тени // Коммерсантъ. — 2026. — 8 января. — URL: <https://www.kommersant.ru/doc/8338347> (дата обращения: 18.03.2026).

Е. А. Efremova, A. P. Larionova, G. N. Pryakhin

INFLUENCE OF TAX SYSTEM TRANSFORMATIONS ON THE ECONOMIC SECURITY OF RUSSIA

This paper examines the impact of changes to the Russian tax system in 2026 on the economic security of the Russian Federation. It analyzes theoretical approaches to the relationship between taxation and the shadow economy, the consequences of increasing the VAT rate to 22%, lowering the threshold for VAT payment under the simplified taxation system (STS), as well as the prospects for reforming the tax regime for self-employed individuals. Based on the analysis of statistical data and expert assessments, the study proposes ways to strengthen economic security under the new fiscal conditions.

Keywords: tax system transformation, economic security, tax policy, shadow economy, self-employed individuals.

ЕФРЕМОВА Елена Алексеевна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, e.efremova7405@mail.ru

ЛАРИОНОВА Анна Петровна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, annalarionova568@mail.ru

ПРЯХИН Геннадий Николаевич – доктор экономических наук, доцент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, pgn248@csu.ru

УДК 332.1

В. Д. Зотов, Г. Н. Пряхин

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ И ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

В статье рассмотрены основные проблемы, связанные с развитием регионов Российской Федерации с точки зрения концепции умной специализации. На основе анализа исследований российских и зарубежных ученых автором предложены возможные пути преодоления этих проблем, а также выделены основные приоритеты в развитии регионов с учетом сложившейся современной внешнеэкономической ситуации.

Ключевые слова: *умная специализация, региональное развитие, межрегиональное сотрудничество*

В современных условиях геополитической нестабильности регионам Российской Федерации необходимо искать новые возможности для повышения их экономической безопасности, ориентированные на их успешное развитие. Считаем, что концепция умной специализации, являющаяся одной из основных частей политики сплочения в Европейском союзе и которая функционирует там уже продолжительное время, является перспективным инструментом для развития регионов Российской Федерации. В нашей стране реализация данной концепции сталкивается с

определёнными трудностями, связанными с особенностями российской действительности.

Что из себя представляет умная специализация? Например, Л. Н. Орлова и М. Ц. Янь в своей статье приводят наиболее полное определение умной специализации, которую они представляют «в качестве концепции перспективной инновационной политики региона, направленной на стимулирование региональных инноваций с одновременным сосредоточением местных органов власти на сильных сторонах и преимуществах территории, с перспективой социально-экономического роста» [1].

Такое толкование сочетает в себе, по большей части, те составляющие, которые объединяют это определение с трактовками других авторов, выделяя основные элементы, такие как: часть инновационной политики, сильные стороны региона, стимулирование инноваций, а также перспектива социально-экономического роста.

Опираясь на данную трактовку умной специализации рассмотрим проблемы, существующие в нашей стране.

Так, А. А. Победин в своей статье отмечает, что одной из главных проблем реализации концепции умной специализации в регионах является отсутствие единой системы оценки её эффективности [2]. В настоящее время регионы применяют разные подходы к оценке. Это приводит к тому, что невозможно сравнить регионы по эффективности их стратегий, так как разные критерии оценки не могут дать возможность даже сравнивать регионы между собой, а уж тем более анализировать эффективность их работы относительно других. Также это может создавать риск, что регионы будут оценивать эффективность не для того, чтобы получить объективные данные, а для того, чтобы показать свою эффективность, даже если на самом деле это не так, но применение разных подходов может создать такой эффект и тогда смысла от применения концепции умной специализации не будет.

Суть наличия проблемы в том, что из-за разных оценок эффективности применяемых стратегий нет возможности вовремя установить слабые места региона в процессе реализации стратегий и оперативно их устранить. Отсюда следует, что для решения данной проблемы нужно создать на федеральном уровне единую систему координации и мониторинга, которая позволит собирать и анализировать данные либо создать единые индикаторы, которые позволят на местах оценивать эффективность

применяемых стратегий, что сделает такую оценку более прозрачной и понятной для остальных.

М. А. Юревич в своём исследовании говорит о сложности оценки того, как принципы умной специализации вообще влияют на способность регионов противостоять различного рода кризисам [3]. В современных условиях геополитической нестабильности Российская Федерация сталкивается с влиянием внешних факторов, которым необходимо противостоять, поэтому приоритетом регионов и страны в целом сейчас является не просто инновационное развитие, но и обеспечение экономической безопасности. Концепция же умной специализации ориентирована преимущественно на более стабильное время, где регионы могут сосредоточиться на своих сильных сторонах, и не учитывают кризисные сценарии, при которых всё может резко измениться, из-за чего выбранные приоритеты развития будут уже неактуальны.

То есть для того, чтобы минимизировать влияние этой проблемы, а появление кризисных сценариев невозможно предсказать полностью, видится необходимым при разработке стратегий внедрять показатели, которые позволили бы оценить риски, а не стремиться исключительно к экономическому росту. В стратегиях нужно предусмотреть варианты, как можно перестроить экономику региона в случае, если выбранный первоначальный сценарий вследствие кризисных ситуаций будет невозможно реализовать.

А. А. Победин в своей работе отмечает, что стратегии в Российской Федерации разрабатываются регионами преимущественно изолированно, то есть идёт конкуренция за выделяемые денежные средства, а не поиск вариантов, где за счёт различных объединений можно усилить эффект от своих сильных сторон как раз с помощью других регионов [2]. Такая проблема существует и за пределами нашей страны, зачастую регионы пытаются быть самодостаточными и не зависеть от других. Возможно, для самого региона это не так уж и плохо, кроме того, что они упускают возможность усилить свои и без того сильные стороны или развить новые направления вместе с другими регионами, однако для государства в целом такой вариант является проблемой, так как из-за дублирования приоритетов со стороны регионов, которые могли бы объединиться, происходит распыление денежных средств, так как при реализации одного и того же направления по-отдельности затрат будет больше, нежели реализация его в кооперации с кем-либо.

Выходом из такой ситуации видится стимулирование совместных проектов с помощью дополнительного финансирования, а также создание специальных сообществ, которые бы помогали регионам с точки зрения обмена недостающими компетенциями. Благодаря этому будут более рационально использоваться денежные средства, а также эффективнее использоваться соответствующая инфраструктура.

Еще к одной из важных проблем можно отнести формальный подход к разработке стратегий развития регионов и результативность их исполнения по достижению поставленных целей. Российская и международная практика сталкивается с тем, что стратегии на местах могут придумываться не для наиболее эффективного развития территории, а для соответствия требованиям, которые предъявляют к ним, например, на федеральном уровне для выделения финансирования [5]. То есть стратегия разрабатывается не для развития территории, а для соответствия требованиям, то есть, «для галочки», что кардинально неверно просто потому, что в долгосрочной перспективе территория без чётких направлений не сможет развиваться эффективно, а выделенные денежные средства за соответствие требованиям могут пойти не туда, куда нужно. Обычно такая ситуация проявляется в слишком широкой и расплывчатой формулировке приоритетов, под которую можно подвести если не любую деятельность, то, по крайней мере, её большую часть.

Для того, чтобы решить эту проблему, необходимо ужесточить требования к качеству стратегий, то есть требовать с территорий более конкретные формулировки целей и путей их достижения, не допускающих разночтений.

Ключевой составляющей умной специализации является вовлечение науки, власти, бизнеса и простых граждан в выбор приоритетов развития территории [4]. Однако такой процесс является не самой лёгкой процедурой для региональных властей, из-за чего они воспринимают её как сложную бюрократическую процедуру и либо вообще не проводят эту процедуру, либо проводят её максимально поверхностно. Из-за этого приоритеты выбираются на основе мнения какой-то одной из сторон этого процесса, в основном, региональных властей, а мнение стейкхолдеров практически не учитывается, что приводит к выбору приоритетов, которые либо лишь частично удовлетворяют потребности рынка, либо не удовлетворяют их вовсе.

Чтобы избежать подобного, нужно тесное взаимодействие со

стейкхолдерами, этого можно добиться созданием цифровых платформ, в которых можно собирать мнения заинтересованных сторон и делать это непрерывно, а для этого нужны новые методические подходы и рекомендации по упрощению взаимодействия властей и бизнеса.

Ещё одна проблема, которая присутствует не только в рамках Российской Федерации это дефицит административных компетенций на местах. Даже в не самых развитых регионах может не хватать людей в управленческом составе, которые способны проанализировать огромный объём данных и выбрать подходящие приоритеты развития на основе этих данных. Подобное зачастую выливается в то, что власти региона могут, например, слепо копировать приоритеты у более успешного соседнего региона, только картина, сложившаяся у соседей может кардинально отличаться от того, чем располагает территория, копирующая стратегию, отсюда и развитие будет неэффективным [4].

Для решения такой проблемы необходимо внедрение программ повышения квалификации и переподготовки управленческих кадров на местах и создание системы обмена опытом с регионами-лидерами. Без усиления кадрового состава невозможно будет реализовать любые методические рекомендации.

Подводя итог вышесказанному, можно сделать вывод, что ключевая проблема развития регионов - это не отсутствие финансовых ресурсов или научного потенциала, а незрелость системы управления.

По нашему мнению, приоритетами развития регионов в контексте умной специализации можно выделить:

1. Создание унифицированной системы оценки эффективности, которая исключит разные характеристики эффективности.

2. Привязка инновационного развития к задачам обеспечения экономической безопасности.

3. Стимулирование межрегиональной кооперации за счёт экономических стимулов.

4. Проверка качества стратегического планирования с недопущением формального подхода к разработке стратегий.

5. Инвестиции в человеческий капитал управленческого состава, что позволит избежать формального подхода к умной специализации.

Только при решении этих проблем умная специализация станет полезным инструментом, направленным на развитие регионов Российской Федерации, а не просто новой интересной концепцией.

Список литературы

1. Орлова Л. Н., Янь М. Ц. Концепция «умной специализации» для инновационного развития регионов России // Государственное управление. Электронный вестник. 2024. №102. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptsiya-umnoy-spetsializatsii-dlya-innovatsionnogo-razvitiya-regionov-rossii> (дата обращения: 15.04.2026).
2. Победин А. А. Единая система координации и мониторинга как инструмент стимулирования умной специализации регионов России // ЭПП. 2025. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/edinaya-sistema-koordinatsii-i-monitoringa-kak-instrument-stimulirovaniya-umnoy-spetsializatsii-regionov-rossii> (дата обращения: 15.04.2026).
3. Юревич М. А. Умная специализация и антикризисная устойчивость регионов России // ВТЭ. 2024. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/umnaya-spetsializatsiya-i-antikrizisnaya-ustoychivost-regionov-rossii> (дата обращения: 15.04.2026).
4. Di Cataldo, Marco, Monastiriotis, Vassilis & Rodríguez-Pose, Andrés (2022) How 'smart' are smart specialisation strategies? Journal of Common Market Studies, 60(5), 1272 - 1298.
5. European Court of Auditors, review 05/2025: "Smart specialisation strategies in the UE", Publications Office of the European Union, 2025.

V. D. Zotov, G. N. Pryakhin

CURRENT PROBLEMS AND PRIORITIES FOR THE DEVELOPMENT OF REGIONS OF THE RUSSIAN FEDERATION

The article examines the main problems associated with the development of regions of the Russian Federation from the perspective of the smart specialization concept. Based on an analysis of research by Russian and foreign scholars, the author proposes possible ways to overcome these problems, as well as identifies the main priorities for regional development taking into account the current foreign economic situation.

Keywords: smart specialization, regional development, interregional cooperation

ЗОТОВ Валерий Дмитриевич - аспирант ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, valzot14@gmail.com

ПРЯХИН Геннадий Николаевич, доктор экономических наук, профессор ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, pgn248@csu.ru

УДК 669.013:338.45

Е. И. Ибраев, Г. Н. Пряхин

СОВРЕМЕННЫЕ УГРОЗЫ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОГО ПРОИЗВОДСТВА НА ЮЖНОМ УРАЛЕ

В статье рассматриваются ключевые угрозы и вызовы, стоящие перед металлургическим комплексом Южного Урала в современных экономических и геополитических условиях. Проводится анализ основных факторов риска, включая технологическое отставание, экологические ограничения, санкционное давление и кадровый дефицит. Особое внимание уделяется проблемам сырьевого обеспечения и снижения конкурентоспособности продукции на внешних рынках. Делается вывод о необходимости ускоренной модернизации и внедрения инновационных решений для обеспечения устойчивости отрасли.

Ключевые слова: металлургия, Южный Урал, промышленное производство, экономические угрозы, экологическая безопасность, импортозамещение, санкции.

Металлургическое производство исторически является базовой отраслью экономики Южного Урала. На территории Челябинской области и прилегающих регионов сконцентрированы крупнейшие предприятия полного цикла, обеспечивающие значительную долю внутреннего валового продукта и экспортных поступлений. Однако в последние годы отрасль функционирует в условиях нарастающего спектра угроз, связанных как с внутренними структурными дисбалансами, так и с внешним давлением [1].

Одной из наиболее острых проблем является технологическое отставание и высокая степень износа основных производственных фондов. Значительная часть оборудования на металлургических комбинатах региона была введена в эксплуатацию во второй половине XX века. Недостаточные темпы модернизации приводят к росту производственных издержек, повышенному расходу сырья и энергии, а также к увеличению аварийности.

В условиях жесткой ценовой конкуренции на мировом рынке стали это существенно снижает рентабельность южноуральского металлопроката [2, с. 45–47].

Следующей системной угрозой выступает ужесточение экологического регулирования. Metallургические центры Южного Урала, такие как Магнитогорск и Челябинск, традиционно входят в число городов с наиболее загрязненным атмосферным воздухом. Внедрение наилучших доступных технологий (НДТ) требует колоссальных капиталовложений, что создает дополнительную финансовую нагрузку на предприятия. Неспособность соответствовать новым экологическим стандартам грозит не только крупными штрафами, но и риском остановки «грязных» переделов, что напрямую угрожает занятости в моногородах [3].

Геополитическая ситуация и введенные санкционные ограничения сформировали блок внешнеэкономических угроз. Южноуральские металлурги столкнулись с закрытием традиционных экспортных рынков сбыта в странах Европы, а также с проблемами в расчетах и логистике. Параллельно возникли трудности с импортом высокотехнологичного оборудования, запасных частей и программного обеспечения для автоматизированных систем управления. Переориентация экспортных потоков на рынки Азии и Ближнего Востока сопряжена с высоким дисконтом на продукцию и значительным ростом транспортных расходов [1; 3].

Существенной угрозой для устойчивого развития отрасли является нарастающий кадровый голод. Падение престижа рабочих профессий и сложные условия труда на горячих участках производства привели к дефициту квалифицированных сталеваров, прокатчиков и ремонтного персонала. Для региона, где металлургия является градообразующей сферой, отток молодых специалистов в другие сектора экономики или вахтовые проекты Севера создает риск потери технологических компетенций и снижения производительности труда [2].

Помимо внешних вызовов, сохраняются угрозы, связанные с сырьевой базой. Южный Урал обладает собственными месторождениями железных и медных руд, однако качество добываемого сырья постепенно снижается, а глубина залегания увеличивается. Это ведет к росту себестоимости выплавки чугуна и стали, делая местное сырье менее конкурентоспособным по сравнению с привозным концентратом КМА (Курская магнитная аномалия) или казахстанским сырьем [3, с. 112–115].

Несмотря на перечисленные угрозы, металлургический комплекс Южного Урала сохраняет потенциал для преодоления кризисных явлений. В числе факторов устойчивости — высокая концентрация научно-технической базы в отраслевых институтах и наличие собственной энергетической инфраструктуры. Адаптация к новым условиям требует реализации комплекса мер государственной поддержки, направленных на стимулирование внутреннего спроса на металл (в том числе через развитие инфраструктурного строительства и машиностроения) и ускоренное импортозамещение в части оборудования [1; 2].

Таким образом, современные угрозы металлургического производства на Южном Урале носят многофакторный характер и охватывают технологическую, экологическую, кадровую и внешнеторговую сферы. Игнорирование данных вызовов может привести к стагнации ключевого сектора региональной экономики. Напротив, своевременная модернизация производственных мощностей, переход на ресурсосберегающие технологии и развитие кадрового потенциала позволят не только нейтрализовать существующие риски, но и заложить основу для нового этапа индустриального развития.

Список литературы

1. Стратегия развития металлургической промышленности Российской Федерации на период до 2030 года : утв. распоряжением Правительства РФ от 28 декабря 2022 г. № 4260-р.
2. Татаркин А. И., Романова О. А. Промышленная политика и модернизация металлургического комплекса Урала. — Екатеринбург : Институт экономики УрО РАН, 2021. — 186 с.
3. Рудой А. В. Экономическая безопасность промышленных регионов в условиях санкционного давления. — Челябинск : Изд-во ЮУрГУ, 2023. — 215 с.

E. I. Ibraev, G. N. Pryakhin

MODERN THREATS TO METALLURGICAL PRODUCTION IN THE SOUTHERN URALS

The article examines the key threats and challenges facing the metallurgical complex of the Southern Urals in modern economic and geopolitical conditions. The analysis covers major risk factors, including

technological backwardness, environmental restrictions, sanctions pressure, and personnel shortages. Particular attention is paid to problems of raw material supply and the declining competitiveness of products in foreign markets. The conclusion emphasizes the need for accelerated modernization and the introduction of innovative solutions to ensure the industry's sustainability.

Keywords: metallurgy, Southern Urals, industrial production, economic threats, environmental safety, import substitution, sanctions.

ИБРАЕВ Ермек Иргалеевич — студент, ФГБОУ ВО «ЧелГУ», г. Челябинск, Россия. ermek.ibraev@mail.ru

ПРЯХИН Геннадий Николаевич — доктор экономических наук, доцент ФГБОУ ВО «ЧелГУ», г. Челябинск, Россия. pgn248@csu.ru

УДК 330.131.7

Я. В. Карымов, Г. Н. Пряхин

ОЦЕНКА РИСКОВ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЁННОСТИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

В статье рассматриваются варианты оценки рисков инвестиционных проектов в условиях неопределённости внешней среды. Неопределенность, обусловлена возможностью возникновения в ходе реализации проекта неблагоприятных ситуаций и последствий, характеризуется понятием риска. По мнению автора факторы риска в условиях неопределённости внешней среды подлежат учету в расчетах эффективности неоднократно, а на всех этапах жизненного цикла инвестиционного проекта.

Ключевые слова: *риск, инвестиции, неопределённость, оценка, учёт, анализ.*

1. Риск— это вероятность возникновения ситуаций, несущих за собой различного рода угрозы, которые в свою очередь могут свести весь проект на нет [6].

Данное явление встречается в любой сфере деятельности, непосредственно связанной с множеством условий и факторов, влияющих на положительный исход принимаемых решений. Большинство компаний в своей деятельности сталкиваются с угрозами финансовых потерь под

воздействием внутренних и внешних факторов; именно поэтому главным успехом является способность управлять рисками в конкретных условиях.

Прежде всего эксперты выделяют, какие именно аспекты внешней среды создают проблемы для конкретного инвестиционного проекта. Это могут подразумевать: неопределённость в экономике на микро и макроуровнях, демография, геополитика, экология и появление новых технологий.

Во-первых: выделяют несколько методов учёта риска—это «Чистая приведённая стоимость», она позволяет инвесторам выбрать наиболее перспективный проект из нескольких вариантов таким образом посчитав число NPV по формуле:

$$NPV = \sum \frac{FV_t}{(1 + r)^t} - I_0$$

Во-вторых: выделяют метод «Дерева решений», который используется для случаев, когда существуют более двух последовательных множеств решений, где они принимаются исходя из результатов предыдущих (таким образом появляется цепочка решений, которая вытекает одна за другой). Этим методом часто пользуются для оценки рисков по проектам, инвестирование средств в которые происходит в течение длительного периода времени.

Снижение рисков и угроз настолько насколько это возможно является главной целью инвесторов для успешной реализации инвестиционного проекта. В условиях неопределённости внешней среды оценка рисков инвестиционных проектов становится сложным, но критически важным процессом.

В заключение, хотелось добавить, что возможные риски и угрозы возникающие на различном этапе функционирования инвестиционного проекта требуют четкой концепции по их предупреждению и устранению. Оценка рисков в условиях неопределённости внешней среды — это долгий и упорный труд, требующий комбинации аналитических инструментов, экспертных знаний и готовности к адаптации. Чем выше уровень неопределённости, тем более комплексными и гибкими должны быть применяемые методы оценки и управления рисками. Выделим часть из них:

- оценка рисков должна проводиться не однократно, а на всех этапах жизненного цикла инвестиционного проекта.;
- найм различных специалистов и заинтересованных лиц к процессу оценки рисков;

• несмотря на неопределённость, важно использовать все доступные и надёжные источники информации.

Отсюда следует что выполнение предложенных мер и рекомендаций, а также учёт изложенных проблем в статье принятые меры позволят снизить риски при планировании и осуществлении инвестиционных проектов.

Список литературы

1. Федеральный закон "Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений" от 25.02.1999 N 39-ФЗ (последняя редакция)
2. Балабанов И. Т. Риск-менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 1996. – 192 с.
3. Грачева М. В. Риск-менеджмент инвестиционного проекта: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / под ред. М. В. Грачевой, А. Б. Секерина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 544 с.
4. Дамодаран А. Инвестиционная оценка: Инструменты и методы оценки любых активов / Пер. с англ. - 5-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 1340 с.
5. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов. (Вторая редакция, исправленная и дополненная). Утв. Минэкономки РФ, Минфином РФ и Госстроем РФ от 21 июня 1999 г. N ВК 477;
6. <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-riskov-investitsionnyh-proektov-2/viewer>

Y. V. Karymov, G. N. Pryakhin

RISK ASSESSMENT OF INVESTMENT PROJECTS UNDER ENVIRONMENTAL UNCERTAINTY

This article examines options for assessing investment project risks under environmental uncertainty. Uncertainty, which arises from the possibility of unfavorable situations and consequences arising during project implementation, is characterized by the concept of risk. According to the author, risk factors under environmental uncertainty must be considered in performance calculations repeatedly, throughout all stages of the investment project life cycle.

