



ВЕСТНИК

Московской международной академии

1 / 2025



ММА

**МОСКОВСКАЯ
МЕЖДУНАРОДНАЯ
АКАДЕМИЯ**

Министерство образования и науки
Российской Федерации
Образовательное частное учреждение
высшего образования
«МОСКОВСКАЯ МЕЖДУНАРОДНАЯ АКАДЕМИЯ»

ВЕСТНИК

Московской международной академии
№ 1 – 2025

Учредитель: ОЧУ ВО «Московская международная академия»
Регистрационный номер: ПИ № ФС 77-37854
ISSN 2541-8343

Редакционный совет

Александрова О.В., доктор филологических наук, профессор
Гриценко Е.С., доктор филологических наук, профессор
Дмитрюк Н.В., доктор филологических наук, профессор
Красных В.В., доктор филологических наук, профессор
Уфимцева Н.В., доктор филологических наук, профессор
Шингарева М.Ю., кандидат филологических наук, доцент

Редакционная коллегия

Терентий Л.М., ректор ОЧУ ВО «Московская международная академия»,
кандидат политических наук, доктор филологических наук, *главный редактор*
Кирилина А.В., доктор филологических наук, профессор, *заместитель главного редактора*
Дмитрюк С.В., кандидат филологических наук, *выпускающий редактор*
Бисалиев Р.В., доктор медицинских наук
Лапин А.А., кандидат политических наук
Сподах Г.Г., кандидат экономических наук
Султанова И.В., кандидат педагогических наук
Усачев Е.В., заместитель декана факультета лингвистики и педагогики
Хаимова В.М., кандидат филологических наук, доцент

Научный журнал теоретических и прикладных исследований.

Выходит 2 раза в год.

Перепечатка материалов из журнала допускается только по согласованию с редакцией.

Адрес редакции: Москва, ул. Новомосковская, д.15а

e-mail: info@mmamos.ru

Москва 2025

© ОЧУ ВО «Московская международная академия», 2025

© Авторы, 2025

Подписано в печать 26.06.2025. Формат 70x100/16.

Усл. печ. л. 6. Тираж 500 экз.

Отпечатано в типографии «Канцлер», г. Ярославль,

e-mail: kancler2007@yandex.ru

Founder: Moscow International Academy
Registration number: ПИ No. ФС 77-37854
ISSN 2541-8343

Academic Advisory Board

Alexandrova O.V., Doctor of Philology, Professor
Gritsenko E.S., Doctor of Philology, Professor
Dmitryuk N.V., Doctor of Philology, Professor
Krasnykh V.V., Doctor of Philology, Professor
Ufimtseva N.V., Doctor of Philology, Professor
Shingareva M.Yu., Candidate of philological sciences, Associate professor

Editorial Board

Terenty L.M., Candidate of Political Science, Doctor of Philology,
Rector of the Moscow International Academy, *Editor-in-Chief*
Kirilina A.V., Doctor of Philology, Professor, *Deputy editor*
Dmitryuk S.V., Candidate of Philology, *Executive secretary*
Bisaliev R.V. Doctor of Medicine
Lapin A.A., Candidate of political sciences
Spodakh G.G., Candidate of economic sciences
Sultanova I.V., Candidate of pedagogical sciences
Usachev E.V., Deputy dean of the faculty of linguistics and pedagogy
Khaimova V.M., Candidate of philological sciences, associate professor

Scientific journal of theoretical and applied research.

2 issues per year.

Editorial office: Moscow, ul. Novomoskovskaya, 15a

e-mail: info@mmamos.ru

All rights reserved.

The materials of the journal may not be translated or copied in whole or in part without the written permission of the publisher, except for brief excerpts in connection with reviews or scholarly analysis.

Moscow, 2025

© Moscow International Academy, 2025

© Authors, 2025

ТЕОРИЯ ЯЗЫКА, ПЕДАГОГИКА И ЛИНГВОДИДАКТИКА

Алтухова И.В., Васильев С.В.

Обучение студентов деловому английскому языку: методика и планирование урока 6

Алтухова И.В., Васильев С.В., Дериглазова И.Т., Созонов А.К.

Сравнительно-сопоставительный анализ Кинопоиска, Окко и Premier 14

Захаров А.О., Иванова В.Ю.

Использование современных цифровых технологий для интенсификации
персонального обучения иностранному языку 20

Келдиева З.З., Короткова И.П.

Исследование эффективности цифровых инструментов в обучении
стратегиям интеракции 28

Невская Е.О.

Создание образовательного курса: проектирование обучения
или проектирование образовательного опыта 38

ОБЩАЯ ПСИХОЛОГИЯ, ПСИХОЛОГИЯ ЛИЧНОСТИ, ИСТОРИЯ ПСИХОЛОГИИ

Ахмедова Э.М., Кац В.А.

Диагностика и теоретический анализ беспомощности при посттравматическом
воздействии боевых действий 44

Бисалиев Р.В.

Организация психиатрической и наркологической помощи населению
в условиях частного многопрофильного медицинского центра 50

Юсупова С.Н., Култаева А.Д.

Адвокаты и их подзащитные на Нюрнбергском процессе: психологический аспект 62

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Барышова Ю.Н., Барышов А.С.

Безопасность в современном мире 68

Белов А.Е., Лебедева Е.А.

Некоторые вопросы организационно-методического обеспечения аттестации
руководителей муниципальных общеобразовательных организаций 72

Жаркова С.Л., Железнякова Е.А.

Эффективность поэтапного перехода на грейдовую систему оплаты труда 78

Лалин А.А.

Понятие «экономическая дипломатия» и ее задачи 86

Переверзева Н.Ю.

Сопrotивление человека изменениям в живой системе организации 98

IN MEMORIAM

Памяти Мезенина В.Г. 102

НАУЧНАЯ ЖИЗНЬ ММА

Приглашение на II Международную научно-исследовательскую конференцию
«Педагогика, психология и экономика: вызовы современности и тенденции
развития» 104

ИНФОРМАЦИЯ

Правила представления рукописей 109

**THEORY OF LANGUAGE, PEDAGOGY
AND LINGUODIDACTICS**

<i>Irina V. Altukhova, Sergey V. Vasiliev</i>	
Teaching students business english: methodology and lesson planning	6
<i>Irina V. Altukhova, Sergey V. Vasiliev, Irina T. Deriglazova, Alexey K. Sozonov</i>	
Comparative analizis of Kinopoisk, Okko and Premier	14
<i>A.O. Zakharov, V.Yu. Ivanova</i>	
The use of modern digital technologies for the intensification of personal foreign language teaching	20
<i>Zebiniso Z. Keldieva, Inna P. Korotkova</i>	
Investigating the effectiveness ofs digital tools in teaching interaction strategies	28
<i>E.O. Nevskaya</i>	
Creating an educational course: designing learning or designing an educational experience	38

**GENERAL PSYCHOLOGY, PERSONALITY PSYCHOLOGY,
HISTORY OF PSYCHOLOGY**

<i>Elmira M. Akhmedova, Valeri A. Kats</i>	
Diagnosis and theoretical analysis of helplessness in the context of post-traumatic effects of combat actions	44
<i>Rafael V. Bisaliev</i>	
Organization of psychiatric and addiction care for the population in a private multidisciplinary medical center	50
<i>Svetlana N. Yusupova, Aleksandra D. Kultaeva</i>	
Lawyers and their clients at the Nuremberg trials: the psychological aspect	62

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

<i>Yulia N. Baryshova, Alexander S. Baryshov</i>	
Security in the modern world	68
<i>Artem E. Belov, Ekaterina A. Lebedeva</i>	
Some issues of organizational and methodological support for certification of heads of municipal educational organizations	72
<i>Svetlana L. Zharkova, Elena A. Zheleznyakova</i>	
The effectiveness of a phased transition to a graded wage system	78
<i>Alexander A. Lapin</i>	
The concept of "economic diplomacy" and its tasks	86
<i>Natalia Yu. Pereverzeva</i>	
The human resistance to change in the living system of the organization	98