Keywords: risk, investment, uncertainty, assessment, accounting, analysis.

КАРЫМОВ Ярослав Витальевич – студент ЧелГУ «Челябинский государственный университет» г. Челябинск, Россия, yaroslavk2507@gmail.com

ПРЯХИН Геннадий Николаевич – доктор экон. наук, профессор ЧелГУ «Челябинский государственный университет» г. Челябинск, Россия, pgn248@csu.ru

УДК 336.74:336.71

А. Д. Колотовкин, В. М. Чайкин, Н. А. Маврина

ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВОГО РУБЛЯ НА ЭКОНОМИЧЕСКУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ БАНКОВСКОГО СЕКТОРА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

В статье рассматривается влияние цифрового рубля на экономическую безопасность банковского сектора Российской Федерации. Анализируются изменения в ликвидности банков, их ресурсной базе и условиях конкуренции на рынке платежных услуг. Показана роль мер Банка России в снижении возможных рисков. Сделан вывод о необходимости адаптации банков к новым условиям.

Ключевые слова: цифровой рубль, экономическая безопасность, банковский сектор, ликвидность, платежная система, кибербезопасность.

Цифровой рубль представляет собой цифровую форму национальной валюты, эмитируемую Банком России и предназначенную для осуществления платежей и переводов [2]. Его внедрение изменяет условия функционирования банковского сектора. В этой связи особую актуальность приобретает оценка его влияния на ликвидность банков, структуру их ресурсной базы, конкурентную среду на рынке платежных услуг и требования к информационной безопасности.

Указанные факторы непосредственно затрагивают экономическую безопасность банков, поэтому целью исследования является оценка влияния цифрового рубля на экономическую безопасность банковского сектора РФ.

По оценкам Банка России, «дешевые» текущие и зарплатные счета приносили банкам около 25% прибыли (до налогообложения) и 13%

чистого процентного дохода в среднем за 2018–2020 гг. [1]. Перевод части этих средств на счета цифрового рубля может привести к снижению доходов банков, связанных с использованием дешевой ресурсной базы. В исследованиях обозначено, что при росте объема цифровых рублей на 1 млрд рублей депозиты банков сократятся примерно на 0,8 млрд рублей (у крупных – на 0,3 млрд) [4]. Наиболее уязвимыми в этих условиях являются небольшие банки. По оценкам экспертов, отток депозитов может достигать 5–20% от их текущего объема, особенно в первые годы внедрения цифрового рубля [4].

Интеграция платформы цифрового рубля с существующей платежной инфраструктурой усиливает конкуренцию на рынке безналичных платежей. В этих условиях банки будут вынуждены развивать цифровые сервисы и снижать издержки, что в краткосрочном периоде способно негативно повлиять на доходность традиционных операций.

Введение цифрового рубля повышает требования к устойчивости банковской информационной инфраструктуры и требует дополнительных вложений в киберзащиту.

Меры Банка России, включая отсутствие процентов на цифровой рубль, лимит пополнения цифрового кошелька и предоставление ликвидности банкам, снижают риск дестабилизации банковской системы.

Основной краткосрочный риск связан с возможным возникновением локального дефицита ликвидности у отдельных банков. Однако нормативные ограничения и инструменты рефинансирования, применяемые ЦБ, снижают вероятность перерастания этих проблем в системный кризис [3].

Следовательно, внедрение цифрового рубля формирует для банковского сектора как новые возможности, так и дополнительные риски, затрагивающие ликвидность, доходность и устойчивость инфраструктуры.

С одной стороны, введение цифрового рубля усиливает давление на ликвидность банков, трансформирует структуру их пассивов и повышает требования к обеспечению информационной безопасности. С другой стороны, наличие у Банка России инструментов компенсации оттока ликвидности и нормативных ограничений позволяет рассматривать системные угрозы для банковского сектора на современном этапе как ограниченные.

В этих условиях Банку России целесообразно сохранять активную роль в регулировании ликвидности банковского сектора, тогда как

коммерческим банкам необходимо адаптировать депозитную политику, развивать цифровые сервисы и усиливать информационную безопасность.

Список литературы

1. Банк России. Концепция цифрового рубля [Электронный ресурс]. – Москва, 2021. – URL: https://www.cbr.ru/Content/Document/File/120075/concept_08042021.pdf (дата обращения: 29.03.2026).
2. Банк России. Цифровой рубль [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.cbr.ru/fintech/dr/> (дата обращения: 29.03.2026).
3. Королева М. Банкам предрекли отток денег с вкладов из-за цифрового рубля [Электронный ресурс] // Банки.ру. – 2025. – 8 сент. – URL: <https://www.banki.ru/news/lenta/?id=11017460> (дата обращения: 30.03.2026).
4. Пастухов Е. М., Гришунин С. В. Оценка влияния цифрового рубля на депозиты коммерческих банков России // Финансовый журнал. – 2025. – Т. 17, № 3. – С. 126–140. – DOI: 10.31107/2075-1990-2025-3-126-140 (дата обращения: 30.03.2026).

A. D. Kolotovkin, V. M. Chaikin, N. A. Mavrina

THE IMPACT OF THE DIGITAL RUBLE ON THE ECONOMIC SECURITY OF THE RUSSIAN BANKING SECTOR

This article examines the impact of the digital ruble on the economic security of the Russian banking sector. It analyzes changes in bank liquidity, funding structure, and competition in the payment services market. The paper also considers the role of the Bank of Russia's measures in mitigating potential risks. The study concludes that banks will need to adapt their business models, liquidity management, and cybersecurity systems to the new operating environment.

Keywords: digital ruble, economic security, banking sector, liquidity, payment services, cybersecurity.

КОЛОТОВКИН Андрей Дмитриевич – студент ФГБОУ ВО «ЧЕЛГУ», г. Челябинск, Россия, Andrey.Kolotovkin@csu.ru
ЧАЙКИН Вячеслав Максимович – студент ФГБОУ ВО «ЧЕЛГУ», г. Челябинск, Россия, Vyacheslav.Chaykin@csu.ru

МАВРИНА Наталья Александровна – старший преподаватель кафедры прикладной экономики и маркетинга факультета экономики и управления ФГБОУ ВО «ЧЕЛГУ», г. Челябинск, Россия, mna@csu.ru

УДК 339.13.

Д. С. Кораблёва, М. Н. Попова, С. Ю. Салмина

ВЛИЯНИЕ САНКЦИЙ НА РОССИЙСКИЙ АВТОМОБИЛЬНЫЙ РЫНОК

В статье анализируется влияние международных санкций, введённых в 2022 году, на российский автомобильный рынок. Рассматриваются ключевые изменения в структуре рынка, динамика продаж, ценовая ситуация и трансформация предложения. Предложены возможные пути адаптации отрасли к новым условиям. Исследование опирается на статистические данные и экспертные оценки.

Ключевые слова: санкции, автомобильный рынок, цены на автомобили, импорт автомобилей, локализация производства, параллельный импорт, АвтоВАЗ, китайские бренды.

Изучение влияния санкций на российский автомобильный рынок — одна из наиболее насущных экономических задач, поскольку автомобиль в России — не просто товар, а ключевой элемент транспортной доступности и производственной мобильности. От состояния авторынка зависят логистика, развитие смежных отраслей (металлургия, электроника, страхование), занятость в регионах с автопроизводством и доступность личного транспорта. Актуальность исследования растёт в условиях трансформации рынка после 2022 года.

После введения жёстких санкций весной 2022 года российский авторынок серьёзно пострадал. По данным «Автостат», импорт легковых автомобилей сократился на 55 % — до 155,2 тыс. единиц в 2022 году по сравнению с 2021-м [1].

Многие крупные бренды остановили производство или поставки: BMW, Jaguar, Land Rover, General Motors, Volkswagen, Volvo, MAN и другие [2]. Заводы Hyundai и Nissan простаивают с весны 2022 года, Toyota приостановила мощности в РФ, а Renault продала долю в АвтоВАЗе и ушла с рынка.

К 1 ноября 2022 года из 60 брендов на российском рынке осталось лишь 14: три отечественных (LADA, ГАЗ, УАЗ) и китайские (Haval, Chery, Geely и др.) [1].

Наиболее болезненный эффект для потребителей связан с ростом цен: средневзвешенная цена нового автомобиля к концу 2022 года превысила 2,5 млн рублей (+50 % за год), а в период распродажи остатков стоимость отдельных моделей поднималась на 30–40 % за 2–3 недели [3].

Дополнительные негативные факторы: нарушение логистических цепочек поставок комплектующих; дефицит запчастей для обслуживания иномарок; сокращение программ кредитования; снижение покупательной способности населения.

В сложившихся условиях ключевыми направлениями адаптации российского автомобильного рынка становятся:

1. Развитие параллельного импорта. Официальное оформление и упрощение процедур ввоза автомобилей через третьи страны. Это позволит расширить предложение и снизить цены [4].

2. Локализация производства. Нарастивание доли отечественных комплектующих на заводах, оставшихся в России (включая китайские предприятия). Цель — достичь 70–80 % локализации для ключевых моделей [5].

3. Государственная поддержка. Введение льготных программ автокредитования, субсидирование спроса на отечественные автомобили. Пример успешной реализации — программа льготного кредитования для марки «Москвич» [5].

4. Расширение сотрудничества с азиатскими партнёрами (Китай, Иран, Индия). Совместные проекты по производству автокомпонентов и электромобилей [5].

5. Поддержка сервиса и запчастей. Создание централизованных складов запчастей, обучение специалистов, борьба с контрафактом.

Санкции оказали масштабное негативное влияние на российский автомобильный рынок: сокращение предложения, рост цен, уход ключевых брендов. Однако кризис создал возможности для развития отечественных производителей и укрепления позиций китайских компаний. Реализация предложенных мер позволит стабилизировать рынок, повысить доступность автомобилей и создать основу для долгосрочного развития отрасли в новых условиях.

Список литературы

1. Влияние санкций на импорт легковых автомобилей в России // CyberLeninka: науч. электрон. б-ка. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-sanktsiy-na-import-legkovykh-avtomobiley-v-rossii> (дата обращения: 23.03.2026).
2. Автостат: статистика автомобильного рынка. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.autostat.ru/> (дата обращения: 23.03.2026).
3. Динамика цен на автомобили в 2022 г. // РИА Новости [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ria.ru/20220808/tseny-1807920731.html> (дата обращения: 23.03.2026).
4. Параллельный импорт: новые возможности // Ведомости [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.vedomosti.ru/press_releases/2025/11/10/parallelnoi-import-tovarov-osobennosti-protssessa (дата обращения: 23.03.2026).
5. Жерноклеев, И. Л. Влияние санкций на маркетинговую стратегию российских автомобильных брендов / И. Л. Жерноклеев // Молодой учёный. — 2025. — № 50 (601). — С. 196–197. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/601/131171> (дата обращения: 23.03.2026).

D. S. Korableva, M. N. Popova, S. YU. Salmina

THE IMPACT OF SANCTIONS ON THE RUSSIAN CAR MARKET

The article analyzes the impact of international sanctions imposed in 2022 on the Russian automotive market. The key changes in the market structure, sales dynamics, price situation and supply transformation are considered. Possible ways of adapting the industry to new conditions are proposed. The study is based on statistical data and expert assessments.

Keywords: sanctions, automotive market, car prices, car imports, localization of production, parallel imports, AvtoVAZ, Chinese brands.

ПОПОВА Мария Николаевна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, 13maria87@mail.ru
КОРАБЛЕВА Дария Сергеевна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, dkorablva@mail.ru

САЛМИНА Светлана Юрьевна – кандидат педагогических наук, доцент
ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск,
Россия, salmina_1969@mail.ru

УДК 004.5

К. Е. Мухина

РАЗРАБОТКА МЕХАНИЗМА ДОЛГОВРЕМЕННОЙ ПАМЯТИ ДЛЯ ПЕРСОНАЛИЗАЦИИ ДИАЛОГОВЫХ АГЕНТОВ НА ОСНОВЕ БОЛЬШИХ ЯЗЫКОВЫХ МОДЕЛЕЙ

В статье рассматривается разработка механизма долговременной памяти для персонализации диалоговых агентов на основе больших языковых моделей. Описывается архитектура решения и приводятся результаты его экспериментальной оценки. Показано, что графовое представление пользовательских знаний повышает точность персонализированных ответов.

Ключевые слова: диалоговые агенты, языковые модели, долговременная память, контекстное окно, граф знаний, интеллектуальные сервисы.

Современные диалоговые агенты применяются в цифровых сервисах, где от системы ожидают устойчивого учета индивидуальных особенностей пользователя. Однако большая языковая модель формирует ответ только на основе текущего входного запроса. Текст запроса называют контекстным окном. Если важные сведения не попали в него, модель их не использует. В длинных диалогах это приводит к потере пользовательских фактов и снижению качества персонализации [4, 5].

Поиск релевантных данных во внешнем хранилище уменьшает зависимость от длины истории, но работа только с текстовыми фрагментами плохо отражает связи между фактами и их изменение во времени. Поэтому в работе предлагается представлять долговременную память как граф знаний, где сведения о пользователе хранятся в виде связанных сущностей, свойств и отношений. Такое представление позволяет извлекать согласованный набор сведений, относящихся к текущему запросу [2, 3].

Архитектура решения приведена на рисунке 1. После получения запроса диалоговый агент обращается к модулю управления памятью, который выделяет значимые факты, проверяет их на противоречия с уже сохраненными данными и извлекает сведения, необходимые для ответа.



Рис. 1. Архитектура предлагаемой системы

Как показано на рисунке 1, векторное хранилище используется для поиска по смысловому сходству, а граф знаний — для восстановления связей между фактами и выбора наиболее актуальной версии сведений. В ответ модели передается не вся история общения, а компактный набор релевантных фактов.

Эксперимент выполнялся на длинных диалогах объемом около ста тысяч токенов (около 300 тысяч символов) каждый [1]. Для оценки были подготовлены сто контрольных вопросов. Сравнивались три режима: использование только контекстного окна, извлечение по текстовым фрагментам и предложенный механизм. Результаты приведены в таблице 1.

Таблица 1

Результаты экспериментального сравнения

Подход	Точность, %	Интерпретация
Только контекстное окно	75	Теряются значимые факты
Извлечение по текстовым фрагментам	63	Данные близки по теме, но не всегда согласованы

Предлагаемый механизм	88	Извлекается связанный и актуальный набор сведений
-----------------------	----	---

Согласно таблице 1, предложенный механизм обеспечивает точность 88 %, что на 13 процентных пунктов выше результата режима без внешней памяти и на 25 процентных пунктов выше результата извлечения только по текстовым фрагментам. Следовательно, для персонализации важно не просто хранить сведения вне модели, а поддерживать их структурированное и обновляемое представление.

Таким образом, использование графа знаний в качестве внешней долговременной памяти повышает согласованность персонализированных ответов и снижает зависимость системы от ограничений контекстного окна.

Список литературы

1. AIJ25 Memory Dataset [Электронный ресурс] / DSWorks. – Режим доступа: <https://dsworks.ru/en/champ/aij25-memory/data> (дата обращения: 22.03.2026).
2. Cai B. et al. Temporal knowledge graph completion: A survey //arXiv preprint arXiv:2201.08236. – 2022.
3. Edge D. et al. From local to global: A graph rag approach to query-focused summarization //arXiv preprint arXiv:2404.16130. – 2024.
4. Lewis P. et al. Retrieval-augmented generation for knowledge-intensive nlp tasks //Advances in neural information processing systems. – 2020. – Т. 33. – С. 9459-9474.
5. Liu N. F. et al. Lost in the middle: How language models use long contexts //Transactions of the association for computational linguistics. – 2024. – Т. 12. – С. 157-173.

K. E. Mukhina

DEVELOPMENT OF A LONG-TERM MEMORY MECHANISM FOR PERSONALIZING DIALOGUE AGENTS BASED ON LARGE LANGUAGE MODELS

The article examines the development of a long-term memory mechanism for personalizing dialogue agents based on large language models. The architecture of the proposed solution is described, and the results of its experimental evaluation are presented. It is shown that a graph-based representation of user knowledge improves the accuracy of personalized responses.

Keywords: dialogue agents, language models, long-term memory, context window, knowledge graph, intelligent services.

МУХИНА Ксения Евгеньевна – студентка магистратуры ЧелГУ, г. Челябинск, Россия, kseniamuhina16@gmail.com

УДК 339.138

Л. Г. Нестерова

ФОРМИРОВАНИЕ КОНЦЕПЦИИ БРЕНДА РАБОТОДАТЕЛЯ НА РЫНКЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ

В статье предложены возможные варианты использования инструментов функционального и креативного маркетинга в процессе формирования общей концепции и системы продвижения бренда работодателя на рынке трудовых ресурсов.

Ключевые слова: *бренд работодателя, концепция бренда, рынок трудовых ресурсов, имидж организации, система продвижения бренда.*

На сегодняшний день совершенствование структуры имиджа организации стало важным этапом ее эволюции в целом, а восприятие этого имиджа как имиджа работодателя определяет ее место на рынке труда, ситуация на котором достаточно сложная последние несколько лет и демонстрирует:

- повышенный спрос на персонал;
- дефицит квалифицированных кадров;
- повышение мобильности трудовых ресурсов;
- снижение лояльности работников.

Такие элементы структуры имиджа организации, как внутренний имидж (корпоративная культура и социально-психологический климат в коллективе), имидж руководителя (социально-демографическая принадлежность, параметры неосновной деятельности), имидж персонала (компетентность, культура персонала, социально-демографические характеристики), социальный имидж (социальные аспекты деятельности), деловой имидж (деловая репутация, показатели деловой активности) являются ключевыми факторами развития благоприятного восприятия бренда работодателя [1]. Результаты такого изменения восприятия представлены на рисунке 1.

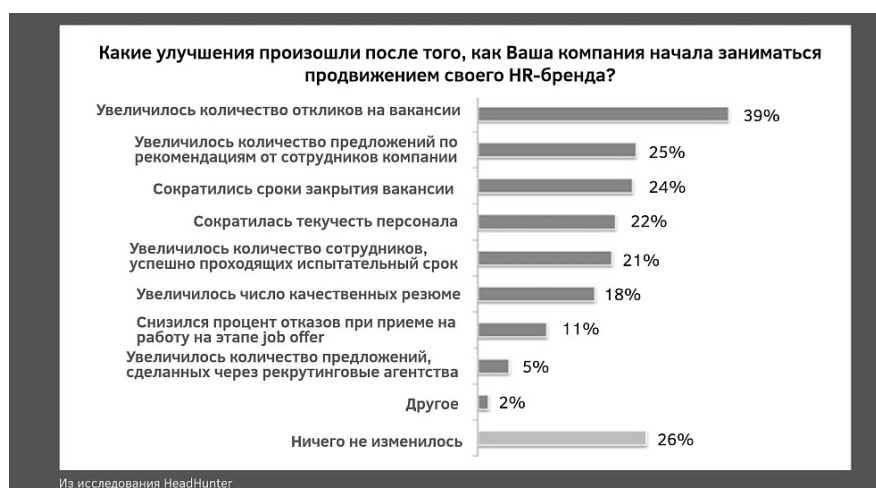


Рис. 1. Эффективность брендинга работодателя

Предполагаемые этапы брендинга работодателя:

1. Качественные и количественные исследования рынка трудовых ресурсов, направленные на выявление восприятия бренда работодателя целевыми аудиториями и оценку конкурентной среды.
2. Формирование общей концепции бренда работодателя, его основных полей (ментального, функционального, статусного и идеологического, представлены на рисунке 2).
3. Выбор стратегии продвижения на рынке труда и основных маркетинговых коммуникаций бренда работодателя.
4. Определение основных критериев оценки эффективности предложенных маркетинговых усилий [2].

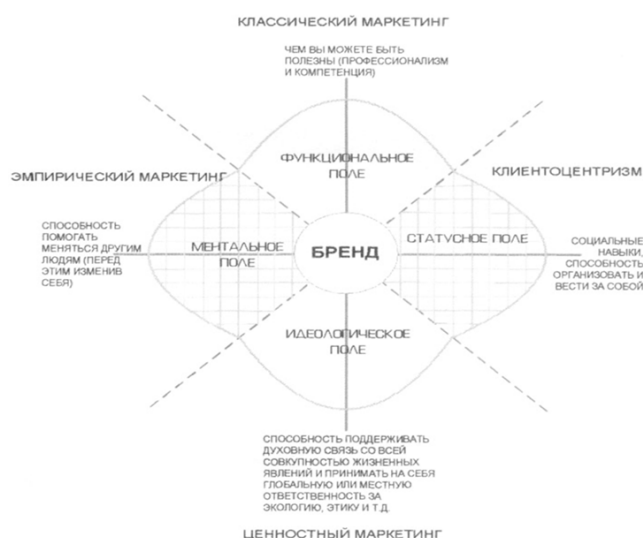


Рис. 2. Поля бренда

Проработка ряда отдельных элементов структуры имиджа организации в сочетании с использованием основных полей бренда при формировании концепции и реализации кампании по продвижению позволит эффективно задействовать все инструменты функционального и креативного маркетинга работодателя на рынке труда.

Список литературы

1. Дементьева, А.В. Роль HR-бренда в обеспечении конкурентоспособности компании. // Наука XXI века: актуальные направления развития. – 2019. – №1-1. – С. 216-221.
2. Чернопятов, А.М. Маркетинг персонала / А.М. Чернопятов. – 2-е изд., стер. – М.: Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 277 с.

L. G. Nesterova

FORMATION OF THE EMPLOYER'S BRAND CONCEPT IN THE LABOR MARKET

The article suggests possible options for using functional and creative marketing tools in the process of forming an overall concept and system for promoting an employer's brand in the labor market.

Keywords: employer's brand, brand concept, labor market, organization's image, brand promotion system.

НЕСТЕРОВА Лариса Геннадьевна – канд. экон. наук, доцент ФГАОУ ВО «Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет)», г. Челябинск, Россия, nesterovalg@susu.ru

ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ ПОДХОД К СТИМУЛИРОВАНИЮ ПРОЦЕССОВ ВНЕДРЕНИЯ ТЕХНОЛОГИЙ ЦИРКУЛЯРНОЙ ЭКОНОМИКИ В ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Представленная статья посвящена проблеме стимулирования со стороны региональных правительств мер внедрения технологических процессов в деятельности предприятий, связанных с увеличением доли вторичного сырья в общем объёме, используемого в производстве готовой продукции, а также выбора наиболее эффективных инструментов развития циркулярной экономики.

Ключевые слова: *вторичное сырьё, технологические процессы, налоговые льготы, административное и законодательное регулирование.*

Развитие и внедрение технологических процессов, призванных увеличивать долю использования вторичного сырья в производстве готовой продукции, требует от производителей ряда мероприятий в области научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, способствующих технологическому упрощению и удешевлению переработки вторичных ресурсов, получаемых в рамках утилизации продукции с истёкшим сроком полезной эксплуатации. Данные мероприятия должны проходить параллельно, но не вредить основным целям разработок (Рисунок 1):

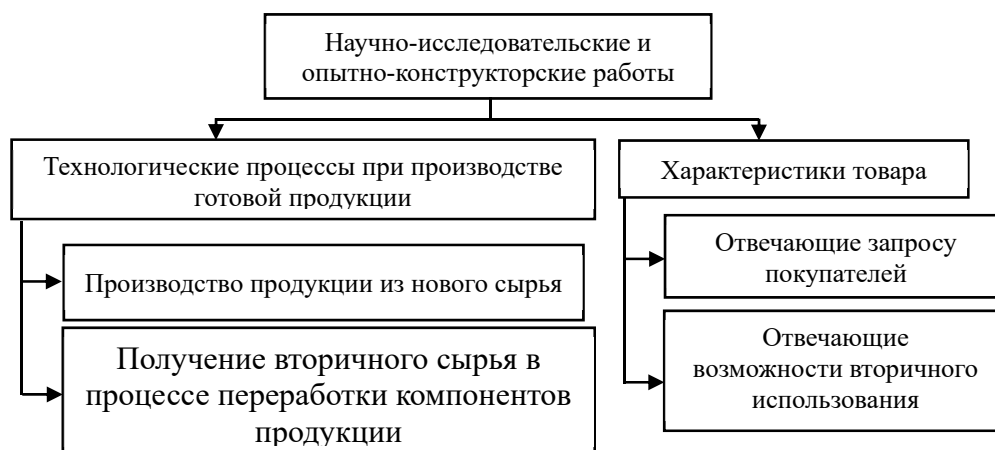


Рис. 1. Теория параллельного внедрения технологических разработок по использованию вторичных ресурсов в основные НИОКР.

Практика большинства стран показывает, что внедрение такого рода разработок и их стабильное использование предприятиями требует

законодательного и административного участия правительства, а также различных мер стимулирующего характера. Но использование таких мер должно иметь встречный характер, то есть быть заблаговременно согласованными между представителями производственного сектора и органами власти, что будет выражаться в принятии правительством определённых законодательных мер и контроль за их исполнением, а также в отчётности предприятий об изменении доли используемого в производстве вторичного сырья от общего объёма (Рисунок 2):

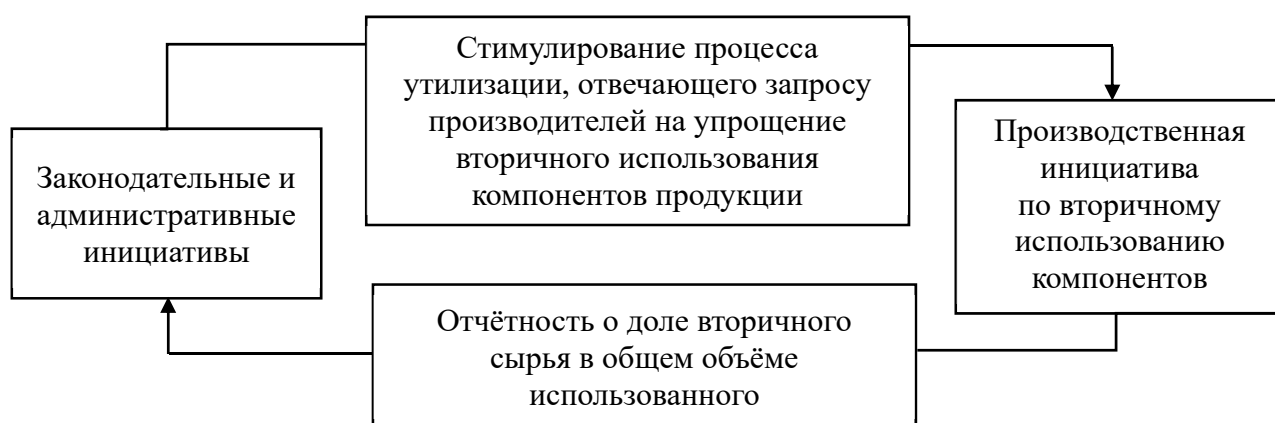


Рис. 2. Встречные меры со стороны правительства и предприятий, призванные эффективно отслеживать и стимулировать внедрение технологических процессов использования вторичного сырья.

Внедрение законодательных и административных мер по стимулированию процесса удовлетворительной для производителей утилизации продукции с истёкшим сроком полезной эксплуатации может стать одним из первоначальных этапов по внедрению норм утилизации различных типов отходов. Этот процесс можно распределить на следующие этапы:

1. Введение норм утилизации крупногабаритной бытовой техники [1];
2. Принятие норм утилизации пластиковых и иных отходов, относящихся к категории ранее используемых в качестве упаковки продукции;
3. Внедрение норм утилизации пищевых и легко воспламеняемых отходов.

Отчётность предприятий по доле вторичного сырья в общем объёме использованного может быть базой для расчёта различных налоговых льгот со стороны правительства. Наиболее рациональными в этом плане могут

быть льготы по налогу на добавленную стоимость, которые повысят ценовую конкурентоспособность производителей, внедряющих технологические процессы по использованию вторичного сырья, или же льготы по налогу на прибыль, что повысит инвестиционные возможности предприятий в рамках модернизации и расширения существующей производственной базы.

У представленных мер существуют определённые препятствия, преодоление которых будет являться серьёзной управленческой задачей со стороны правительств, которые решат приблизиться к реализации модели экономики замкнутого цикла. Первой из них будет являться вопрос отладки административного контроля за исполнением норм утилизации и пропаганды среди населения их высокой важности. Второй проблемой будет вопрос внедрения иных мер экономического стимулирования, чем те что опираются на долю вторичного сырья от общего объёма использованного, на этапах первого срока полезной эксплуатации продукции с применёнными технологиями по упрощению дальнейшего использования её компонентов в качестве вторичных ресурсов для переработки, так как в эти первые годы поступающая на переработку продукция не будет соответствовать внедрённой технологии и скорее всего не будет ей подлежать в полном объёме. В данной ситуации предприятия будут вынуждены вкладываться во внедрение технологических процессов сразу, но отчитаться об их применении смогут лишь в течение 5-10 лет [2-3].

Данная ситуация требует распределение данного процесса на два ключевых этапа, первым из которых будет применение стимулирующих мер со стороны правительства, опирающихся на прогнозную оценку доли стоимости компонентов подлежащих вторичному использованию в общей цене продукта, и направленных на уменьшение выплат по налогу на прибыль, что позволит увеличить инвестиционные возможности предприятий по внедрению данных технологических процессов. На втором же этапе, когда наступит окончание сроков полезной эксплуатации первых партий нового типа продукции, потребуются внедрения иного типа мер стимулирования, опирающихся уже на конкретную долю вторичного сырья в общем объёме используемого и направленных на уменьшение выплат по налогу на добавленную стоимость.

Применение мер стимулирования, связанных с налоговыми льготами, будет являться более целесообразным, так как прямое административное предписание будет снижать инвестиционную привлекательность

производственных отраслей и в перспективе снизит темпы экономического роста и как следствие налогооблагаемые базы.

Рационально выстроенный процесс стимулирования по внедрению технологических процессов использования вторичного сырья в производстве позволят правительству стабилизировать основную деятельность предприятий за счёт получения ими стабильного источника компонентов производства и как следствие повысить устойчивость всего сектора обрабатывающей промышленности к различным источникам макроэкономических рисков, связанных с усложнением или удорожанием покупки необходимого сырья на внешних рынках.

Список литературы

1. Власов, А. И. Экономическая сущность вторичных ресурсов / А. И. Власов // Лучшие научные исследования студентов и учащихся : сборник статей II Международной научно-практической конференции, Пенза, 23 февраля 2023 года. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2023. – С. 86-88.

2. Королёва, Н. В. Вторичные ресурсы: обновление законодательства // Твердые бытовые отходы. Август 2022. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: https://news.solidwaste.ru/wp-content/uploads/2022/08/194_Koroleva_VR.pdf.

3. Ключевые тренды экономического развития Российской Федерации - 2022 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: https://roscongress.org/upload/medialibrary/c1b/wd3ae9p5kfy5n6jzlbx2nu12o79wt4we/Kluchevie_trendy_2022.pdf.

При поддержке Фонда перспективных научных исследований
ФГБОУ ВО ЧелГУ 2026

K. E. Nesterov, A. R. Ibragimova

A THEORETICAL APPROACH TO STIMULATING PROCESSES THE INTRODUCTION OF CIRCULAR ECONOMY TECHNOLOGIES IN PRODUCTION ACTIVITIES

The presented article is devoted to the problem of encouraging regional governments to implement technological processes in the activities of enterprises

associated with an increase in the share of secondary raw materials in the total volume used in the production of finished products, as well as choosing the most effective tools for the development of the circular economy.

Keywords: secondary raw materials, technological processes, tax benefits, administrative and legislative regulation.

НЕСТЕРОВ Константин Евгеньевич – преподаватель ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, f1-174@mail.ru

ИБРАГИМОВА Алина Ринатовна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, ibragimova-2003@mail.ru

УДК 336.025

А. Д. Павлов, М. В. Абдулов, Г. Н. Пряхин

ОЦЕНКА ПОЛОЖИТЕЛЬНЫХ И ОТРИЦАТЕЛЬНЫХ МОМЕНТОВ В ПРОЦЕССЕ ИЗМЕНЕНИЯ УТИЛИЗАЦИОННОГО СБОРА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

В статье рассматриваются особенности изменения утилизационного сбора в Российской Федерации. Проводится анализ положительных и отрицательных последствий данных изменений для экономики, бизнеса и потребителей. Особое внимание уделяется влиянию утильсбора на развитие отечественной промышленности и экологическую ситуацию. Делается вывод о необходимости сбалансированного подхода к регулированию данной сферы.

Ключевые слова: *утилизационный сбор, государственное регулирование, автомобильный рынок, импорт, экономика, экологическая политика.*

Утилизационный сбор в Российской Федерации представляет собой обязательный платеж, взимаемый с производителей и импортеров транспортных средств с целью обеспечения их последующей безопасной утилизации [1]. Данный механизм был введен как инструмент

экологической политики, а также как элемент регулирования внутреннего рынка.

В последние годы в России наблюдается активное изменение ставок утилизационного сбора, а также условий его применения. Эти изменения обусловлены как экономическими, так и политическими факторами, включая необходимость поддержки отечественного автопрома и адаптацию к внешнеэкономическим условиям [2].

К положительным аспектам изменения утильсбора следует отнести, прежде всего, стимулирование развития национальной промышленности. «Повышение ставок сбора на импортируемые автомобили способствует снижению конкурентного давления со стороны иностранных производителей, что создает более благоприятные условия для отечественных предприятий» [2]. Это, в свою очередь, способствует росту производства, увеличению занятости и укреплению экономической безопасности страны.

Утильсбор выполняет важную и экологическую функцию. «Увеличение его размеров стимулирует производителей к разработке более экологичных технологий и повышению уровня переработки транспортных средств» [3]. Таким образом, данный инструмент способствует снижению негативного воздействия на окружающую среду.

«Еще одним положительным моментом является рост бюджетных поступлений. Утилизационный сбор выступает дополнительным источником доходов государства, что позволяет финансировать экологические программы и инфраструктурные проекты» [1].

Однако изменения утильсбора имеют и ряд отрицательных последствий. Одним из ключевых является рост цен на автомобили. «Повышение ставок сбора приводит к увеличению издержек производителей и импортеров, которые в конечном итоге перекладываются на потребителей, снижая доступность транспортных средств» [2].

Стоит отметить и негативное влияние на конкуренцию. Избыточная защита внутреннего рынка может привести к снижению качества продукции и замедлению технологического развития отечественных производителей [3]. Отсутствие достаточного конкурентного давления снижает стимулы к инновациям.

Дополнительной проблемой является административная сложность механизма взимания и распределения утилизационного сбора. «Существующие процедуры требуют совершенствования, так как могут

создавать барьеры для бизнеса и увеличивать транзакционные издержки» [1].

Таким образом, изменение утилизационного сбора в Российской Федерации имеет как положительные, так и отрицательные последствия. С одной стороны, он способствует развитию отечественной промышленности, улучшению экологической ситуации и увеличению бюджетных доходов. С другой стороны, приводит к росту цен, снижению конкуренции и усложнению ведения бизнеса.

В современных условиях особую актуальность приобретает необходимость поиска оптимального баланса между экономическими и экологическими целями. Эффективная политика в сфере утилизационного сбора должна учитывать интересы государства, бизнеса и общества, обеспечивая устойчивое развитие экономики.

Список литературы

1. Налоговый кодекс Российской Федерации. Часть вторая от 5 августа 2000 г. № 117-ФЗ (с изм. и доп.).
2. Иванов, И. И. Государственное регулирование автомобильного рынка в России. – М.: Экономика, 2021. – 256 с.
3. Петров, П. П. Экологическая политика и устойчивое развитие. – СПб.: Наука, 2020. – 198 с.

A. D. Pavlov, M. V. Abdulov, G.N. Pryahin

ASSESSMENT OF POSITIVE AND NEGATIVE ASPECTS IN THE PROCESS OF CHANGING THE UTILIZATION FEE IN THE RUSSIAN FEDERATION

The article examines the features of changes in the utilization fee in the Russian Federation. The analysis of positive and negative consequences for the economy, business and consumers is carried out. Special attention is paid to the impact of the utilization fee on the development of domestic industry and the environmental situation. The conclusion is made about the need for a balanced regulatory approach.

Keywords: utilization fee, government regulation, automobile market, import, economy, environmental policy.

ПАВЛОВ Андрей Дмитриевич – студент, ФГБОУ ВО «ЧелГУ», г. Челябинск, Россия, pavlov803@mail.ru

АБДУЛОВ Максим Владимирович – студент, ФГБОУ ВО «ЧелГУ», город, страна, email

УДК 336.71:004 + 336.717.6

П.Н. Пантелеева, А.А. Егорова

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ БАНКОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ: СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И РОЛЬ АУДИТА

Работа посвящена исследованию экономической безопасности банков в условиях цифровой трансформации, а именно анализу стратегий по управлению рисками и роли аудита в обеспечении устойчивости банков в виду новых цифровых угроз. Рассмотрены теоретические основы экономической безопасности банка в цифровой экономике, в частности её содержание с учетом изменений в технологиях сферы финансов. Результаты исследования показывают эффективность экономической безопасности в эпоху цифровизации.

Ключевые слова: *экономическая безопасность банков, управление рисками, цифровизация, аудит*

Банковская отрасль кардинально меняется в связи с цифровой трансформацией. Введение новых технологий, таких как большие данные блокчейна и искусственного интеллект представляет возможность для повышения эффективности и роста. Тем не менее возникают новые угрозы для экономической безопасности банков.

Термин «экономическая безопасность» можно считать дискуссионным и многогранным в экономической науке, потому как трактовка термина напрямую обуславливается в фокусе исследования авторов, кроме того, и от микро- и макроуровня и от действующих социально-экономических условий. Многоаспектность подходов к термину демонстрирует сложность самого феномена экономической безопасности. Термин можно определить и как процесс защиты системы, так и как саму

систему и как её особенность противостоять рискам и восстанавливаться от воздействия шоков.

В таблице 1 представлены различные подходы авторов к определению термина «экономическая безопасность банков». Такой сравнительный анализ терминов позволяет увидеть эволюцию в трактовках, а также выявить различия и схожие черты у авторов.

Таблица 1 – Таблица подходов к термину «экономическая безопасность» от различных авторов

Автор	Определение понятия «экономическая безопасность»
М. Ю. Лев, М. Б. Медведева, Ю. Г. Лещенко	Обеспечение устойчивого развития банка и реализация его экономического потенциала в условиях внутренней и внешней среды.
К. А. Ковач, Г. А. Брагина	Совокупность внешних и внутренних условий банковской деятельности, действия и обстоятельства которых пресечены, предупреждены и представлены на таком уровне, что не могут принести ущерб деятельности банков.
А. А. Поповкин	Такое состояния для функционирования банка, обеспечивающая защиту внешних и внутренних угроз путем реализуемых мероприятий менеджмента, а также процесс управления которого не противоречит установленным нормативам безопасности.
А. А. Казачук	Обеспечение финансовой устойчивости банка, рациональное использование ресурсов для устранения угроз, увеличение прибыли, защита от внутренних и внешних угроз, эффективное управление рисками, к тому же поддержание доверия клиентов и формирование среды для стабильного функционирования.

Примечание — Таблица составлена автором на основе следующих источников: [2, с. 2], [5, с. 16], [6, с. 184], [7, с. 331].

На основе анализа выявились общие черты в определении термина, с помощью которых можно сформулировать новое многоаспектное определение. Экономическая безопасность банка – состояние защищённости его деятельности, а именно активов и источников информации, обеспечивающее развитие и стабильное функционирование в условиях внутренней и внешней среды.

Экономическая безопасность в рамках цифровой трансформации изменяет традиционные финансовые показатели, поэтому следует разрабатывать комплексный подход по управлению цифровыми рисками [8, с. 20]. Одним из примеров риска может послужить внедрение цифрового рубля. Проект с одной стороны даёт новые возможности, а с другой – угрозы для экономической безопасности банков.

Цифровой рубль является государственной цифровой валютой, которая контролируется и эмитируется Банком России. Он является цифровой формой национальной валюты, в основу которой лежит технология блокчейна и смарт-контрактов. Отличительная особенность цифрового рубля – возможность отследить движение средств, тем самым осуществить контроль целевого использования платежей.

При внедрении цифрового рубля следует разрабатывать стратегии. Они должны включать определенный комплекс мер, которые направлены на уменьшение операционных, правовых и технологических рисков экономической безопасности. Для стратегий необходим комплексный подход, в который будут входить: усиление контроля, обучение персонала, активное взаимодействие с регулятором, модернизацию ИТ-инфраструктуры.

Одним из основных элементов стратегии становится реализация системы управления рисками. В Указе Банка России от 7 октября 2024 г. №6898-У такая система должна предполагать оценку, реагирование и идентификацию возникающего риска, кроме того и мониторинг и ведение базы реализованных рисков [1]. Включение таких элементов помогает построить проактивный подход по управлению угрозами.

Не менее существенна подготовка организации и её сотрудников, а именно это создание каналов клиентской помощи, которые помогут уменьшить ошибки с операциями и повысить доверие к системе [3, с. 2335]. Сначала можно ввести определенный лимит для операций с цифровым рублём. Такое решение позволит избежать резкого оттока денежных средств

и дисбалансов в структуре активов банка. Соответственно стабилизации системы лимиты поддается дальнейшей корректировке.

Наконец, стратегия должна предусматривать регулярный мониторинг и адаптацию к изменениям — как в регуляторной среде, так и в части новых технологических угроз. Гибкость и оперативность реагирования остаются ключевыми факторами сохранения экономической безопасности.

Роль аудита в обеспечении экономической безопасности при внедрении цифрового рубля может заключаться в том, что аудит является ключевым инструментом для обеспечения прозрачности, предотвращения мошенничества и поддержания финансовой стабильности. А именно помогает минимизировать риски и повысить доверие участников рынка к новой форме валюты [4, с. 3]. Можно выделить основные аспекты аудита в обеспечении экономической безопасности при внедрении цифрового рубля.

Во-первых, контроль целевого использования средств и соблюдение регуляторных требований. Аудит обеспечивает проверку того, что средства в форме цифрового рубля используются строго по назначению. Одновременно он подтверждает соответствие деятельности банка нормативным актам Банка России, включая идентификацию, оценку и реагирование на риски, а также выполнение требований по защите персональных данных и кибербезопасности.

Во-вторых, оперативный мониторинг транзакций и выявление аномалий. В условиях мгновенности операций с цифровым рублём аудит переходит к режиму реального времени: с помощью ИИ и аналитических инструментов он выявляет подозрительные транзакции, отклонения от стандартных схем и потенциальные риски до их реализации. Это позволяет своевременно реагировать на угрозы — от мошенничества до системных сбоев — и поддерживать стабильность расчётов.

В-третьих, проверка интеграции и надёжности ИТ инфраструктуры. Аудит оценивает, насколько успешно банки интегрировали свои информационные системы с платформой цифрового рубля ЦБ РФ, соответствуют ли они требованиям безопасности и функциональности. В рамках проверки анализируются криптографические методы защиты, системы аутентификации и авторизации, устойчивость к кибератакам, а также корректность учёта и отчётности по операциям с новой формой валюты.

Аудиторы сталкиваются с тремя ключевыми вызовами при внедрении цифрового рубля: необходимостью адаптировать традиционные подходы к цифровой среде, потребностью в специалистах с компетенциями в области блокчейна, криптографии и анализа данных, а также сложностью обеспечения конфиденциальности при внешнем аудите. Поскольку алгоритмы и архитектура платформы цифрового рубля связаны с вопросами национальной безопасности, аудиторам нужно находить баланс между проверкой системы и защитой стратегически значимой информации.

Аудит в условиях цифровой трансформации и внедрения цифрового рубля становится не просто инструментом контроля, а стратегическим элементом системы экономической безопасности банка. Он позволяет не только выявлять существующие уязвимости, но и прогнозировать потенциальные риски, обеспечивая устойчивое развитие кредитной организации в новой цифровой реальности.