IN MEMORIAM

In memory of Mezenin V.G.	102
---------------------------	-----

SCIENTIFIC LIFE OF MIA

Invitation to the II International Research Conference "Pedagogy, Psychology and Economics: Modern Challenges and Development Trends"	104
---	-----

INFORMATION

Manuscript Submission Guidelines	109
----------------------------------	-----

ОБУЧЕНИЕ СТУДЕНТОВ ДЕЛОВОМУ АНГЛИЙСКОМУ ЯЗЫКУ: МЕТОДИКА И ПЛАНИРОВАНИЕ УРОКА

Алтухова И.В.

Московская международная академия, РАНХиГС, Москва

Васильев С.В

РАНХиГС, Москва

Аннотация

Статья раскрывает методические подходы к обучению студентов деловому английскому языку в условиях языковых и неязыковых вузов. Основное внимание уделяется формированию иноязычной коммуникативной и профессиональной компетенции, необходимой для интеграции в международную бизнес-среду. Описана структура курса, включающая модульное обучение, проектную деятельность, смешанные формы преподавания и использование цифровых платформ. Обучение направлено на достижение уровня B2 и развитие навыков устной и письменной деловой коммуникации, критического мышления и межкультурного взаимодействия.

Ключевые слова: высшее образование, иностранный язык, английский язык, деловые коммуникации, бизнес-английский, обучение.

TEACHING STUDENTS BUSINESS ENGLISH: METHODOLOGY AND LESSON PLANNING

Irina V. Altukhova

Moscow International Academy, Senior Lecturer MIA, RANEPA

Sergey V. Vasiliev

2^d Bachelor's degree RANEPA

Abstract

The article presents methodological approaches to teaching Business English to students in both linguistic and non-linguistic universities. The focus is on developing foreign language communicative and professional competence necessary for integration into the international business environment. The course structure includes modular learning, project-based activities, blended teaching formats, and the use of digital platforms. The training is aimed at achieving the B2 proficiency level and developing skills in oral and written business communication, critical thinking, and intercultural interaction.

Keywords: higher education, foreign language, English language, business communication, Business English, teaching.

Преподавание делового иностранного (английского) языка было и остаётся актуальным для студентов любого направления подготовки. В статье мы рассмотрим цели и задачи дисциплины «Деловой иностранный язык», приведём пример из учебного плана и представим план двух уроков по теме Письменная деловая коммуникация. Отметим, что предложенный ниже план и курс может быть адаптирован для любого иностранного языка.

Цель освоения дисциплины:

Интеграция студентов в профессиональную иноязычную (англоязычную) бизнес-экономическую среду и будущую профессиональную деятельность. Практическая цель курса—систематизация знаний, полученных студентами в средней общеобразовательной школе, расширение и углубление знаний в лексической и грамматической сферах, расширение общекультурного, лингвострановедческого кругозора, расширение профессиональной компетенции будущего специалиста по направлениям «бизнес-аналитика», «логистика в бизнесе» и «цифровая экономика», развитие умений и навыков делового общения с представителями различных культур. В итоге -достижение студентами уровня B2 (пороговый продвинутый). Дисциплина составляет часть учебной программы факультета Информационных технологий и анализа данных и отделения Бизнес-информатики.

Задачи:

формирование и развитие у студентов отделения иноязычной коммуникативной компетенции, формирование компетенций, необходимых для использования в учебной и профессиональной деятельности, проведение научных исследований в экономической и деловой сферах.