Список литературы

1. О порядке управления рисками и непрерывностью функционирования платформы цифрового рубля. Указание Банка России от 07.10.2024 N 6898-У (ред. от 26.12.2017) // Правовой сайт «КонсультантПлюс». – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_166974/ (дата обращения 12.04.2026).
2. Брагина Г.Н. Экономическая безопасность коммерческого банка / Г. Н. Брагина, К. А. Ковач // Вестник экономики, управления и права. – 2023. – №2 – 5 с. Доступ свободный: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekonomicheskaya-bezopasnost-kommercheskogo-banka-1> (дата обращения: 12.04.2026).
3. Бурак П.П. Концепция и задачи управления последствиями SMART-угроз предприятиями, осуществляющими платежи в цифровых рублях / П. П. Бурак, В. П. Бауэр // Экономическая безопасность. – 2025. – Т. 8, № 8. – С. 2327-2356. – DOI 10.18334/ecsec.8.8.123750. – Доступ свободный: <https://1economic.ru/lib/123750> (дата обращения 12.04.2026).
4. Гредаев М.В. Влияние аудита операций с цифровым рублём на финансовую стабильность в экономике / М. В. Гредаев // Управленческий учёт. — 2025. — № 4. — 6 с.— ISSN 1814-8476.

5. Казачук А.А. Теоретические основы экономической безопасности коммерческого банка / А. А. Казачук ; Актуальные исследования. – 2024. – №21 (203). Ч.IV. С. 15-18. Доступ свободный: <https://apni.ru/article/9374-teoreticheskie-osnovy-ekonomicheskoy-bezopasnosti-kommercheskogo-banka> (дата обращения: 12.04.2026).
6. Лев, М.Ю. Оценка устойчивости коммерческого банка в аспекте экономической и финансовой безопасности / М. Ю. Лев, М. Б. Медведева [и др.] // Экономическая безопасность. – 2023. – Т. 6. – №1. – С. 173-200 – Доступ свободный: <https://www.elibrary.ru/item.asp?edn=zhojsz> (дата обращения 12.04.2026).
7. Поповкин А.А. Основы управления экономической безопасностью в коммерческом банке / А. А. Поповкин ; Молодой ученый. — 2022. — № 21 (416). — С. 331-333. — Доступ свободный: <https://moluch.ru/archive/416/92024> (дата обращения: 12.04.2026).
8. Рязанова О.А. Методические аспекты оценки экономической безопасности коммерческого банка: преимущества и недостатки, пути совершенствования / О. А. Рязанова, А. Н. Тимин [и др.] // Вектор экономики. – 2023. – № ФС 77-66790. – 19 с. – Доступ свободный: https://vectoreconomy.ru/images/publications/2023/6/financeandcredit/Ryazanova_Timin_Shamaeva.pdf (дата обращения: 12.04.2026).

P.N. Panteleeva, A.A. Egorova

***BANK ECONOMIC SECURITY IN A DIGITAL TRANSFORMATION:
RISK MANAGEMENT STRATEGIES AND THE ROLE OF AUDITING***

The work is devoted to the study of the economic security of banks in the context of digital transformation, namely, the analysis of risk management strategies and the role of auditing in ensuring the sustainability of banks in view of new digital threats. The theoretical foundations of the bank's economic security in the digital economy are considered, in particular, its content, taking into account changes in the technologies of the financial sector. The results of the study show the effectiveness of economic security in the era of digitalization.

Keywords: economic security of banks, risk management, digitalization, audit

ПАНТЕЛЕЕВА Полина Николаевна, студентка первого года обучения магистратуры, экономика, профиль «Экономическая безопасность и управление рисками в цифровой экономике», Челябинский государственный университет, г. Челябинск, Россия, polina.panteleeva.0302@mail.ru
ЕГОРОВА Александра Анатольевна, кандид. экон. наук, ФГБОУ ВО ЧелГУ, aleksandra@csu.ru

УДК 334.72

В. А. Перцева

ВЭБ.РФ КАК ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ: ЭФФЕКТИВНОСТЬ И РОЛЬ В ЭКОНОМИКЕ РОССИИ

В статье анализируется роль государственной корпорации развития ВЭБ.РФ как ключевого института развития РФ. На основе финансовых показателей 2024-2025 гг. и стратегии до 2030 года рассматривается эволюция института, механизмы проектного финансирования и вклад в реализацию национальных целей.

Ключевые слова: институты развития, ВЭБ.РФ, технологический суверенитет, проектное финансирование, инвестиционная политика.

В условиях трансформации российской экономики и давления со стороны других государств особую значимость приобретают институты развития. ВЭБ.РФ (Государственная корпорация развития «ВЭБ.РФ») позиционируется как главный институт развития Российской Федерации, цель которого — содействие долгосрочному социально-экономическому развитию страны. Специфика ВЭБ.РФ заключается в функционировании в тех сферах, где применение стандартных рыночных механизмов ограничено в силу длительных сроков окупаемости, высокой капиталоемкости или стратегической значимости проектов [1].

Исторически организация берет начало от структур, обеспечивавших внешнеэкономическую деятельность: от Внешторгбанка СССР и Внешэкономбанка СССР. После распада СССР на институт были возложены функции по обслуживанию внешнего долга. Современный этап деятельности связан с созданием в 2007 году государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)» и последующей трансформацией в ВЭБ.РФ в 2018 году. Ключевым принципом деятельности ВЭБ.РФ является его неконкурентный характер по отношению к коммерческим банкам. Задача института развития заключается не в замещении рыночных игроков, а в дополнении их функционала, а именно — в финансировании проектов, недоступных для частного капитала, при сохранении принципов безубыточности и финансовой устойчивости [2].

За 2024 год активы группы составили 5,724 трлн рублей, кредитный портфель — 2,915 трлн рублей, гарантийный портфель — 1,63 трлн рублей, чистая прибыль — 75,8 млрд рублей. По итогам 2025 года группа продемонстрировала рост: чистая прибыль достигла 89,4 млрд рублей (+17,9%), кредитный портфель вырос до 3 569,6 млрд рублей (+22,5%), гарантийный портфель — до 2 481,6 млрд рублей (+52,3%). Прибыль является необходимым условием для поддержания устойчивости, а не целью. Значительный объем гарантийного портфеля свидетельствует о функции ВЭБ.РФ как катализатора инвестиций, снижающего риски для коммерческих банков при финансировании приоритетных секторов [3].

Практическая деятельность охватывает широкий спектр направлений. В 2025 году при поддержке госкорпорации запущены аэропорты в Мурманске, Петропавловске-Камчатском и Хабаровске, новые трамвайные маршруты в Курске, Липецке и Перми, построены 12 школ в регионах. ВЭБ.РФ участвует в 17 арктических проектах общей стоимостью свыше 3 трлн рублей. Знаковым проектом является участие в создании высокоскоростной железнодорожной магистрали Москва – Санкт-Петербург (финансирование завода по производству поездов, участие ВЭБ.РФ – до 33,9 млрд рублей) [4].

Согласно стратегии развития ВЭБ.РФ до 2030 года, одобренной Правительством РФ в марте 2025 года, совокупный объем поддерживаемых проектов достигнет более 30 трлн рублей, при этом плановый показатель объема выдач на 2025–2030 годы установлен на уровне 13 трлн рублей. Приоритетными направлениями определены: технологическое лидерство,

опорные населенные пункты, поддержка экспорта и предпринимательство. Планируется создание не менее пяти собственных линий разработки в области средств реабилитации и робототехники, а также не менее семи технологических холдингов и 750 новых производств [5].

Таким образом, ВЭБ.РФ представляет собой финансово-организационный механизм, эффективность которого определяется способностью реализовывать проекты, недоступные для частного капитала. Роль ВЭБ.РФ в экономике России выходит за рамки финансового посредничества: институт выступает катализатором инвестиционной активности, обеспечивает координацию системы институтов развития и способствует достижению технологического суверенитета.

Список литературы

1. Федеральный закон от 17.05.2007 № 82-ФЗ «О государственной корпорации развития "ВЭБ.РФ"» (ред. от 08.08.2024).
2. Институты развития в современной российской экономике, их нормативно-правовые основы // Вестник науки. – 2025. – Т. 3, № 6. – С. 488-497.
3. Группа ВЭБ.РФ по итогам 2025 года: финансовая отчетность [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://veb.ru/press-tsentr/62554/> (дата обращения: 15.04.2026).
4. Семнадцать арктических проектов стоимостью 3 трлн рублей получают поддержку ВЭБ.РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://veb.ru/press-tsentr/61335/> (дата обращения: 15.04.2026).
5. По новой стратегии до 2030 года группа ВЭБ.РФ поддержит проекты стоимостью 30 трлн рублей [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://veb.ru/press-tsentr/61093/> (дата обращения: 15.04.2026).

V. A. Pertseva

VEB.RF AS A DEVELOPMENT INSTITUTION: EFFICIENCY AND ROLE IN THE RUSSIAN ECONOMY

The article analyzes the role of the state development corporation VEB.RF as a key development institution in the Russian Federation. Based on the financial

indicators for 2024-2025 and the strategy for 2030, the article examines the evolution of the institution, the mechanisms of project financing, and the contribution to the implementation of national goals.

Keywords: *development institutions, VEB.RF, technological sovereignty, project finance, investment policy.*

ПЕРЦЕВА Вилена Александровна – бакалавр факультета экономики и управления, Челябинский государственный университет, г. Челябинск, Россия, vilenaperceva6@gmail.com

УДК 338(470+571)

В. В. Подольская, Г.Н. Пряхин

ВЛИЯНИЕ САНКЦИЙ НА ЭКОНОМИЧЕСКУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ РОССИИ

В статье рассматриваются актуальные вопросы влияния международных экономических санкций на экономическую безопасность Российской Федерации. Проводится анализ понятия и сущности санкций, рассматриваются такие аспекты темы как динамика введения санкционных ограничений, их воздействие на ключевые отрасли российской экономики, финансовый сектор и внешнеэкономическую деятельность.

Ключевые слова: *санкции, экономическая безопасность, национальная безопасность, государственная политика.*

Экономическая безопасность государства представляет собой состояние защищенности национальной экономики от внутренних и внешних угроз, при котором обеспечиваются устойчивое развитие, суверенитет и достойный уровень жизни населения. В современном мире одним из наиболее действенных инструментов внешнего давления на государство стали международные экономические санкции.

Под санкциями понимаются меры экономического характера, применение которых может привести к неблагоприятным последствиям для лица, в отношении которого данные санкции применяются.

Санкции, как инструмент международного воздействия, могут иметь двоякий характер, что зависит от различных обстоятельств и факторов. Положительные стороны санкционного воздействия выражаются в

развитии ответственного производства и новых экономических сфер деятельности. Однако, что подчеркивается в исследовании, в большей степени санкционные меры носят отрицательный характер, поскольку значительно замедляют экономическое развитие государства и снижают социальную защищенность населения.

В случае же с Россией, целью санкций является политическое давление, направленное на изменение политического курса, политического режима, основ внутренней и внешней политики. В сущности своей, экономические санкции предполагают, что государства-инициаторы ставят государство-мишень в такие условия, что причиняемый экономический ущерб, последствия для общества и политической системы настолько значительны, что государство вынуждено пойти на уступки [5].

Для России проблема санкционного давления приобрела особое значение в 2014 году после присоединения полуострова Крым к составу Российской Федерации, а затем получила беспрецедентное усиление санкционного давления, начиная с 2022 года, что привело к существенной трансформации экономических отношений как на национальном, так и на международном уровне.

В 2022 году общее количество ограничительных мер достигло беспрецедентной отметки, превысив 11 тысяч. До начала специальной военной операции на Украине 24 февраля 2022 года действовало 2695 санкций. После этой даты было введено еще 8550 новых ограничений, что свидетельствует о резком ужесточении санкционной политики в отношении Российской Федерации. К 2024 году для России ситуация стала выглядеть значительно хуже, что следует представить в виде диаграммы 1, которая представлена ниже.

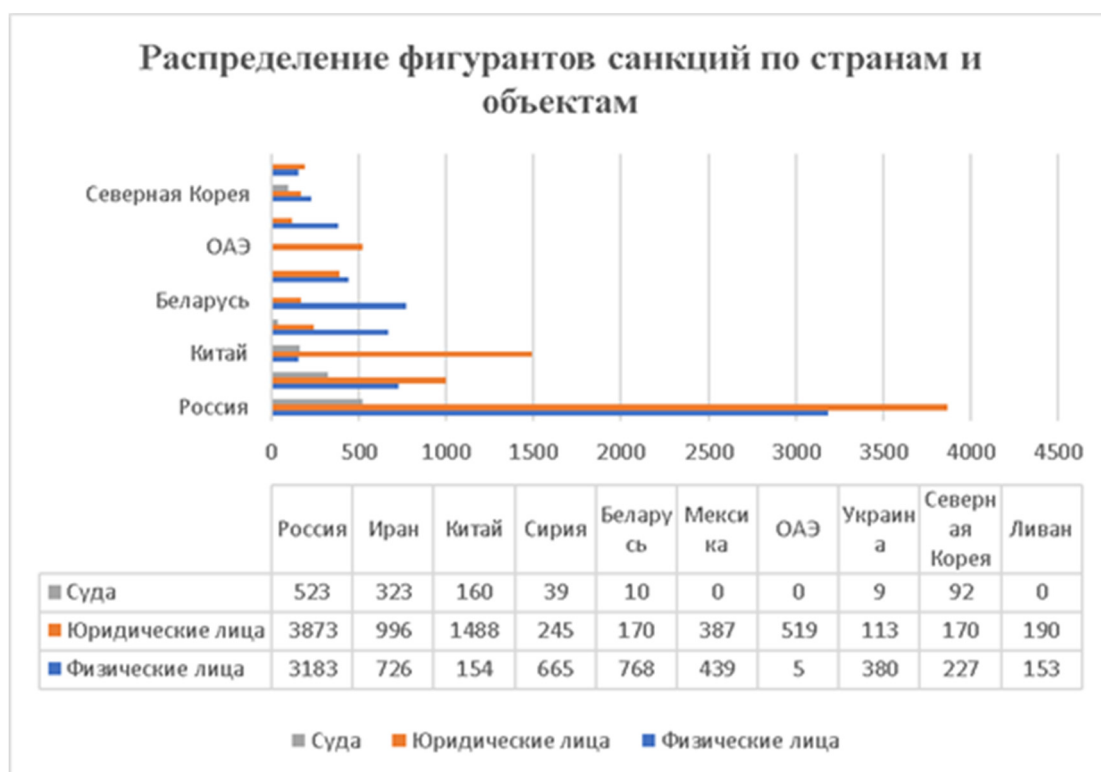


Диаграмма 1. Распределение фигурантов санкций по странам и объектам, 2024 год [4]

Таким образом, анализ представленной диаграммы показывает, что санкционное давление на Россию в 2024 году достигло беспрецедентного уровня, значительно превосходя ограничительные меры, введенные против других стран, что свидетельствует о сохранении и усилении тенденции, наблюдавшейся с 2022 года.

В 2025 году санкционное давление на Россию продолжило усиливаться. Новые американские санкции затронули «Роснефть» и ЛУКОЙЛ, включая их дочерние предприятия: активы заморожены, заключение новых сделок запрещено. Причиной, по заявлению США, названо отсутствие у России серьезной готовности к мирному урегулированию. ЕС, в свою очередь, одобрил очередной пакет антироссийских санкций, действующий с 23 октября 2025 года, который коснулся энергетического сектора РФ, рынка криптовалют и банков [3].

Любые санкции серьёзно влияют на экономическую безопасность государства, и Россия не исключение: введенные ограничения оказали на неё двоякое воздействие.

С одной стороны, санкции отрицательно сказались на экономике России. Их результатом стали падение цен на нефть и другие ресурсы, удорожание кредитов, обесценивание рубля, банкротство многих

предприятий, особенно в малом и среднем бизнесе. Выросли цены на продовольствие, увеличилась безработица. Начался отток иностранного капитала, сократились инвестиции, специалисты из высокотехнологичных отраслей стали покидать страну. Всё это привело к резкому падению уровня жизни населения и замедлению темпов экономического роста — показателей социально-экономической безопасности государства [2].

С другой стороны, можно отметить и положительный эффект ограничительных мер. Он выразился в вынужденном наращивании производственных мощностей и активном развитии обрабатывающей промышленности. Прогрессивное развитие получили продовольственные отрасли, стали развиваться торговые отношения со странами Востока и БРИКС. Экспортные пути переориентировались на страны Востока, Азии и Африки. Изменение формата экономической политики требует временных и финансовых затрат, но результатом становится возвращение к прежним темпам развития и ускорение импортозамещения, что позволит укрепить механизм экономической безопасности России [1].

Кроме того, государства-инициаторы санкций не предусмотрели замену рынков сбыта для собственной продукции. Они рассчитывали, что Россия уступит уже на первом этапе санкционного давления, но сценарий пошёл по другому пути, что привело к формированию внутренних угроз в самих санкционерах. Это показывает, что в условиях международного разделения труда санкции, ограничивающие поставки промышленных товаров, несут негативные последствия для всех участников процесса.

Исходя из вышеизложенного можно сделать вывод, что влияние международных экономических санкций на экономическую безопасность России носит двойственный, но преимущественно негативный характер. Санкционное давление, достигшее к 2024–2025 годам беспрецедентного уровня, привело к падению цен на ресурсы, обесцениванию рубля, банкротствам, оттоку капитала и специалистов, снижению уровня жизни и замедлению экономического роста. В то же время санкции стимулировали развитие обрабатывающей и продовольственной промышленности, переориентацию экспорта на страны Востока, Азии, Африки и БРИКС, а также ускорение импортозамещения. Таким образом, ключевыми направлениями защиты экономической безопасности России в условиях продолжающегося санкционного давления остаются проведение сбалансированной экономической политики, ускоренное развитие

высокотехнологичных производств, дальнейшее укрепление торговых связей с дружественными странами.

Список литературы

1. Афонин Д.Н., Афонин П.Н. Система управления рисками таможенных органов Российской Федерации. – Москва-Берлин: ООО «Директ-Медиа», 2022. – 176 с.
2. Климина К.В., Богуслав Е.Н., Архипов Э.Л. Влияние санкций на экономическую безопасность // Экономика и экология территориальных образований. – 2021. – Т. 5. – № 2. – С. 51-58.
3. Последствия внешних санкций для экономики России – Режим доступа: <https://nalog-nalog.ru/investicii/novye-sankcii-ssha-vliyanie-na-rossijskij-rynok-i-dolgosrochnye-riski-dlya-ekonomiki-nn/>.
4. Санкции против России: актуальная статистика – Режим доступа: <https://x-compliance.ru/statistics>.
5. Санкции: что это, какие бывают, как работают – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/base/24/02/2025/67aefb519a7947878698988a>.

V. V. PODOLSKAYA, G.N. PRYAHIN

THE IMPACT OF SANCTIONS ON RUSSIA'S ECONOMIC SECURITY

The article discusses the current issues of the impact of international economic sanctions on the economic security of the Russian Federation. It analyzes the concept and essence of sanctions, and examines such aspects of the topic as the dynamics of the introduction of sanctions restrictions, their impact on key sectors of the Russian economy, the financial sector, and foreign economic activity.

Key words: sanctions, economic security, national security, state policy.

ПОДОЛЬСКАЯ Виктория Владимировна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, podolskaya_05@bk.ru

ПРЯХИН Геннадий Николаевич – доктор экономических наук, профессор
ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск,
Россия, pgn248@csu.ru

УДК 332.1

Л.П. Трофимова, Е.А. Подrezова, С.Ю. Салмина

ИНВЕСТИЦИОННЫЙ КЛИМАТ И НАПРАВЛЕНИЯ ЕГО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ДЛЯ УКРЕПЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ

В статье рассматриваются особенности инвестиционного климата Челябинской области, выявляются ключевые факторы, влияющие на его формирование, а также предлагаются направления его совершенствования в целях укрепления экономической безопасности региона. Особое внимание уделяется роли институциональной среды, инфраструктуры и государственной поддержки бизнеса.

Ключевые слова: *инвестиционный климат, экономическая безопасность, региональная экономика, инвестиции, Челябинская область.*

Инвестиционный климат является одним из ключевых факторов социально-экономического развития региона и важнейшим элементом обеспечения его экономической безопасности. Под инвестиционным климатом понимается совокупность экономических, политических, правовых и институциональных условий, определяющих привлекательность территории для инвесторов [1]. В условиях глобальной конкуренции за инвестиционные ресурсы формирование благоприятного инвестиционного климата становится стратегической задачей региональной политики. Челябинская область — один из крупнейших индустриальных регионов России, обладающий значительным промышленным потенциалом, что определяет высокую значимость инвестиций для устойчивого развития территории.

Экономика Челябинской области характеризуется развитой промышленной структурой: доля обрабатывающих производств в валовом региональном продукте превышает 30 %, значительную роль играют торговля, транспорт и недвижимость [2]. Это свидетельствует о диверсифицированной экономике, способной привлекать инвестиции в различные отрасли. В последние годы регион демонстрирует

положительную динамику инвестиционной активности, однако по итогам 2025 года объём инвестиций в основной капитал составил 519,2 млрд руб. по полному кругу организаций, что на 23,7 млрд руб., или почти на 13 %, меньше показателя 2024 года. [3]. Реализуется около 300 инвестиционных проектов общей стоимостью свыше 700 млрд рублей [3].

Согласно национальному рейтингу инвестиционного климата, Челябинская область значительно улучшила свои позиции, поднявшись в первую десятку регионов России [3]. Кроме того, регион относится к группе субъектов со средней инвестиционной привлекательностью (уровень IC4), что отражает стабильность, но одновременно указывает на наличие потенциала для дальнейшего роста [2]. Важную роль играет государственная поддержка бизнеса: развитие инфраструктуры поддержки предпринимательства, функционирование центров «Мой бизнес», внедрение инвестиционного стандарта и инвестиционной декларации [5]. Эти меры направлены на снижение административных барьеров и повышение прозрачности взаимодействия инвесторов с органами власти.

Несмотря на положительную динамику, инвестиционный климат Челябинской области сталкивается с рядом проблем. Во-первых, сохраняется зависимость экономики региона от промышленного сектора, прежде всего металлургии, что делает инвестиционную структуру менее устойчивой к внешним шокам. Во-вторых, отмечаются административные барьеры и избыточные регуляторные процедуры, затрудняющие ведение бизнеса [2]. В-третьих, инфраструктурные ограничения, включая износ транспортной и инженерной инфраструктуры, снижают инвестиционную привлекательность отдельных территорий. В-четвертых, наблюдается демографический спад и сокращение трудовых ресурсов, что негативно влияет на инвестиционный потенциал региона [2]. Кроме того, недостаточный уровень инновационной активности и ограниченное развитие высокотехнологичных отраслей также сдерживают приток инвестиций.

Для повышения инвестиционной привлекательности и укрепления экономической безопасности Челябинской области необходимо реализовать комплекс мер.

1. **Совершенствование институциональной среды.** Необходимо продолжить работу по снижению административных барьеров, цифровизации государственных услуг и внедрению принципа «одного

окна» для инвесторов. Важным направлением является повышение эффективности взаимодействия бизнеса и власти.

2. **Развитие инфраструктуры.** Модернизация транспортной, энергетической и инженерной инфраструктуры позволит снизить издержки инвесторов и повысить доступность территорий для реализации инвестиционных проектов.
3. **Диверсификация экономики.** Снижение зависимости от традиционных отраслей возможно за счет развития высокотехнологичных производств, цифровой экономики и инновационных кластеров. Создание промышленных парков и технопарков способствует привлечению инвестиций в новые сектора.
4. **Поддержка малого и среднего бизнеса.** МСП играет важную роль в формировании инвестиционного климата. Расширение мер финансовой и нефинансовой поддержки, включая субсидии, льготное кредитование и консультационные услуги, способствует росту предпринимательской активности.
5. **Развитие человеческого капитала.** Инвестиции в образование, профессиональную подготовку и повышение квалификации кадров являются важным фактором привлечения инвесторов и обеспечения устойчивого экономического роста.
6. **Повышение инвестиционной прозрачности.** Формирование положительного имиджа региона, развитие инвестиционного портала и информационной поддержки инвесторов способствуют увеличению притока капитала.

Инвестиционный климат напрямую влияет на уровень экономической безопасности региона. Рост инвестиций обеспечивает модернизацию производства, создание рабочих мест, увеличение налоговых поступлений и повышение конкурентоспособности экономики.

В свою очередь, неблагоприятный инвестиционный климат может привести к оттоку капитала, снижению деловой активности и росту социально-экономических рисков. Поэтому, совершенствование инвестиционного климата является необходимым условием устойчивого развития и обеспечения экономической безопасности Челябинской области.

Таким образом, Челябинская область обладает значительным инвестиционным потенциалом и демонстрирует положительную динамику развития инвестиционного климата. Однако для достижения устойчивого экономического роста и укрепления экономической безопасности

необходимо устранение существующих ограничений и реализация комплексной инвестиционной политики. Предложенные направления совершенствования инвестиционного климата позволят повысить конкурентоспособность региона, привлечь дополнительные инвестиционные ресурсы и обеспечить долгосрочное социально-экономическое развитие.

Список литературы

1. Формирование инвестиционного климата региона: теоретические аспекты [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ronl.org/referaty/ekonomika/246131/> (дата обращения: 01.04.2026).
2. Челябинская область: статистика и инвестиционная привлекательность [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.investinregions.ru/regions/74/statistics/> (дата обращения: 01.04.2026).
3. Экономика Челябинской области показывает уверенный рост в 2024 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://chel.mk.ru/economics/2025/04/07/ekonomika-chelyabinskoy-oblasti-pokazyvaet-uverennyu-rost-v-2024-godu.html> (дата обращения: 01.04.2026).
4. Инвестиционный климат Челябинской области: официальный портал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://xn--74-9kcqjffxn3b.xn--p1ai> (дата обращения: 01.04.2026).
5. Инвестиционная декларация Челябинской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fedpress.ru/article/2869380> (дата обращения: 01.04.2026).

L.P. Trofimova, E.A. Podrezova, S.Y. Salmina

INVESTMENT CLIMATE AND DIRECTIONS FOR ITS IMPROVEMENT TO STRENGTHEN THE ECONOMIC SECURITY OF THE CHELYABINSK REGION

The article examines the features of the investment climate in the Chelyabinsk Region, identifies the key factors influencing its formation, and suggests ways to improve it in order to strengthen the region's economic security. Special attention is given to the role of the institutional environment, infrastructure, and government support for business.

Keywords: investment climate, economic security, regional economy, investments, Chelyabinsk Region.

ТРОФИМОВА Любовь Павловна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, trofimova5544@bk.ru
ПОДРЕЗОВА Екатерина Артемовна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, podrezovaekat03@icloud.com

САЛМИНА Светлана Юрьевна – доцент, канд. пед. наук ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, salmina_1969@mail.ru

УДК 376.3

В.А. Савилова, О.А. Вихорева

ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ В ИНКЛЮЗИВНОЙ СРЕДЕ: СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ АСПЕКТЫ

В статье анализируются социокультурные аспекты инклюзивного образования с акцентом на условия взаимодействия обучающихся в инклюзивной среде. Особое внимание уделяется разработке культурно-досуговых мероприятий как инструмента социальной интеграции.

Ключевые слова: инклюзивное образование, социокультурные аспекты, взаимодействие обучающихся, культурно-досуговые мероприятия, социальная интеграция.

В содержании социокультурной деятельности выделяется создание условий для того, чтобы культура стала основой социального взаимодействия. Поэтому внимание к социокультурным аспектам инклюзивного образования позволит создавать значимые условия для взаимодействия между всеми обучающимися в классе, имеющем учеников с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).

В современной литературе социокультурная деятельность характеризуется как деятельность социального субъекта, сущность и содержание которой составляют процессы создания, сохранения, трансляции, освоения и развития традиций, ценностей и норм культуры (педагогической, психологической, художественной, исторической,

духовно-нравственной, экологической, политической и так далее) [2]. Соответственно, социокультурная деятельность – это управляемый обществом и его социальными институтами процесс приобщения человека к культуре и активного включения самого человека в этот процесс [3].

При рассмотрении социокультурной деятельности обучающихся следует, прежде всего, выделить их социокультурную адаптацию. Ее можно представить как интегративную конструкцию, объединяющую социальную адаптацию и культурную адаптацию как процесс и результат приспособления к нормативной культуре. Социальная адаптация «отвечает» за накопление опыта любых востребованных у данного субъекта (школьника) социальных контактов и взаимодействия с окружающей средой. Культурная адаптация дополняет процесс социальной адаптации проявлением культурной активности, т. е. демонстрацией усвоенных ценностей и норм. Поэтому можно отметить, что «социальное» предусматривает различные формы взаимодействия обучающихся между собой и с окружающей их средой, а «культурное» предполагает получение определенных результатов этого взаимодействия [1].

Интеграция в культурную жизнь: посещение кино и выставок, участие в досуговых мероприятиях различной направленности, – все это может создать благоприятные условия для совместной социализации детей в инклюзивной среде. Культурно-досуговые мероприятия способствуют не только развитию творческих способностей, но и укреплению дружеских связей между их участниками, помогая формированию их социальной идентичности. Наиболее благоприятной сферой развития социокультурных аспектов инклюзивного образования представляется внеурочная деятельность.

С целью развития потенциала учеников с инвалидностью и ОВЗ в области коммуникации, отношений со сверстниками и социализации, а также роста уровня эмпатии и социокультурного взаимодействия среди учеников, улучшения академической успеваемости инклюзивных групп и

повышения удовлетворённости педагогов и родителей, была разработана программа культурно-досуговых внеурочных мероприятий в инклюзивной школьной среде. Данная программа включает следующие направления:

- адаптивные спортивные игры и эстафеты;
- креативные мастер-класс по искусству;
- волонтерские дни помощи обществу;
- музыкальные вечера и концерты.

Содержание обозначенных направлений представлено в таблице.

Таблица 1

Характеристика культурно-досуговых мероприятий в инклюзивной школьной среде

	Описание	Цели	Ресурсы	Советы по инклюзии
Адаптивные спортивные игры и эстафеты	командные игры, такие как модифицированная версия баскетбола (с большими мячами и корзинами), регби на колясках или эстафеты с элементами искусства (рисование на бегу). «Смешанные команды» для равного участия	развивает физическую активность, командный дух и взаимопомощь, помогая учащимся с инвалидностью чувствовать себя частью группы	спортивный инвентарь (адаптированные мячи, коляски), судьи-волонтеры, награды (не только за победу, но и за участие)	разрешите альтернативные способы участия (например, броски сидя), избегайте соревновательного давления. Продолжительность: 1–2 часа
Креативные мастер-классы по искусству	групповые сессии, где учащиеся создают арт-объекты, такие как коллективные картины, скульптуры из переработанных материалов или цифровые коллажи на темы «Мои корни». Можно провести онлайн-вариант на платформе «Яндекс Телемост»	стимулирует творчество, самовыражение и общение, помогая учащимся с разными способностями (включая когнитивные) найти общий язык через искусство	краски, бумага, инструменты (кисти с большими ручками), приложения для цифрового искусства	используйте сенсорные материалы (текстуры для незрячих), голосовые инструкции и парное сотрудничество. Адаптируйте для тех, кто не может держать инструменты (например, устные описания). Продолжительность: 1–3 часа.
Волонтерские дни помощи обществу	совместные акции, такие как уборка парка, сбор вещей для нуждающихся или создание «добрых посланий»	укрепляет социальную ответственность, эмпатию и дружеские связи,	транспорт (для доступности), инструменты (перчатки, мешки), партнеры из	предлагайте роли без физической нагрузки (координация, фотография), обеспечьте сопровождение для

	(письма с пожеланиями для пожилых или больных). Вовлеките учащихся в планирование	показывая, как разные люди могут вместе помогать	местных организаций	учащихся с мобильными ограничениями Продолжительность: 4-6 часов
Музыкальные вечера и концерты	сессии, где учащиеся исполняют музыку или песни из разных культур (от народных до современных). Используйте караоке, импровизацию и групповые джемы. Можно пригласить гостей-музыкантов	способствует эмоциональному обмену, помогает учащимся с аутизмом или тревогой через ритм и мелодии	инструменты (гитары, барабаны, синтезаторы), микрофоны, звуковое оборудование	используйте визуальные подсказки (видео), тихие зоны для перерыва, и альтернативные способы участия (аплодисменты, танцы). Адаптируйте громкость для сенсорных потребностей. Продолжительность: 1–2 часа

Рассмотренные в таблице мероприятия обобщенно описывают то, что может быть запланировано на проведение в течении учебной четверти, их конкретную тематику следует обновлять для расширения возможностей социокультурной адаптации. Они дополняют возможности инклюзивной среды по развитию обучающихся как с инвалидностью и ОВЗ, так и нормотипичных детей за счет создания дополнительных возможностей для социальной интеграции и социокультурного взаимодействия.

Список литературы

1. Арнольдов А.И., Социальная педагогика: монография / под редакцией В. Г. Бочаровой. — Москва: ВЛАДОС, 2024. — 366 с.
2. Здорикова Н.Г., Социально-педагогические основы социокультурной деятельности [Электронный ресурс]: курс лекций / Н. Г. Здорикова. – Могилев: МГУ имени А. А. Кулешова, 2020. – 99 с.
3. Научное наследие профессора В. В. Туева и современные тенденции развития социально-культурной деятельности: сборник / под редакцией А. И. Юдиной [и др.]. — Кемерово: КемГИК, 2019. — 231 с.

ORGANIZATION OF WORK IN AN INCLUSIVE ENVIRONMENT: SOCIO-CULTURAL ASPECTS

The article analyzes the socio-cultural aspects of inclusive education with an emphasis on the interaction of students in an inclusive environment. Special attention is paid to the development of cultural and leisure activities as a tool for the formation of tolerance and social integration in Chelyabinsk.

Keywords: *inclusive education, socio-cultural aspects, student interaction, cultural and leisure activities, social integration.*

САВИЛОВА Валерия Александровна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, valeria.savilova@mail.ru

ВИХОРЕВА Ольга Александровна – канд. пед. наук, доцент, доцент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, ralsko2@mail.ru

УДК 336.7

Е.О. Сальникова, Н.Н. Стародубова

ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ БАНКОВСКИХ КАРТ В РОССИИ

В статье отражены проблемы и перспективы развития банковских карт в России. Приводится результат анализа основных рисков развития банковских карт в Российской Федерации. Описываются перспективные направления минимизации рисков использования банковских карт.

Ключевые слова: *банковские карты, риски, фишинг, антифрод, дропперство.*

Пластиковая карта – универсальный платежный инструмент, который является ключом доступа к управлению банковским счетом и позволяет своему владельцу оплачивать товары и услуги в различных торговых и сервисных предприятиях, получать наличные деньги, а также пользоваться другими дополнительными услугами и определенными преимуществами [2].

При операциях с картами существует целый ряд рисков, представленных в таблице 1 [3].

Таблица 1

Основные риски использования банковских карт в Российской Федерации

Категория риска	Наименование риска	Краткая характеристика	Вероятность возникновения (оценка авторов)	Возможные последствия
Технологические	Риск кибератак и утечек данных	Рост числа атак на процессинговые центры, фишинговые схемы, скимминг, социальная инженерия	Высокая (более 60%)	Компрометация счетов клиентов, финансовые потери, подрыв доверия к безналичным расчетам
Инфраструктурные	Отказ зарубежных платежных систем	Повторение сценария 2022 г. – отключение российских банков от Visa/MasterCard	Низкая (менее 10%)	Невозможность трансграничных расчетов по картам иностранных систем
Регуляторные	Ужесточение требований ЦБ РФ и ФАТФ	Введение дополнительных проверок по 115-ФЗ, усиление КУС (знай своего клиента)	Средняя (около 40%)	Блокировка карт добросовестных клиентов, дополнительные издержки банков на комплаенс
Экономические	Рост эквайринговых тарифов	Повышение комиссий для торгово-сервисных предприятий (особенно для малого бизнеса)	Высокая (более 50%)	Отказ малого бизнеса от приема карт, возврат к наличным расчетам
Операционные	Сбои в работе НСПК и процессингов	Технические отказы, «зависания» транзакций в часы пиковых нагрузок	Низкая (до 15%)	Временная недоступность платежей, репутационные потери банков
Социально-поведенческое	Цифровое неравенство и недоверие	Отказ пожилых людей и жителей удаленных территорий от использования карт	Средняя (около 35%)	Сохранение наличного оборота, замедление перехода к безналичным расчетам

Для борьбы с рисками и растущими угрозами применения банковских карт выделяются следующие основные направления:

– Ключевым инструментом борьбы с дропперством станет создание единого реестра банковских карт, который должен заработать в 2027 году. Реестр необходим для учета общего числа карт, оформленных на одного человека в разных кредитных организациях, и контроля за соблюдением

будущих лимитов. Банки будут получать доступ к метаданным — количеству активных карт, датам их открытия и статусу, но не к конкретным транзакциям. Это позволит сохранить банковскую тайну, одновременно выявляя аномальное количество пластика у одного владельца. С 1 марта 2026 года начала действовать государственная информационная система «Антифрод», оператором которой выступает Минцифры. Система предназначена для оперативного взаимодействия между государственными органами, операторами связи, банками и другими участниками рынка. Через нее можно обмениваться данными о признаках противоправных действий, что позволит быстрее реагировать и предотвращать мошеннические операции еще на этапе их подготовки.

– Децентрализация критических узлов – создание резервных каналов связи и распределение нагрузки между несколькими провайдерами. Разделение трафика по классам критичности – приоритизация банковского трафика над второстепенным.

– Банк России ведет постоянную донстройку антифрод-механизмов и совместно с участниками рынка отработывает схему «реабилитации» – ускоренного исключения добросовестных клиентов из базы подозрительных операций. Также обсуждается:

1. обязательное информирование граждан о причинах блокировки;
2. прозрачный порядок обжалования;
3. оперативное снятие ограничений после подтверждения легитимности операций.

Список литературы

1. Центральный банк Российской Федерации [Электронный ресурс] : официальный сайт. – Режим доступа: <https://www.cbr.ru/> (дата обращения: 16.04.2026).
2. Пластиковые карты. Основные виды [Электронный ресурс] // PL Engineering : сайт. – Режим доступа: <https://pl-e.ru/w> (дата обращения: 18.04.2026).
3. Актуальные проблемы, связанные с использованием банковских карт [Электронный ресурс] // КиберЛенинка. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-problemy-svyazannye-s-ispolzovaniem-bankovskih-kart/viewer> (дата обращения: 16.04.2026).

**PROBLEMS AND PROSPECTS FOR BANK CARD DEVELOPMENT
IN RUSSIA**

This article examines the challenges and prospects for the development of bank cards in Russia. It presents an analysis of the main risks associated with bank card development in the Russian Federation and describes promising approaches to minimizing the risks associated with using bank cards

Keywords *Bank cards, risks, phishing, antifraud, dropper*

САЛЬНИКОВА Елизавета Олеговна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, s_liza05@mail.ru

СТАРОДУБОВА Нина Николаевна – канд. экон. наук, доцент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, snn.60@mail.ru

УДК 364.04 + 343.7

A. A. Сафаргалеева, В. С. Реберг

**СОВРЕМЕННОЕ МОШЕННИЧЕСТВО В СФЕРЕ СОЦИАЛЬНЫХ
ВЫПЛАТ**

В статье рассматриваются вопросы квалификации и совершенствования законодательства. Ежегодно выявляется значительное число подобных преступлений, связанных с мошенничеством. Несмотря на выделение данных преступлений в отдельный состав УК РФ остается ряд проблемных вопросов, которые требуют проведения исследования. В статье представлены предложения касательно защиты прав несовершеннолетних при совершении данных преступлений и вопросы оформления фиктивных документов при получении пособий в качестве безработных, а также использования информационных технологий.

Ключевые слова: *ПСО, социальные выплаты, мошенничество, защита прав, несовершеннолетние, форма вины.*

Одной из ключевых задач государства является создание и внедрение механизмов социальной поддержки граждан. Среди самых популярных

форм такой помощи выделяются социальные выплаты [8, с.55].

По информации, представленной Социальным фондом России, ежегодно более 50 миллионов граждан получают разовые социальные выплаты. В настоящее время в стране существует свыше 380 различных видов социальной поддержки.

Как указывает Правительство Российской Федерации, в 2025 году государственную помощь получили примерно 75 миллионов человек на общую сумму 14 триллионов рублей. Более 13 миллионов семей воспользовались программой материнского капитала с момента её запуска. Таким образом, данная область привлекает внимание лиц, занимающихся преступной деятельностью [3, с.22].

Хотя доля таких преступлений в общем количестве правонарушений невелика, они представляют собой значительную часть случаев, квалифицируемых как мошенничество. Например, в 2023 году органы внутренних дел зарегистрировали 14 402 обращения о преступлениях, предусмотренных статьей 159.2 Уголовного кодекса Российской Федерации, в 2024 году их число возросло до 22 400, а в 2025 году уже зафиксировано 32 038 сообщений [1, с.21].

Следует подчеркнуть, что эти преступления представляют собой серьезную общественную угрозу, так как наносят ущерб не только интересам отдельных граждан, но и затрагивают интересы всего общества, поскольку объектом преступного посягательства являются финансовые средства, формирующие государственный бюджет.

С точки зрения криминологии можно выделить две основные формы совершения данного преступления:

- вовлечение в преступные действия людей, имеющих право на социальные выплаты, с целью завладения частью получаемых денежных средств, в том числе через обман;
- самостоятельное осуществление действий, предусмотренных статьями 159.2 УК РФ [6, с.56].

Важным аспектом является использование информационных технологий для осуществления подобных преступлений. Ярким примером служит рассылка в социальных сетях или мессенджерах рекламы о фиктивных выплатах, в результате чего пользователи оказываются на «фишинговом» сайте и несут финансовые потери.

Современное законодательство не относит подобные действия к статье 159.2 УК РФ. Однако, на наш взгляд, действия лиц, совершающих

такие преступления, направлены на хищение средств с использованием информации о получении социальных выплат. Более того, применение информационных технологий усугубляет опасность подобных преступлений, что должно отразиться на их юридической оценке [3, с.10].

Также действия по рассылке предложений о «легализации» социальных выплат представляют собой опасность, так как фактически вовлекают других людей в совершение преступлений. Учитывая массовый характер таких деяний, следует рассматривать использование информационных технологий как квалифицирующий признак, повышающий общественную опасность преступления. Таким образом, данный признак следует включить в часть 3 статьи 159.2 УК РФ [7, с.87].

В итоге можно сделать следующий вывод, мошенничество в области социальных выплат представляет собой преступления с высокой общественной опасностью, так как их последствия наносят ущерб не только интересам отдельных граждан, но и затрагивают интересы общества в целом. Вместе с тем, существует ряд проблем, вызывающих необходимость совершенствования законодательства в этой сфере.

Список литературы:

1. Денисова С. А., Готчиной Л. В., Хлебушкина А. Г. Уголовное право. Особенная часть: учебник. Санкт-Петербург: ООО «Р-КОПИ», 2024 г., 832 с.
2. Зарывахина И. А., Мындырченко Н. С. Мошенничество в сфере социальных выплат // Наука и образование в наши дни: фундаментальные и прикладные исследования. Материалы Всероссийской научно-практической конференции. Ростов-на-Дону. 2025 г., 222 с.
3. Куликов А. В., Гуц Е. А. Предмет мошенничества при получении выплат (ст. 159.2 УК РФ) // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2025 г., № 3, 200 с.
4. Ляпин А.Е. Статистический очерк по мошенничеству с социальными выплатами в России, США и европейских странах // Вестник экономической безопасности. – 2024 г. - №3. – 213 с.
5. Малышкин П. В., Шабает В. В. Объект и предмет мошенничества при получении выплат // VI Юридические чтения: материалы Национальной научно-практической конференции. Саранск, 2025 г., 199 с.

6. Потетин В.А. К вопросу о квалификации мошенничества при получении социальных выплат (ст. 159.2 УК РФ) // Право и практика. – 2024 г. - №3. – 298 с.

7. Потетин В.А. Современные риски кибербезопасности на примере мошенничеств в сфере социальных выплат и пути их преодоления (криминологический аспект) // Вестник БелЮИ МВД России. – 2025 г. - №2. – 111 с.