Процесс обучения основан на трех основных принципах:

1. «Всестороннее обучение»: формирование лингвистической компетенции, формирование способности к упорядоченному мышлению или действию;
2. «Смешанное обучение»: совмещение аудиторных часов и самостоятельной работы студента (с использованием новейших образовательных онлайн платформ и сервисов);
3. «Всепоглощающее обучение»: проникновение обучения иностранному (английскому) языку в досуговую деятельность обучающегося, вне зависимости от его образования, материального положения и пр. Обучение становится досуговой коммуникацией внутри студенческой среды.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать: нормы устной и письменной речи на английском языке; принципы выделения и использования функциональных стилей и логические основы построения речи и аргументации, а также принципы языкового оформления официально-деловых текстов в сфере информационных технологий на английском языке; особенности делового общения в англоязычных культурах.

Уметь: логически верно, аргументированно, ясно строить устную и письменную речь и вести полемику на английском языке; использовать возможности официально-делового стиля в процессе составления и редактирования документов в сфере информационных технологий на английском языке.

Владеть: навыками создания на английском языке грамотных и логически непротиворечивых письменных и устных текстов учебной и научной тематики

реферативного характера, ориентированных на соответствующее направление подготовки.

К концу обучения студенты обязаны: знать основной языковой лексический материал, включающий в себя основные значения деловой лексики, значения реплик, носящих коммуникативный бизнес характер; языковой грамматический материал, который состоит из артиклей, имени существительного, имени прилагательного, наречий, местоимений, глагола, модальных глаголов, системы глагольных времен, образования и употребления страдательного залога, предложений, включающих в себя сослагательное наклонение, неличных форм глагола (инфинитивов и герундия), знать и употреблять имя числительное, предлоги и союзы, а также употреблять сложносочиненные и сложноподчиненные предложения с учетом косвенной речи и правил согласования времен.

На протяжении курса у студентов формируется социокультурная компетенция, что позволяет им различать различные типы культур и способы ведения бизнеса с их представителями.

Содержание дисциплины:

Программа по дисциплине предусматривает проведение аудиторных часов из расчета 4 ак/ч в неделю и подразделяется на 4 основных блока. После окончания 1 и 3 блоков проводится зачет, после окончания 2 и 4 блоков – экзамен.

Самостоятельная проектно-исследовательская работа студентов носит групповой, парный и индивидуальный характер. Проектная деятельность подразумевает выполнение заданий, предложенных преподавателем, а также самостоятельный поиск необходимых материалов с использованием современных технологий и привлечением новейших образовательных онлайн платформ и сервисов. Проектная деятельность, в том числе создание презентаций, систематизирует знания студентов, развивает умения синтеза, анализа, критического мышления. В процессе работы над проектами применяется индивидуальный подход к каждому студенту.

Учебный план:

1 курс: Введение в деловой английский язык. Введение в проектную деятельность на английском языке.

Блок 1: Введение в деловой английский язык. Введение в проектную деятельность на английском языке (1 курс 1 семестр)

2 ак/ч в неделю – Введение в деловой английский язык уровень A2/B1;

2 ак/ч в неделю – Введение в проектную деятельность на английском языке. Введение в теорию презентаций. Основы ораторского искусства на английском языке.

Блок 2: Практика делового английского языка. Проектная деятельность в группах (1 курс 2 семестр)

2 ак/ч в неделю – Практика делового английского языка уровень B1. Реферирование статей экономической тематики (Summary).

2 ак/ч в неделю – Проектная деятельность в группах. Подготовка проекта с презентацией по тематике курса. Создание коллективного проекта, проведение совместных исследований, управление работой проекта, распределение ролей и обязанностей. Публикация и обмен презентациями.

2 курс: Практика делового английского языка. Проектная деятельность на английском языке.

Блок 3: Практика делового английского языка. Проектная деятельность в парах (2 курс 3 семестр)

2 ак/ч в неделю: Практика делового английского языка уровень В1/В2. Введение в основы менеджмента и экономики на английском языке. Реферирование статей на английском языке.

2 ак/ч в неделю: Проектно-исследовательская работа. Подготовка проектов в парах по тематике курса. Создание мультимедийных презентаций.