8. Пронина М. П. Противоречия интерпретационной деятельности пленума верховного суда российской федерации при правовой оценке мошеннических действий // Журнал прикладных исследований. – 2025 г. - №1. – 90 с.

A. A. Safargaleeva, V. S. Reberg

MODERN FRAUD IN THE FIELD OF SOCIAL PAYMENTS

The article discusses the issues of qualification and improvement of legislation in the field of committing fraud in obtaining social benefits.

Every year, a significant number of such crimes are detected. Despite the allocation of these crimes into a separate section of the Criminal Code of the Russian Federation, there are still a number of problematic issues that require research. The article presents proposals regarding the protection of the rights of minors in committing these crimes and the issues of issuing fictitious documents for receiving benefits as unemployed, as well as the use of information technologies.

Keywords: PSO, social benefits, fraud, protection of rights, minors, form of guilt.

САФАРГАЛЕЕВА Алсу Александровна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, safargaleeva98@bk.ru

РЕБЕРГ Виктория Спартаковна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, reberg005@mail.ru

УДК 338.24

УГРОЗЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РФ В УСЛОВИЯХ ПРОДОЛЖАЮЩЕЙСЯ ПАНДЕМИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ

В статье рассматриваются ключевые вызовы и угрозы экономической безопасности Российской Федерации, обусловленные факторами международной пандемической нестабильности. Автор проводит анализ влияния пандемических рисков на устойчивость национального воспроизводства, логистические цепочки и социальную сферу. Предложены меры по минимизации негативных последствий для обеспечения экономической суверенности государства в условиях неопределенности.

Ключевые слова: *экономическая безопасность, пандемическая нестабильность, угрозы безопасности, национальная экономика, государственное регулирование.*

Под пандемической нестабильностью в рамках данного исследования понимается состояние глобальной экономической системы, характеризующееся высокой неопределенностью и возникновением трансграничных рисков вследствие распространения инфекционных угроз. Данная нестабильность выражается в системных сбоях мировых хозяйственных связей, дестабилизации товарных и финансовых рынков, а также в вынужденной трансформации производственно-логистических цепочек под влиянием пандемических факторов [2].

Обеспечение экономической безопасности в условиях затяжной пандемической нестабильности стало стратегическим приоритетом Российской Федерации. Трансформация глобальных угроз после 2020 года показала, что биологические и пандемические факторы способны оказывать разрушительное воздействие на экономический суверенитет быстрее, чем классические финансовые кризисы. Согласно Стратегии экономической безопасности, под угрозой понимается совокупность условий и факторов, создающих прямую или косвенную возможность нанесения ущерба национальным интересам [1].

В современных реалиях к ключевым угрозам экономической безопасности РФ, вызванным пандемической нестабильностью, следует отнести дестабилизацию рынка труда, нарушение логистических цепочек и рост государственных расходов на непроизводственную сферу. Для анализа динамики устойчивости рассмотрим основные показатели в таблице 1.

Таблица 1

**Основные показатели экономической устойчивости РФ в
условиях нестабильности**

Наименование показателя	2023 год	2024 год	2025 год
Доля расходов на здравоохранение в бюджете, %	4,2	4,6	4,9
Индекс предпринимательской уверенности, %	-2,1	1,4	2,8
Уровень волатильности потребительского спроса, %	12,5	10,2	8,5

Анализ структуры угроз позволяет выделить наиболее чувствительные секторы экономики. На рисунке 1 представлена зависимость темпов адаптации бизнеса от уровня пандемической нагрузки.

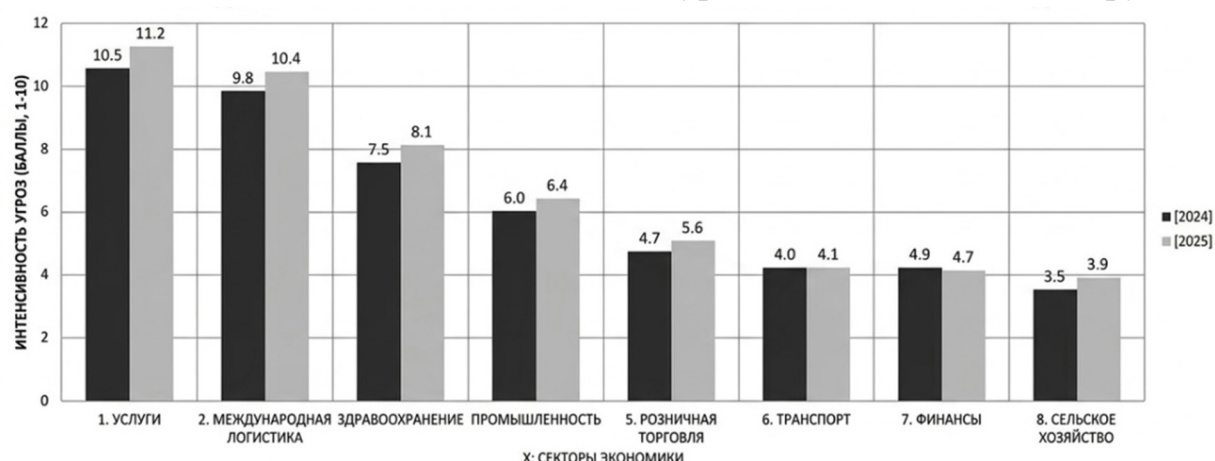


*Рис. 1. Распределение интенсивности угроз по секторам экономики в
2024-2025 гг., %*

Как видно из данных, наиболее уязвимым остается сектор услуг и международной логистики. По мнению А.И. Татаркина, региональная устойчивость напрямую зависит от способности местных властей быстро реагировать на изменение внешней среды [3]. В условиях пандемической нестабильности это означает создание резервных фондов и развитие цифровых сервисов для бизнеса.

Важным инструментом нейтрализации угроз является «цифровой иммунитет» экономики. Однако это порождает новую угрозу — киберпреступность, что требует интеграции мер биологической и информационной безопасности в единый контур защиты государства.

Список литературы

1. О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года: Указ Президента РФ от 13 мая 2017 г. № 208 (Электронный ресурс). – Режим доступа: <http://base.garant.ru>.
2. Портер, М. Конкуренция: пер. с англ. / М. Портер. – М.: Вильямс, 2005. – 608 с.
3. Татаркин, А. И. Формирование конкурентных преимуществ регионов / А. И. Татаркин // Регион: экономика и социология. – 2006. – №1. – С. 141-154.

V.D.Sidorov

THREATS TO THE ECONOMIC SECURITY OF THE RUSSIAN FEDERATION IN THE CONDITIONS OF CONTINUED PANDEMIC INSTABILITY

The article examines the key challenges and threats to the economic security of the Russian Federation caused by factors of pandemic instability.

Keywords: *economic security, pandemic instability, security threats, national economy.*

СИДОРОВ Вячеслав Денисович – студент факультета экономики и управления ФГБОУ ВО «ЧелГУ», г. Челябинск, Россия, slayfhoiny@mail.ru

УДК 321.45

С.П. Степанов, В.Е. Жукова

ТЕНЕВАЯ ЗАНЯТОСТЬ В РЕГИОНЕ: РИСКИ ДЛЯ БЮДЖЕТА И СОЦИАЛЬНОЙ СТАБИЛЬНОСТИ

В статье рассматриваются масштабы и последствия теневой занятости на региональном уровне. Научная новизна заключается в систематизации бюджетных и социальных рисков, связанных с распространением неформальной занятости. Представлена авторская классификация угроз и предложены меры по их снижению.

Ключевые слова: *теневая занятость, региональная экономика, бюджет, социальная стабильность.*

Теневая занятость является одной из наиболее острых проблем современной экономики регионов. По данным Росстата, значительная доля экономически активного населения вовлечена в неформальный сектор, что

оказывает существенное влияние на доходную часть бюджетов и уровень социальной защищенности граждан.

В условиях нестабильной экономической среды работодатели и работники нередко выбирают неформальные формы занятости с целью снижения налоговой нагрузки и административных издержек. Однако подобная практика формирует системные риски для регионального развития.

Разработана авторская классификация рисков теневой занятости, включающая:

- бюджетные риски – недополучение налоговых и страховых поступлений;
- социальные риски – снижение уровня социальной защищенности работников;
- экономические риски – искажение статистических данных и снижение инвестиционной привлекательности региона;
- институциональные риски – ослабление доверия к государственным институтам.

Ниже представлена классификация рисков теневой занятости:

1. Бюджетные потери
2. Социальная нестабильность
3. Деформация рынка труда
4. Институциональные ограничения

Касаемо бюджетных рисков, неформальная занятость приводит к значительным потерям налоговых поступлений. По оценкам аналитических центров, доля «серых» доходов может достигать 20–30% в отдельных регионах, что снижает возможности финансирования социальных программ.

Социальные риски выражаются в отсутствии у работников официальных гарантий: пенсионных накоплений, медицинского страхования и защиты трудовых прав. Это усиливает социальное неравенство и повышает уровень уязвимости населения.

Экономические последствия включают снижение прозрачности экономики, затруднение прогнозирования и планирования. Инвесторы воспринимают высокий уровень теневой занятости как фактор риска, что снижает привлекательность региона.

Институциональные риски связаны с формированием устойчивых практик обхода законодательства, что подрывает эффективность государственной политики.

Ниже представлены возможные пути решения:

- стимулирование легализации занятости через налоговые льготы;
- развитие цифровых инструментов учета занятости;
- усиление контроля за соблюдением трудового законодательства;
- повышение финансовой грамотности населения.

Таким образом, теневая занятость представляет собой комплексную угрозу для регионального развития. Эффективное противодействие возможно только при сочетании экономических, институциональных и социальных мер.

Список литературы

1. Росстат. Труд и занятость в России: статистический сборник. – Москва, 2025. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/1321> — Дата обращения: 24.03.2026.

2. Минтруд России. Приказ от 08.02.2023 № 80 «Об утверждении методики расчета показателя...» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://normacs.net/Doclist/doc/23OVC.html> — Дата обращения: 25.03.2026.

S.P. Stepanov, V.E. Zhukova

SHADOW EMPLOYMENT IN THE REGION: RISKS FOR THE BUDGET AND SOCIAL STABILITY

The article examines the scale and consequences of informal employment at the regional level. The scientific novelty lies in the systematization of budgetary and social risks associated with the spread of informal employment.

Key words: informal employment, regional economy, budget, social stability.

СТЕПАНОВ Святослав Петрович – студент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет» г Челябинск, Россия, posclicks.f@gmail.com

ЖУКОВА Владислава Евгеньевна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет» г Челябинск, Россия, vladis_lava20_03@mail.ru

Е.В. Тептеева, Д.М. Чуличкова, С.Ю. Салмина

МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИЕ И ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ УГРОЗЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ДОМОХОЗЯЙСТВ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ

В статье рассматриваются макроэкономические и институциональные факторы риска, оказывающие влияние на экономическую безопасность домохозяйств в современной России. Проведён анализ ключевых угроз на основе актуальных статистических данных, выявлены их последствия для уровня жизни населения, а также предложены меры по их снижению.

Ключевые слова: *экономическая безопасность домохозяйств, макроэкономические угрозы, институциональные угрозы, инфляция, безработица, валютные колебания.*

Экономическая безопасность домохозяйств является важнейшим элементом, обеспечивающим устойчивость социально-экономического развития государства. Она отражает стабильность и финансовую защищённость семьи как самостоятельного экономического субъекта. Экономическая безопасность домохозяйств характеризует способность домохозяйства формировать и рационально использовать ресурсы, поддерживать необходимый уровень жизни, выполнять текущие обязательства, а также адаптироваться к неблагоприятным условиям

В сложившейся обстановке на экономическую безопасность домохозяйств воздействует определённая совокупность макроэкономических и институциональных угроз. Они представляют собой комплекс факторов, которые оказывают отрицательное влияние на уровень материальной обеспеченности российских семей, их финансовой стабильности и способности адаптироваться к изменяющимся социально-экономическим условиям. Данные угрозы имеют системный характер и влияют как на текущее благосостояние семей, так и на их долгосрочные перспективы.

Под макроэкономическими угрозами понимаются риски, исходящие из общей экономической среды, то есть из состояния экономики страны или мира. Данные угрозы действуют абсолютно на всех.

Институциональные угрозы, в свою очередь, связаны с функционированием государственных и общественных институтов.

За последнее время макроэкономическая ситуация в России характеризуется изменчивой динамикой инфляционных процессов. По данным Росстата, в 2024 году уровень инфляции 9,52%. В 2025 году – 5,59% – это свидетельствует о частичной стабилизации ценовой ситуации [1]. Однако, инфляция всё же снижает покупательную способность домохозяйств, особенно на товары первой необходимости.

Что касается доходов населения, то здесь наблюдается умеренно положительная динамика. В 2024 году средний месячный доход населения составил 63 090 рублей, в 2025 году – 74 845 рублей [1]. Стоит отметить, что данный рост компенсирует инфляцию предыдущих лет и не приводит к равномерному повышению уровня жизни населения.

Занятость населения – это один из важнейших факторов, который влияет на стабильность материального положения. Уровень безработицы в 2025 году находился на максимально низком уровне – около 2,3% [1]. Но несмотря на «положительные» показатели, проблема нестабильной занятости в России всё же существует.

Дополнительный риск – это колебание курса валют и внешнеэкономические ограничения. Всё это способствует удорожанию импортных товаров и росту издержек в экономике, что, в первую очередь, отражается на потребителях.

Институциональные угрозы, в свою очередь, проявляются в недостаточной эффективности правовой системы, а также в излишней бюрократии. В совокупности это приводит к тому, что население меньше доверяет государству и не проявляют экономическую активность.

Особенно важной остаётся проблема бедности и социального неравенства. По данным Росстата, в 2024 году за чертой бедности находилось около 7,2% населения (примерно 10,5 млн человек). В 2025 году данный показатель снизился и составил 6,7% [1]. Несмотря на положительную динамику, проблема всё же остаётся актуальной.

Для более наглядного рассмотрения данного вопроса обратимся к таблице 1, где отображены основные макроэкономические и институциональные угрозы, а также их влияние на благосостояние российских семей.

Таблица 1

Макроэкономические и институциональные угрозы экономической безопасности домохозяйств

Тип угрозы	Пример	Последствия для домохозяйств
Макроэкономические угрозы	Инфляция	Обесценивание сбережений, снижение покупательной способности. Доходов становится недостаточно, чтобы покрыть прежние расходы.
	Стагфляция	Сложности с трудоустройством, снижение заработной платы, обесценивание доходов и сбережений.
	Безработица	Потеря работы, снижение или нестабильность доходов, рост риска временной безработицы, нестабильность занятости.
	Колебания курса валют, внешнеэкономические шоки, сырьевая зависимость экономики	Удорожание импортных товаров, снижение возможностей для экономического роста.
Институциональные угрозы	Слабая правовая защищённость, коррупция, неэффективное регулирование	Большие риски для инвестиций и бизнеса, а именно – нестабильность, риск потерь, несправедливые административные воздействия.
	Неэффективное управление, бюрократия	Медленная или неэффективная реакция государственной системы на экономические шоки, неспособность защитить права, обеспечить стабильность.
	Социальная незащищённость	Расслоение общества, ухудшение положения уязвимых групп населения.

Анализ показывает, что макроэкономические и институциональные угрозы носят взаимосвязанный характер. Например, инфляция усиливает социальное неравенство, а слабая работа государственных институтов мешает эффективно снижать последствия экономических кризисов.

В целях повышения экономической безопасности домохозяйств предлагается комплекс мер:

- совершенствование правовой системы и снижение коррупции;
- стимулирование занятости и развитие стабильных форм трудоустройства;
- диверсификация экономики и снижение зависимости от внешних факторов;
- проведение эффективной антиинфляционной политики.

Проведённый анализ показал, что экономическая безопасность домохозяйств в современной России формируется под воздействием комплекса взаимосвязанных макроэкономических и институциональных факторов. Основные риски связаны с инфляцией, нестабильностью доходов, ситуацией на рынке труда и внешними ограничениями.

Институциональные проблемы – такие как, недостаточная эффективность правовой системы и административные барьеры, усиливают воздействие экономических факторов и приводят к росту неравенства в обществе.

В целом экономическая безопасность домохозяйств требует комплексного подхода. Это позволит снизить уязвимость населения и повысить устойчивость экономики в долгосрочной перспективе.

Список литературы

1. Федеральная служба государственной статистики: официальный сайт. – Москва – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/?ref=website-popularity> (дата обращения: 11.04.2026).

E.V. Tepteeva, D.M. Chulichkova, S.Yu. Salmina

MACROECONOMIC AND INSTITUTIONAL THREATS TO HOUSEHOLD ECONOMIC SECURITY IN MODERN RUSSIA

This article examines the macroeconomic and institutional risk factors affecting household economic security in modern Russia. An analysis of key threats based

on current statistical data is provided, their impact on the population's standard of living is identified, and measures to mitigate them are proposed.

Keywords: household economic security, macroeconomic threats, institutional threats, inflation, unemployment, currency fluctuations.

ТЕПТЕЕВА Елизавета Валерьевна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, tepteevaliza@mail.ru

ЧУЛИЧКОВА Дарья Михайловна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, daria.chuli4kova@yandex.ru

САЛМИНА Светлана Юрьевна – доцент кафедры экономической теории и регионального развития факультета экономики и управления кандидат педагогических наук ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, salmina_1969@mail.ru

УДК 330.144

С. А. Черепанов, О. В. Веселова

МЕХАНИЗМЫ ДОСТИЖЕНИЯ РАВНОВЕСИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ В УСЛОВИЯХ ИГРОВОЙ ЭКОНОМИКИ (НА ПРИМЕРЕ ИГРЫ «МОНОПОЛИЯ»)

В статье рассматривается «Монополия» как замкнутая экономическая система, ее баланс ресурсов. Показаны механизмы трансформации денег в активы и затем в ренту, а также монополизации цветных групп с прогрессивным ростом аренды. Демонстрируются особенности уравнивающих механизмов с самоусиливающимся неравенством.

Ключевые слова: *рента, дисбаланс ресурсов, игровая экономика, кумулятивное неравенство, механизмы уравнивания.*

В популярной экономической игре «Монополия» имеющиеся ресурсы подразделяются на деньги как ликвидный ресурс, поля как активы, генерирующие доход, и здания как улучшения этих активов. Схема трансформации следует логике $D \rightarrow T \rightarrow D'$, где D — деньги на покупку поля, T — актив с улучшениями и D' — приращенный доход от ренты. Так,

например, покупка улицы за 400 единиц плюс четыре дома по 200 единиц генерируют ренту 1700 единиц за 1 посещение.

Ограничения банка создают дефицит улучшений, доступно всего 32 дома и 12 отелей на всех игроков. Постройка требует монополии и свободных условных единиц. Дефицит приводит к конкуренции за ресурсы, аналогичной ограниченной эмиссии в реальной экономике на рынке криптовалют, где лидер или лидеры могут захватить пул и блокировать развитие соперниками и новичками. Также это соответствует барьеру входа и эффекту масштаба, поэтому экономика «Монополии» склонна к быстрой монополизации [3].

Как упоминалось ранее, в «Монополии» экономика сконструирована так, что ранний контроль одного цветового кластера, то есть монополии на все поля одного цвета, резко увеличивает рентный доход данного игрока. Благодаря правилу удвоения базовой ренты при полном цвете, а также прогрессивной шкале ренты при постройке домов и отелей, игрок, успевший первым захватить качественный актив, получает устойчивый и быстро растущий поток дохода. После появления монополии у одного игрока шансы остальных быстро сокращаются, а их капитал постепенно перераспределяется в пользу лидера через рентные платежи [1].

В описанной ситуации можно выделить три ключевых эффекта, усиливающих дисбаланс. Первый — эффект неравенства: лучшие по расположению и по базовой ренте поля и удачное сочетание бросков кубиков и ранних сделок дают первому владельцу монополии преимущество, не зависящее от последующих стратегических решений. Второй — эффект инфляции ренты: при постройке домов и отелей рента растёт кратно, в то время как количество денег не изменяется, что усиливает уже сильного игрока и делает его доход более весомым относительно доходов других. Третий — эффект раннего конца игры: когда один участник контролирует несколько монополий с домами или отелями, исход игры понятен, даже если формально игра ещё не завершена.

Интересно то, что принципы игры «Монополия» приводят к последовательному усилению экономического дисбаланса между игроками. Одним из ключевых механизмов усиления неравенства служит высокая разница в базовой ренте между дорогими и дешёвыми полями. Это создаёт некоторое преимущество тем игрокам, которые удаляются первыми.

Еще один эффект дисбаланса формируется за счёт ограниченного количества домов и отелей в банке, которые выступают как дефицитный

ресурс. Доступно только 32 дома и 12 отелей на всех игроков, потенциал построения улучшений заранее ограничен, и ранний лидер, сумевший забрать значительную часть этого пула, захватывает редкий ресурс, без которого другие игроки не могут полноценно развивать свои активы.

Помимо этого, в игре почти отсутствуют механизмы уравнивания, аналогичные регуляторным мерам реальной экономики. В отсутствие подобных регулирующих инструментов экономическая динамика «Монополии» становится самоусиливающейся: каждый новый шаг в построении монополии и домов лишь увеличивает разрыв, и не даёт шанса отстающим игрокам наверстать позиции.

Упомянутые ранее элементы игры частично выравнивают ситуацию, хотя и не до уровня сбалансированной конкуренции. Во-первых, штрафы и поля «Шанс» / «Общественная казна» позволяют деньгам возвращаться в общий пул, реализуя простейшую форму перераспределения. Во-вторых, важную выравнивающую функцию выполняет механизм торговли и обмена участков между игроками, который позволяет перераспределять активы, объединять цветные группы или выкупать недостающие поля.

Несмотря на наличие этих выравнивающих элементов, экономика «Монополии» изначально склонна к монополизации и кумулятивному неравенству, поскольку структурные механизмы усиления лидера (разница в ренте, дефицит домов, отсутствие прогрессивного налогообложения) перевешивают попытки перераспределения. В результате баланс игры в гораздо большей степени зависит от стартовой удачи, распределения первых покупок и качества торговли, чем от встроенных регулирующих механизмов, имитирующих государственное или институциональное вмешательство в реальную рыночную экономику [2].

Список литературы

1. Просветов, И. Стратегия настольных игр / И. Просветов // Forbes [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.forbes.ru/svoibiznes/predprinimateli/68931-strategiya-nastolnyh-igr> (дата обращения 28.03.2026).
2. Белл, Р. Энциклопедия настольных игр народов мира / Р. Белл. – М.: Центрполиграф, 2001. – 318 с.
3. Яковлев, А. И. Теория денег и Bitcoin / А. И. Яковлев // Теоретическая экономика. – 2019. - №7. – С. 80-88.

**MECHANISMS FOR ACHIEVING EQUILIBRIUM IN AN
ECONOMIC SYSTEM UNDER GAME ECONOMICS (USING THE
MONOPOLY GAME AS AN EXAMPLE)**

The article examines the "Monopoly" as a closed economic system, its balance of resources. Asset purchases and building improvements. It shows the transformation of money into assets and then into rent, as well as the mechanism of monopolization of colored groups with a progressive increase in rent. They bring it. The weakness of equalizing mechanisms, with self-reinforcing inequality, is considered.

Keywords: *rent, resource imbalance, game economy, cumulative inequality, equalization mechanisms.*

ЧЕРЕПАНОВ Савелий Александрович – студент ФГБОУ ВО "ЧЕЛГУ"», г. Челябинск, Россия, savelycherep@mail.ru

ВЕСЕЛОВА Ольга Владимировна – канд. экон. наук, доцент ФГБОУ ВО "ЧЕЛГУ"», г. Челябинск, Россия, ovveselova@rambler.ru

УДК 332.72

Е.В. Чигвинцев, Г.Н. Пряхин

**СТРУКТУРНЫЕ СДВИГИ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ
СТРОИТЕЛЬНЫХ МАТЕРИАЛОВ НА ПРИМЕРЕ
ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПЛАСТМАСС ПРИ ПРОИЗВОДСТВЕ
ТРУБНОЙ ПРОДУКЦИИ**

В статье рассматривается развитие промышленности строительных материалов. Описывается важность развития отрасли промышленности строительных материалов для национальной безопасности страны. Проводится исследование проблемного поля, а также выделение наиболее значимых девяти проблем развития промышленности строительных материалов. В статье сделано 7 предложений по решению данных проблем.

Ключевые слова: промышленность строительных материалов, анализ рынка строительных материалов, структурные сдвиги в промышленности.

Большое значение имеет развитие промышленности строительных материалов в обеспечении стабильной работы и эффективного функционирования основных рынков нашей страны. [1] Одним из аспектов начавшейся промышленной революции является развитие материаловедения. Данная отрасль науки позволяет создавать строительные материалы с совершенно иными техническими характеристиками. Одним из наиболее ярких примеров, может быть, использование различных видов пластмасс взамен использования при производстве строительных материалов различных сплавов металлов.

Структурный сдвиг представляет собой качественное изменение взаимосвязей между сопоставимыми элементами экономической системы, обусловленное неравномерной динамикой соотношения их количественных характеристик.[2] Применение новых материалов взамен ранее используемых позволяет создавать продукт с новыми потребительскими и эксплуатационными свойствами и качествами. Новые потребительские свойства позволяют значительным образом изменить экономику создаваемой и реализуемой продукции.

Производство пластмассы осуществляется посредством переработки нефти, либо возможно его синтезирование из других видов материалов. Различными видами пластмасс являются полиэтилен, полипропилен, поливинилхлорид.

Одним из ярких примеров использования пластмасс являются производство труб и сопутствующих фитингов для систем канализации и водоснабжения взамен использованию стальных и чугунных труб. Для устройства инженерных коммуникаций в объектах недвижимости, а именно системы водоснабжения ранее использовались стальные трубы, у которых был ряд существенных недостатков.

Большим недостатком полипропиленовых труб является подверженность коррозии, которая возникает по причине того, что стальные изделия довольно плохо переносят негативное влияние агрессивных сред и подвержены окислительным процессам, решением данной проблемы является нанесение на стальные трубы защитного слоя посредством

покрытия полимерными составами, оцинковывания, а после монтажа инженерных коммуникаций осуществляется покрытие лакокрасочными материалами. Однако срок службы стальных труб существенно ниже, чем срок службы полипропиленовых труб. В среднем срок службы стальных труб может составлять порядка 30 лет, а у полипропиленовых труб он может превышать более 50 лет.

Стальные трубы обладают повышенной теплопроводностью по сравнению с полипропиленовыми. Повышенная теплопроводность приводит к существенным потерям тепла при перемещении воды или другой жидкости через стальные трубы. В таком случае использование полипропиленовых труб становится более экономически выгодным в долгосрочной перспективе.

Стальные трубы обладают большей жесткостью по сравнению с полипропиленовыми. Повышенная жесткость существенно ограничивает возможность их применения при монтаже в стеснённых условиях, требует значительных усилий для придания правильной формы, а также использования специального инструмента – трубогибов. Придание необходимой формы у полипропиленовых труб происходит с существенно меньшими затратами по сравнению со стальными. Что в свою очередь делает производство монтажа полипропиленовых труб более экономичным в сравнении со стальными трубами.

Помимо сложного монтажа стальных труб по сравнению с полипропиленовыми возникают в дальнейшем сложности в обслуживании соединений. При осуществлении монтажа стальных труб применяются резьбовые соединения и осуществляется сварка соединений, которые в последствии подвергаются коррозии. Что в свою очередь может с наибольшей долей вероятности привести к разгерметизации системы водоснабжения.

Стальные трубы, используемые для системы водоснабжения или чугунные трубы, используемые для системы водоотведения, обладают значительно большим весом по сравнению с полипропиленовыми. Данный факт значительно снижает стоимость их транспортировки и увеличивает логистическое плечо.

Снижение стоимости доставки и увеличение логистического плеча позволяет производителям продукции существенно расширять географию рынков сбыта. Расширение географии рынка сбыта позволяет увеличивать

концентрацию производства производителю продукции тем самым снижая её себестоимость. [3]

Список литературы

1. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 10 мая 2016 г. №868-р. URL: <http://government.ru/docs/all/106510/> (Дата обращения 02.11.2025);
2. Абузярова М.И. Методологические основы структурных сдвигов в экономике. // Экономические науки. 2011.
3. Ермолина Л.В. Промышленность строительных материалов в условиях новой экономической реальности. // Технические науки. Строительство и архитектура. 2023 год. №2 (21).

E.V. Chigvintsev, G.N. Pryakhin

STRUCTURAL SHIFTS IN THE CONSTRUCTION MATERIALS INDUSTRY, EXEMPLIFIED BY THE USE OF PLASTICS IN THE MANUFACTURE OF TUBULAR PRODUCTS

The article examines the development of the building materials industry. The importance of the development of the building materials industry for the national security of the country is described. A study of the problem field is being carried out, as well as the identification of the most significant nine problems in the development of the building materials industry. The article makes 7 proposals for solving these problems.

Keywords: building materials industry, building materials market analysis, structural shifts in industry

ЧИГВИНЦЕВ Евгений Валерьевич, аспирант, преподаватель, Челябинский государственный университет, г. Челябинск, Россия, 89525077444@mail.ru
ПРЯХИН Геннадий Николаевич, доктор экономических наук, профессор кафедры экономической теории и экономического развития, ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет» (г. Челябинск).

БАНКОВСКИЕ РИСКИ И ПУТИ ИХ МИНИМИЗАЦИИ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

В статье отражена сущность банковского риска, представлены ключевые показатели основных видов банковских рисков на основе актуальных статистических данных Банка России. Описаны современные методы их минимизации.

Ключевые слова: *банковский риск, банковский сектор, пути минимизации рисков, нормативы рисков.*

Под банковским риском понимается возможность возникновения материальных потерь в качестве отрицательных последствий у кредитной организации в результате осуществления финансовых операций.

В рамках данной статьи рассматривается кредитный, процентный риски и риск ликвидности, так как они являются наиболее значимыми среди других видов банковских рисков. Ниже представлена таблица, включающая показатели, отражающие уровень каждого из этих рисков (Таблица 1).

По данным таблицы можно сделать следующий вывод. Анализ ключевых показателей банковского сектора за 2024–2026 гг. показывает, что кредитный риск под контролем. Нормативы достаточности капитала (Н1.0, Н1.1, Н1.2) стабильно выше минимумов Банка России и восстановились к 2026 году до 13,2%, 10,3% и 11,0% соответственно. Риск ликвидности является низким. Н2 (111,3%) и Н3 (127,3%) многократно превышают минимальные требования (15% и 50%), а Н4 снизился до 54,9% (при максимуме 120%), что говорит о снижении зависимости от краткосрочных обязательств для финансирования долгосрочных активов. Процентный риск – управляемый. Чистая процентная маржа временно снизилась с 4,5% до 4,2% в 1 кв. 2025 года из-за роста депозитных ставок до 21%, но прогноз на 1 кв. 2026 года предполагает её стабилизацию на уровне 4,2–4,5% по мере снижения ключевой ставки и стоимости фондирования.

Таблица 1

Ключевые показатели, отражающие уровень основных банковских рисков за период 01.01.2024-01.01.2026 гг.[3,4]

Показатель, %	01.01.2024	01.01.2025	01.01.2026	Требования
Норматив достаточности собственных средств (Н1.0)	13,30	12,50	13,20	мин. 8%
Норматив достаточности базового капитала (Н1.1)	9,70	9,30	10,30	мин. 4,5%
Норматив достаточности основного капитала (Н1.2)	10,70	10,30	11,00	мин. 6%
Норматив мгновенной ликвидности (Н2)	96,30	115,10	111,30	мин. 15%
Норматив текущей ликвидности (Н3)	115,50	118,30	127,30	мин. 50%
Норматив долгосрочной ликвидности (Н4)	65,40	62,60	54,90	макс. 120%
Процентное отношение кредитного портфеля к средствам клиентов	85,20	84,50	82,80	чем меньше, тем выше финансовая устойчивость
Процентные ставки по кредитованию физ. лиц(краткосрочные/долгосрочные), %	23,01/ 17,50	29,10/ 22,40	28,90/ 16,10	-
Процентные ставки по депозитным операциям физ. лицам(краткосрочные/долгосрочные), %	14,32/ 12,19	21,00/ 19,90	14,60/ 11,80	-
Показатель, %	1 квартал 2024	1 квартал 2025	1 квартал 2026 (прогноз)	
Чистая процентная маржа(ЧМП)	4,50	4,20	4,20-4,50	чем выше, тем эффективнее работает банк

Система минимизации банковских рисков на современном этапе представляет собой многоуровневую структуру, объединяющую регуляторные, организационные, технологические и экономические методы. Основные пути минимизации наиболее значимых рисков представлены в таблице 2.

Таблица 2

Пути минимизации основных видов банковских рисков[1][2]

Наименование вида риска	Направления минимизации	Методы минимизации
Кредитный риск	– Регуляторные – (внешние) – Технологические – Организационные – Экономические	– Макропруденциальные лимиты – ПВР-подход(подход на основе внутренних рейтингов) – Скоринг, AutoML, Low-code платформы

		– Планы восстановления финансовой устойчивости(ПВФУ) – Хеджирование, формирование резервов
Процентный риск	– Организационные – Регуляторные – (внешние) – Экономические	– GAP-анализ, дюрационный анализ – Управление трансфертными ценами(ФТР) – Стресс-тестирование, хеджирование, резервирование
Риск ликвидности	– Регуляторные – (внешние) – Организационные – Экономические	– Установление нормативов, механизм безотзывных кредитных линий(БКЛ) – GAP-анализ, стресс-тестирование – Планы восстановления финансовой устойчивости(ПВФУ)

Кредитный риск требует наиболее разнообразного инструментария, включая современные технологические решения. Процентный риск и риск ликвидности управляются преимущественно организационными и регуляторными методами, среди которых ключевую роль играют GAP-анализ, стресс-тестирование и механизмы Банка России.

Список литературы

1. «О требованиях к системе управления рисками и капиталом кредитной организации и банковской группы» [Электронный ресурс] : Указание Банка России от 15.04.2015 N 3624-У (ред. от 06.10.2023) – Режимдоступа: <https://www.consultant.ru/> (дата обращения: 15.04.2026).

2. О международных подходах (стандартах) организации управления процентным риском [Электронный ресурс] : письмо Банка России от 02.10.2007 № 15-1-3-6/3995. – Режим доступа: <https://www.consultant.ru/> (дата обращения: 15.04.2026).

3. Банк России [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа: <https://cbr.ru/> (дата обращения: 19.04.2026).

V.A. Chuchalina, N.N. Starodubova

BANKING RISKS AND WAYS TO MINIMIZE THEM AT THE PRESENT STAGE

The article reflects the essence of banking risk in a commercial bank. Key indicators of the main types of banking risks are presented based on current statistical data from the Bank of Russia. Modern methods of minimizing them are described.

Keywords: banking risk, banking sector, ways to minimize, indicators, standards, risk management.

ЧУЧАЛИНА Валерия Андреевна – студентка ФГБОУ ВО «Челябинский Государственный университет», г. Челябинск, Россия, valeriacucalina1054@gmail.com

СТАРОДУБОВА Нина Николаевна – канд. экон. наук, доцент ФГБОУ ВО «Челябинский Государственный университет», г. Челябинск, Россия, snn.60@mail.ru

УДК 331.458

М.О. Якушов, С.Ю. Салмина

ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье раскрывается сущность и содержание производственной безопасности предприятия как неотъемлемого элемента его устойчивого функционирования. Рассматриваются ключевые угрозы для производственной безопасности предприятия. Автором предложен комплексный вариант обеспечения производственной безопасности, основанный на интеграции систем технологического, экономического, правового и социального характера, с целью минимизации выявленных угроз и повышения общего уровня защищенности предприятия

Ключевые слова: *производственная безопасность, угрозы производственной безопасности, промышленная безопасность, охрана труда, управление производственными рисками.*

Производственная безопасность — это система организационных мероприятий и технических средств, предотвращающих или уменьшающих вероятность воздействия на работающих опасных (травмирующих) производственных факторов, возникающих в рабочей зоне в процессе трудовой деятельности.

Производственная безопасность включает как меры промышленной безопасности, так и правила, регулирующие безопасность других производственных процессов. К ним относится охрана труда, противопожарная система, безопасность дорожного движения, защита экологии и многое другое. Производственная безопасность регламентируется различными нормативными документами: Федеральное законодательство, Трудовой Кодекс, ГОСТы, СНиПы и другие технические регламенты. Они устанавливают требования к безопасности оборудования, технологических процессов и условий труда.

Производственная деятельность многогранна, но имеет общие аспекты безопасности: технологический (уровень развития технологий), экономический (минимизация затрат и потерь), правовой (права и обязанности, нормы) и социальный (защита работников от вредного воздействия).

Раскрывая сущность и содержание производственной безопасности как неотъемлемого элемента устойчивого функционирования предприятия, необходимо подчеркнуть, что перечисленные четыре аспекта – технологический, экономический, правовой и социальный – не существуют изолированно. Напротив, они находятся в постоянном взаимодействии и взаимовлиянии. Технологический аспект выявляет опасности и средства их нейтрализации. Экономический определяет баланс между затратами и уровнем защиты. Правовой закрепляет обязательные требования в законах и стандартах. Социальный связан с мотивацией и ответственностью работников, их готовностью соблюдать правила и действовать в кризисных ситуациях.

Ключевые угрозы для производственной безопасности предприятия могут быть классифицированы в соответствии с этими аспектами. К технологическим угрозам относятся износ оборудования, отсутствие или неисправность систем блокировки и сигнализации, использование устаревших технологий, не обеспечивающих необходимый уровень защиты, а также недостаточная автоматизация опасных процессов. Экономические угрозы выражаются в стремлении руководства сэкономить на безопасности – закупке более дешёвых, но менее надёжных средств защиты, сокращении персонала служб охраны труда, отказе от планово-предупредительных ремонтов и модернизации. Правовые угрозы связаны с несовершенством законодательства, наличием пробелов и противоречий, а также с низкой правовой грамотностью работодателей и работников, что приводит к нарушению норм и безнаказанности. Социальные угрозы – это, прежде всего, человеческий фактор: недисциплинированность, переоценка собственных возможностей, усталость, стресс, низкая мотивация к безопасному труду, оппортунизм.

Учитывая многообразие и взаимосвязь угроз, становится очевидным, что разрозненные меры (например, только закупка средств защиты или только проведение инструктажей) не дают устойчивого результата. Предлагается комплексный вариант обеспечения производственной безопасности, основанный на интеграции систем технологического, экономического, правового и социального характера.

Под интеграцией понимается не простое суммирование мероприятий, а их взаимосогласованное и взаимоусиливающее применение, направленное на единую цель – минимизацию выявленных угроз и повышение общего уровня защищённости предприятия.

Технологическая составляющая комплексного варианта предполагает внедрение современных технических средств защиты, например, система автоматического контроля параметров технологического процесса (температуры, давления, загазованности, вибрации) с пороговой сигнализацией и функцией аварийной остановки. Экономическая составляющая заключается в формировании такого подхода к финансированию безопасности, при котором затраты рассматриваются не как «обуза», а как инвестиции, предотвращающие многократно большие потери от аварий, травм, штрафов и простоев. Сюда входит расчёт экономической эффективности мероприятий по безопасности, создание резервных фондов на предупредительные ремонты, страхование профессиональных и экологических рисков, а также внедрение систем материального поощрения за безаварийную работу и выявление опасностей. Правовая составляющая обеспечивает нормативное закрепление всех процедур и чёткое распределение ответственности. Это разработка и актуализация локальных нормативных актов (стандартов, инструкций, положений) с учётом специфики предприятия, приведение их в соответствие с федеральным законодательством и техническими регламентами, а также создание внутренней системы мониторинга соблюдения требований (инспекции, аудиты) и обеспечение неотвратимости ответственности за нарушения. Социальная составляющая включает формирование корпоративной культуры безопасности, при которой приоритет «безопасность превыше плана» реально подкрепляется полномочиями работников (вплоть до права остановить производство при неустранимом риске), непрерывное обучение и повышение квалификации, психологическую поддержку, снижение уровня стресса и утомляемости, а также систему морального и материального поощрения за соблюдение безопасных практик.

Оценка результативности предложенного комплексного варианта может осуществляться по системе сбалансированных показателей. К технологическим индикаторам относятся: доля оборудования, оснащённого автоматическими системами контроля и защиты, частота отказов техники. К экономическим индикаторам можно отнести затраты на безопасность в расчёте на одного работника, соотношение этих затрат и предотвращённого ущерба. Правовые индикаторы включают в себя: количество предписаний и

штрафов со стороны надзорных органов, доля выполненных корректирующих мероприятий, полнота локальной нормативной базы. Социальные индикаторы могут включать коэффициент частоты травматизма, а также результаты опросов удовлетворённости условиями труда.

В заключение следует подчеркнуть, что производственная безопасность предприятия – это не статичный набор правил и технических средств, а динамический процесс, требующий непрерывного совершенствования. Предложенный в статье комплексный вариант, основанный на интеграции технологической, экономической, правовой и социальной систем, позволяет не только минимизировать идентифицированные угрозы, но и создать на предприятии устойчивый иммунитет к новым, ещё не проявившимся рискам.

M.O. Yakushov, S.U. Salmina

INDUSTRIAL SAFETY OF THE ENTERPRISE

The article reveals the essence and content of enterprise production safety as an integral element of its sustainable functioning. Key threats to enterprise production safety are considered. The author proposes a comprehensive approach to ensuring production safety, based on the integration of technological, economic, legal, and social systems, with the aim of minimizing identified threats and increasing the overall level of enterprise security.

Keywords: production safety, production safety threats, industrial safety, labor protection, production risk management.

ЯКУШОВ Михаил Олегович – студент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, k.i.r.i.l.l.6@mail.ru

САЛМИНА Светлана Юрьевна – научный руководитель, канд. пед. наук, доцент ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет», г. Челябинск, Россия, salmina_1969@mail.ru

СОДЕРЖАНИЕ

СЕКЦИЯ 1 Человек, организация, социум: взгляд молодых исследований

Е.В. Войткова, О.С. Белова, А.Р. Халимова	3
ТРАНСФОРМАЦИЯ МЕХАНИЗМОВ ВЫСВОБОЖДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ДЕФИЦИТА ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА: ОТ РЕАКТИВНОГО СОКРАЩЕНИЯ К ПРОАКТИВНОМУ СОПРОВОЖДЕНИЮ	
Д.Д. Гизатулина, О.А. Вихорева	7
СОЦИАЛЬНАЯ РАБОТА С МНОГОДЕТНОЙ СЕМЬЕЙ	
А. Д. Кузнецова	10
ТЕХНОЛОГИЯ ПРОФИЛАКТИКИ ДЕВИАНТНОГО ПОВЕДЕНИЯ НЕСОВЕРШЕННОЛЕТНИХ	
С.Г. Лазарева	13
РЕАЛИЗАЦИЯ СОВРЕМЕННОЙ МОЛОДЕЖИ: ЛОВУШКА ИНФОЦЫГАН	
В. О. Назина, О. А. Вихорева	16
ТЕХНОЛОГИИ СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЫ С ДЕТЬМИ, ИСПЫТЫВАЮЩИМИ ЖЕСТОКОЕ ОБРАЩЕНИЕ В СЕМЬЕ	
Н. А. Петрашкевич, Л. Б. Владыкина	18
КОМАНДНАЯ ПОДДЕРЖКА КАК ЗАЩИТА ОТ ВЫГОРАНИЯ: ВЗГЛЯД МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ	
Н. В. Радыгина	22
СОЦИАЛЬНАЯ РАБОТА С МОЛОДЕЖЬЮ В ВУЗЕ	
В.А. Савилова, О.А. Вихорева	25
ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ В ИНКЛЮЗИВНОЙ СРЕДЕ: СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ АСПЕКТЫ	
К. О. Панфилова, О. А. Вихорева	29
СОЦИАЛЬНАЯ РАБОТА С МОЛОДОЙ СЕМЬЕЙ	
П. Е. Талалушкина, Ю. Н. Талалушкина	32
РЕАЛИЗАЦИЯ ПОТЕНЦИАЛА МОЛОДЕЖИ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РЕГИОНА	
Н.С. Тихонова	35
ПРОБЛЕМА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ИДЕНТИЧНОСТИ СТУДЕНТОВ: КРИЗИС ТРЕТЬЕГО КУРСА	
Халимова А.Р., Войткова Е.В., Белова О.С.	38
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ВЫГОРАНИЕ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ S- ОБРАЗНОЙ КРИВОЙ РАЗВИТИЯ СИСТЕМ: ТЕОРЕТИКО- ПРАКТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ	
В.А. Черно	45
ТЕХНОЛОГИИ СОЦИАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ РАБОТЫ С СОЦИАЛЬНЫМИ СИРОТАМИ	
А. Д. Шутова, О. А. Вихорева	47
ТЕХНОЛОГИИ СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЫ С АГРЕССИВНЫМИ ПОДРОСТКАМИ	

Секция 2 Маркетинговые, логистические, финансовые и управленческие аспекты эволюции экономических парадигм от экономики масштаба до цифровой экономики	
Г. М. Бахманова, З. Х. Давлетшина, И. Ю. Кудрявцева	51
ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ ПРОТИВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СУЖДЕНИЯ: ГРАНИЦЫ ПРИМЕНИМОСТИ В БУХГАЛТЕРСКОМ УЧЕТЕ И АУДИТЕ	
А. С. Бледных, Н. В. Соснина, С. А. Ярушева	54
ВЛИЯНИЕ ОТЗЫВОВ НЕЗНАКОМЦЕВ НА НАШИ РЕШЕНИЯ О ПОКУПКЕ	
А.И. Букова, С.А. Ярушева	57
КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГ, КОТОРЫЙ ПРОДАЕТ: КОРОТКИЕ ВИДЕО ПРОТИВ СКУЧНЫХ СТАТЕЙ	
Видал К.Ф.М, Е.А. Захарова	60
 ГИБКИЕ МЕТОДЫ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОСТИ (НА ПРИМЕРЕ ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ)	
А. К. Вишнякова, Е. А. Паршинцева	63
ПРИМЕНЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СУЖДЕНИЯ ПРИ АУДИТЕ МАТЕРИАЛЬНЫХ ЗАПАСОВ	
П.А. Дедкова, Е.С. Ткач	68
ОЦЕНКА РЕЙТИНГА ФИНАНСОВОГО ЗДОРОВЬЯ НА ПРИМЕРЕ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ РОССИИ	
Е. А. Ермакова, Л. Б. Черепанова	72
ТРУДОВЫЕ КОНФЛИКТЫ: ЗАБАСТОВКИ И ИХ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ	
А. Р. Жиганщина, Т. С. Пентюхова, И. Ю. Кудрявцева	76
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УЧЕТА И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ КРЕДИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ: ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД И ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ СУЖДЕНИЕ	
К.А.Зайцева	80
К ВОПРОСУ О ДЕЛОВОЙ АКТИВНОСТИ НЕФТЕГАЗОВЫХ КОМПАНИЙ	
С. Е. Иванов, Н.С. Тихонова	84
ДЕОНТОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ КАК ОСНОВОПОЛАГАЮЩИЙ ПРИНЦИП БИЗНЕСА В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ	
А. В. Волкова, А. Н. Илларионова, И. Ю. Кудрявцева	87
ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СУЖДЕНИЯ ПРИ ОРГАНИЗАЦИИ УЧЕТА ЗАПАСОВ	

Т. Д. Кошелев, А. Д. Маятникова	91
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ СУЖДЕНИЕ БУХГАЛТЕРА В СИСТЕМЕ УЧЕТА РАСЧЕТОВ ПО НАЛОГУ НА ПРИБЫЛЬ ОРГАНИЗАЦИЙ	
А. В. Красильникова, А. А. Струк, И.Ю. Кудрявцева	94
ПРИМЕНЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СУЖДЕНИЯ ПРИ ФОРМИРОВАНИИ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОРГАНИЗАЦИИ	
С.О. Лабзов, Н.Н. Стародубова	98
ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ РЫНКА ИНЖЕНЕРНОГО ОБОРУДОВАНИЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ	
Е.А. Литвин, Л.Б. Черепанова	101
ВЛИЯНИЕ DIGITAL-МАРКЕТИНГА НА ПРОДВИЖЕНИЕ ТОРГОВЫХ БРЕНДОВ	
В. В. Логинова	105
ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ ОБОРАЧИВАЕМОСТИ АКТИВОВ НА ФИНАНСОВЫЙ РЕЗУЛЬТАТ КОМПАНИЙ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ	
М. А. Маркина, А. И. Идрисова	108
ПРИМЕНЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СУЖДЕНИЯ БУХГАЛТЕРА ПРИ ФОРМИРОВАНИИ РЕЗЕРВА ПО СОМНИТЕЛЬНЫМ ДОЛГАМ	
А. А. Пневская, С. Г. Камшилов	112
СПЕЦИФИКА ПРОДВИЖЕНИЯ ИМПУЛЬСНЫХ ТОВАРОВ ТОРГОВЫМИ СЕТЯМИ	
И.В. Пригаро, Н.Н. Стародубова	115
РЫНОК ИПОТЕЧНОГО КРЕДИТОВАНИЯ И ЕГО РАЗВИТИЕ В ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ	
Л.О. Сальникова, Н.Н. Стародубова	118
СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЭЛЕКТРОННЫХ ДЕНЕГ	
В.С. Селиверстова, С.А. Ярушева	121
ОТЛИЧИЕ ИМПУЛЬСИВНОЙ ПОКУПКИ ОТ РАЦИОНАЛЬНОГО ВЫБОРА В ОНЛАЙНЕ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА МАРКЕТИНГ	
А.К. Сиридюк, С.А. Ярушева	123
ВИЗУАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ: ПСИХОЛОГИЯ ВОСПРИЯТИЯ ЦВЕТА И ФОРМЫ УПАКОВКИ ПОТРЕБИТЕЛЕМ	
М. Д. Старцева, И. Ю. Кудрявцева	127
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ СУЖДЕНИЕ БУХГАЛТЕРА И СОВЕРШАЕМЫЕ ИМ ОШИБКИ ПРИ ФОРМИРОВАНИИ ФИНАНСОВОГО РЕЗУЛЬТАТА	

А.А. Тарасов, С.Г. Камшилов ЦИФРОВЫЕ ДВОЙНИКИ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ: ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ	131
Н.А. Шибeko, В.С. Медведев, Е.А. Алексеева УПРАВЛЕНИЕ СКЛАДСКИМИ ЗАПАСАМИ В ОБЪЕКТАХ ФИРМЕННОЙ ТОРГОВЛИ	135
К. К. Щипцова, З. Х. Солиева, И. Ю. Кудрявцева ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ СУЖДЕНИЕ ПРИ ОЦЕНКЕ ФИНАНСОВЫХ ВЛОЖЕНИЙ: СПРАВЕДЛИВАЯ СТОИМОСТЬ И ОБЕСЦЕНЕНИЕ	138
К. К. Щипцова, З. Х. Солиева, А.В. Селиверстова ПРОБЛЕМЫ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА ФИНАНСОВЫХ ВЛОЖЕНИЙ	142
 Секция 3 Проблемы государственного, муниципального и корпоративного управления в условиях инновационных трансформационных процессов	
А.В. Абакумова, Е.В. Масленникова СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ЗАРПЛАТНЫХ ОЖИДАНИЙ СТУДЕНТОВ И РЫНОЧНЫХ ПРЕДЛОЖЕНИЙ: РИСКИ И ВОЗМОЖНОСТИ	145
А. А. Аббасов, Л.Б. Черепанова КОНФЛИКТЫ В ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЦЕССАХ И ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ: ИСТОЧНИКИ, ФОРМЫ ПРОЯВЛЕНИЯ И ПУТИ ТРАНСФОРМАЦИИ	148
А. Андреева, Е.А. Колесник НОРМАТИВНО-ПРАВОВАЯ И ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ ОСНОВА ПРЕОБРАЗОВАНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА В МУНИЦИПАЛЬНЫЙ ОКРУГ	152
У. М. Аскарoв. Е. А. Абилова ВЛИЯНИЕ СТИЛЕЙ ЛИДЕРСТВА НА МОТИВАЦИЮ И ТРУДОВОЕ ПОВЕДЕНИЕ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	155
З. Галлер, Г.Г. Павлова АДМИНИСТРАТИВНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ РОДИТЕЛЕЙ И ЗАКОННЫХ ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ НЕСОВЕРШЕННОЛЕТНИХ ЗА НЕИСПОЛНЕНИЕ ОБЯЗАННОСТЕЙ ПО ВОСПИТАНИЮ И СОДЕРЖАНИЮ НЕСОВЕРШЕННОЛЕТНИХ	159

В.Д. Дорогова, А.Г. Воробьева	164
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ НА ОСНОВЕ ПРИНЦИПОВ ЧЕЛОВЕКОЦЕНТРИЧНОСТИ: ОПЫТ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ (НА ОСНОВЕ МАТЕРИАЛОВ XXVI САММИТА HR-ДИРЕКТОРОВ РОССИИ И СНГ)	
Г. Н. Кадун, И. Д. Колмакова	167
ПРАКТИКА ОЦЕНКИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ГОРОДА: ОПЫТ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИКИ АДМИНИСТРАЦИИ Г. ЧЕЛЯБИНСКА	
Я.А. Ксенофонтова, Л.Б. Черепанова	170
КОНФЛИКТЫ, ВЫЗВАННЫЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЕМ РЕСУРСОВ: ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АСПЕКТ	
Д. И. Куприков, Т. Ю. Лушников	173
ТЕХНОЛОГИИ УДЕРЖАНИЯ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВЫХ ТРАНСФОРМАЦИЙ	
В. А. Моргуnenko, Е. А. Колесник	178
ВЛИЯНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ФАКТОРА НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРАКТИК ГОРОДСКОГО БЛАГОУСТРОЙСТВА (НА ПРИМЕРЕ ПЕРМИ И ЧЕЛЯБИНСКА)	
Саликов Д.Х., Ахмадеев Р.Ф.	182
ПОЛНОМОЧИЯ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ В ОБЛАСТИ ЗЕМЕЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ В СВЯЗИ С ИЗМЕНЕНИЕМ ЗАКОНА О МЕСТНОМ САМОУПРАВЛЕНИИ	
Д. Х. Саликов	187
ОБРАЗОВАНИЕ В МНОГОНАЦИОНАЛЬНОМ ОБЩЕСТВЕ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ	
Л.М.Стряпкова, Пряхин Г.Н	190
СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ	
Н.С. Тихонова	192
ПРОБЛЕМА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ИДЕНТИЧНОСТИ СТУДЕНТОВ: КРИЗИС ТРЕТЬЕГО КУРСА	
И. А. Тышова, Т. А. Коркина	195
НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ И БЕЗОПАСНОСТИ ТРУДА НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ	
Т. Р. Харисов, Л. Б. Черепанова	198
КОНФЛИКТЫ МЕЖДУ СОТРУДНИКАМИ ВНУТРИ ОРГАНИЗАЦИИ: ИСТОЧНИКИ, ФОРМЫ ПРОЯВЛЕНИЯ И ПУТИ РЕШЕНИЯ	
А. С. Чекмарева, О. В. Жигарь	202
ОБ ИСПОЛЬЗОВАНИИ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В СФЕРЕ КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ	

Н.Н. Чернышева, Е.В. Абилова ОСОБЕННОСТИ АДАПТАЦИИ В ФАРМАКОЛОГИЧЕСКИХ КОМПАНИЯХ	205
Секция 4 Экономическая безопасность: государство, регион, предприятие	
К. А. Баскакова, Г. А. Косарева ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ НА ПОВЕДЕНИЕ ВКЛАДЧИКОВ В РОССИИ: ТРАНСФОРМАЦИЯ ПРИВЫЧЕК И НОВЫЕ РИСКИ	210
О.С. Белова, Е.В. Войткова, А.Р. Халимова МОНИТОРИНГ КАДРОВЫХ РИСКОВ: ИНДИКАТОРЫ И МЕТРИКИ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ	213
С.Е. Дубина, А.Т. Кокшарова, С.Ю. Салмина РЕЙДЕРСТВО КАК УГРОЗА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ	218
Е. О. Ершова, Г. М. Дмитриева ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В СИСТЕМЕ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КОРРУПЦИИ	221
Е. А. Ефремова, А. П. Ларионова, Г.Н. Пряхин ВЛИЯНИЕ ТРАНСФОРМАЦИЙ НАЛОГОВОЙ СИСТЕМЫ НА ЭКОНОМИЧЕСКУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ РОССИИ	224
В. Д. Зотов, Г. Н. Пряхин СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ И ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ	228
Е. И. Ибраев, Г. Н. Пряхин СОВРЕМЕННЫЕ УГРОЗЫ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОГО ПРОИЗВОДСТВА НА ЮЖНОМ УРАЛЕ	234
Я. В. Карымов, Г. Н. Пряхин ОЦЕНКА РИСКОВ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЁННОСТИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ	237
А. Д. Колотовкин, В. М. Чайкин, Н. А. Маврина ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВОГО РУБЛЯ НА ЭКОНОМИЧЕСКУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ БАНКОВСКОГО СЕКТОРА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ	240
Д. С. Кораблёва, М. Н. Попова, С. Ю. Салмина ВЛИЯНИЕ САНКЦИЙ НА РОССИЙСКИЙ АВТОМОБИЛЬНЫЙ РЫНОК	243
К. Е. Мухина РАЗРАБОТКА МЕХАНИЗМА ДОЛГОВРЕМЕННОЙ ПАМЯТИ ДЛЯ ПЕРСОНАЛИЗАЦИИ ДИАЛОГОВЫХ АГЕНТОВ НА ОСНОВЕ БОЛЬШИХ ЯЗЫКОВЫХ МОДЕЛЕЙ	246
Л. Г. Нестерова ФОРМИРОВАНИЕ КОНЦЕПЦИИ БРЕНДА РАБОТОДАТЕЛЯ НА РЫНКЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ	249

К. Е. Нестеров, А. Р. Ибрагимова ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ ПОДХОД К СТИМУЛИРОВАНИЮ ПРОЦЕССОВ ВНЕДРЕНИЯ ТЕХНОЛОГИЙ ЦИРКУЛЯРНОЙ ЭКОНОМИКИ В ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	252
А. Д. Павлов, М. В. Абдулов, Г. Н. Пряхин ОЦЕНКА ПОЛОЖИТЕЛЬНЫХ И ОТРИЦАТЕЛЬНЫХ МОМЕНТОВ В ПРОЦЕССЕ ИЗМЕНЕНИЯ УТИЛИЗАЦИОННОГО СБОРА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ	256
П.Н. Пантелеева, А.А. Егорова ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ БАНКОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ: СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И РОЛЬ АУДИТА	259
В. А. Перцева ВЭБ.РФ КАК ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ: ЭФФЕКТИВНОСТЬ И РОЛЬ В ЭКОНОМИКЕ РОССИИ	265
В. В. Подольская, Г.Н. Пряхин ВЛИЯНИЕ САНКЦИЙ НА ЭКОНОМИЧЕСКУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ РОССИИ	268
Л.П. Трофимова, Е.А. Подрезова, С.Ю. Салмина ИНВЕСТИЦИОННЫЙ КЛИМАТ И НАПРАВЛЕНИЯ ЕГО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ДЛЯ УКРЕПЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ	273
В.А. Савилова, О.А. Вихорева ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ В ИНКЛЮЗИВНОЙ СРЕДЕ: СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ АСПЕКТЫ	277
Е.О. Сальникова, Н.Н. Стародубова ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ БАНКОВСКИХ КАРТ В РОССИИ	281
А. А. Сафаргалеева, В. С. Реберг СОВРЕМЕННОЕ МОШЕННИЧЕСТВО В СФЕРЕ СОЦИАЛЬНЫХ ВЫПЛАТ	284
В.Д. Сидоров УГРОЗЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РФ В УСЛОВИЯХ ПРОДОЛЖАЮЩЕЙСЯ ПАНДЕМИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ	288
С.П. Степанов, В.Е. Жукова ТЕНЕВАЯ ЗАНЯТОСТЬ В РЕГИОНЕ: РИСКИ ДЛЯ БЮДЖЕТА И СОЦИАЛЬНОЙ СТАБИЛЬНОСТИ	290
Е.В. Тептеева, Д.М. Чуличкова, С.Ю. Салмина МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИЕ И ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ УГРОЗЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ДОМОХОЗЯЙСТВ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ	293

С. А. Черепанов, О. В. Веселова	297
МЕХАНИЗМЫ ДОСТИЖЕНИЯ РАВНОВЕСИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ В УСЛОВИЯХ ИГРОВОЙ ЭКОНОМИКИ (НА ПРИМЕРЕ ИГРЫ «МОНОПОЛИЯ»)	
Е.В. Чигвинцев, Г.Н. Пряхин	300
СТРУКТУРНЫЕ СДВИГИ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ СТРОИТЕЛЬНЫХ МАТЕРИАЛОВ НА ПРИМЕРЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПЛАСТМАСС ПРИ ПРОИЗВОДСТВЕ ТРУБНОЙ ПРОДУКЦИИ	
В.А. Чучалина, Н.Н. Стародубова	304
БАНКОВСКИЕ РИСКИ И ПУТИ ИХ МИНИМИЗАЦИИ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ	
М.О.Якушов, С.Ю.Салмина	307
ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ	

Сетевое научное издание

**НАУЧНОЕ ПРОСТРАНСТВО СОВРЕМЕННОЙ МОЛОДЁЖИ:
ПРИОРИТЕТНЫЕ ЗАДАЧИ И ИННОВАЦИОННЫЕ РЕШЕНИЯ**

**Сборник научных трудов
VII Всероссийской молодежной
научно-практической конференции**

**Челябинск,
23 апреля 2026 года**

Под общей редакцией А. А. Саламатова

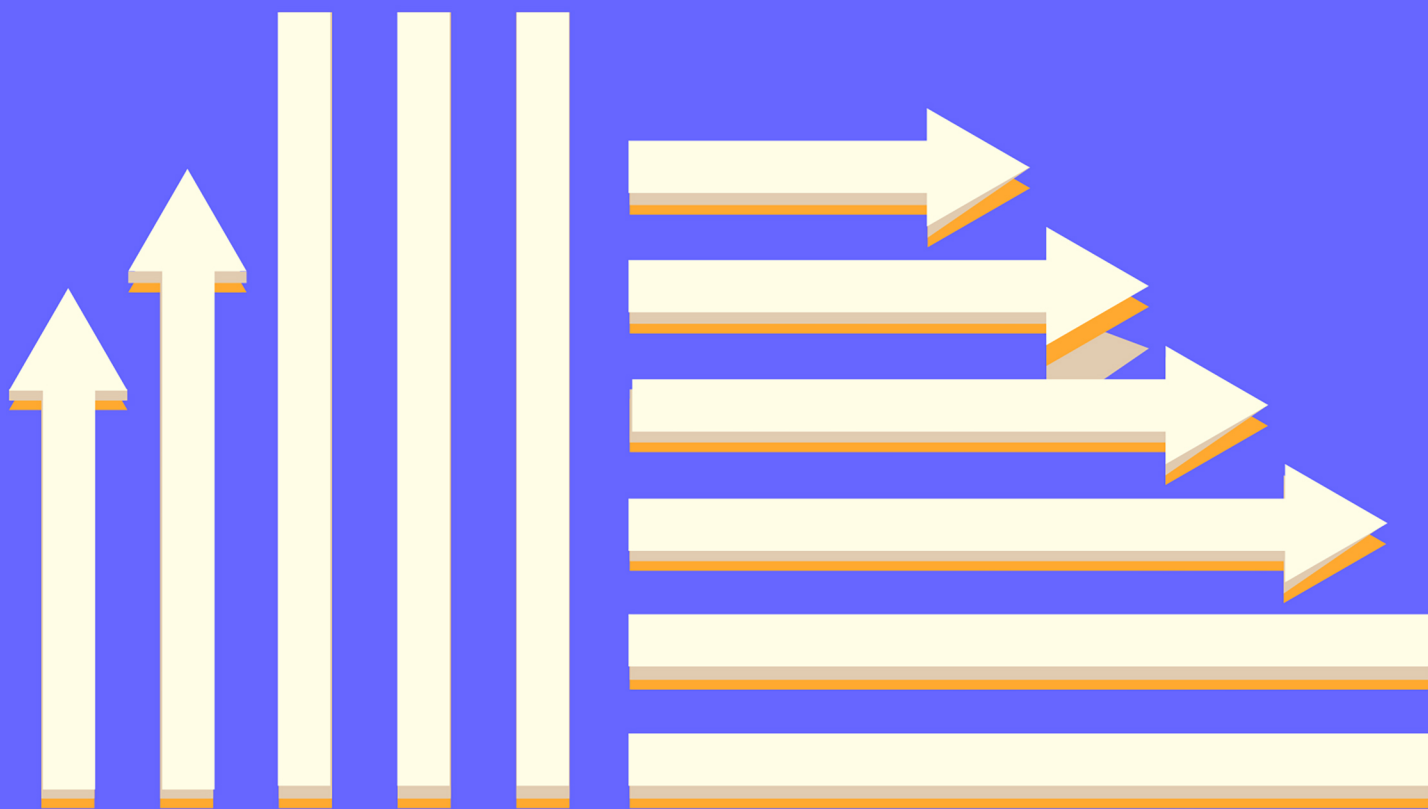
Ответственный за выпуск Е. В. Абилова

Издается в авторской редакции

Подписано к использованию 13.07.26.
Формат 60×84 1/16. Усл. печ. л. 15,6. Уч.-изд. л. 14,8.
Заказ 406

Челябинский государственный университет
454001 Челябинск, ул. Братьев Кашириных, 129

Подготовлено с готового оригинал-макета в издательстве
Челябинского государственного университета
454021 Челябинск, ул. Молодогвардейцев, 57б



ISBN 9785727121474



Издательство
Челябинского государственного университета