Блок 4: Практика делового общения на английском языке. Менеджмент и экономика на английском языке. Самостоятельная проектно-исследовательская работа. (2 курс 4 семестр)

2 ак/ч в неделю: Практика делового общения на английском языке. Организация дискуссий в устной и письменной форме: круглые столы, ролевые игры. Написание отчетов, сообщений, докладов. Реферирование текстов экономической тематики.

2 ак/ч в неделю: Самостоятельная проектно-исследовательская работа с подготовкой презентации и письменной работы по тематике курса. Защита проекта.

3 курс (факультативно): Практикум общения в бизнесе / Основы написания научно-исследовательской работы на английском языке.

Таблица 1

План раздела

Название дисциплины	ESP: Деловой иностранный язык / Business English Письменная деловая корреспонденция (Business Correspondence)
Образовательные результаты дисциплины	<ul style="list-style-type: none">• Осведомлённость о принципах построения и написания основных видов деловых писем.• Расширение лексического запаса.• Подготовка и написание делового письма (стандарт).• Оформление CV.• Коммуникация с бизнес-партнёрами.
Кто обучается	<ul style="list-style-type: none">• Студенты (уровень владения английским языком: В1-В2; бакалавриат, магистратура, MBA)• Young adults / adults
Основная тема / темы занятия / модуля	Письменная деловая корреспонденция: принципы построения, оформление и написание делового письма (Business Correspondence: main principles or how to write a business letter).
Планируемые образовательные результаты занятия / модуля	<ul style="list-style-type: none">• Осведомлённость о различных видах деловых писем;• Особенности построения и написания делового письма;• Различия между General English и Business English (ESP):• Практика позволяет составлять и оформлять письма через два занятия.

Таблица 2

Lesson 1

Деятельность активности	Название	Ожидаемый результат	Действия преподавателя	Действия обучающегося
5-7 мин	Lead-in Warm-up: Introduction into the topic	Understand how well sts are familiar with the issue (test sts)	Asking questions, testing students and evaluating their abilities / TEST	Answering questions; taking part in a small discussion on the issue
30-40 мин	Presentation with questions from Sts (Q&A session)	Sts get familiar with the issue	Give the presentation, answer questions, commenting on the main points, clarifying, giving feedback / TEACH	Watch the presentation, ask questions
15 мин	Practice (model) in pairs	Sts know the typical structure of a Business letter standard / know what words/clichés are used	Evaluating results & correcting mistakes (in pairs) / TEST	Look at the model of a BL, study it, arrange sentences/parts of a BL in a correct order
20 мин	Practice (correcting a letter)	Sts see the model, complete the tasks and understand how BL is structured	Mix students in pairs, monitor sts, commenting, Q&A / TEST	Study the BL; correct it using the model (see Step 3 above); ask Qs if needed
8 мин	Summary of what has been learnt; checking understanding; Q&A; Hometask	Sts understand a typical structure of a BL, know words/clichés	Q&A, checking understanding, giving hometask	Ask Qs, evaluating your results

Таблица 3

Lesson 2

Деятельность активности	Название	Ожидаемый результат	Действия преподавателя	Действия обучающегося
5-7 мин	Lead-in Warm-up: Reference to the previous lesson (Q&A)	Understand how well sts got the topic	Ask questions on the materials of the previous lesson; You can ask Sts find synonyms/ antonyms; correct the letter/ expressions etc.	Sts answer questions
15-20 мин	Check home task (home task on slide)	BL writing Awareness increased	Show a BL on the board; ask Sts to check their hometask; correcting mistakes if any	Sts correct mistakes made while doing homework
20 мин	Practice (with model open) → peer correction (*Card 6, task 1)	Sts learn to use the right words / clichés and how to avoid mistakes	Monitor Sts work; answer Qs if necessary; monitor time	Sts complete the task
35 мин	Test Sts writing a BL (проверка перевода + исправление ошибок)	Sts know how to write BL and can create it themselves	Hand out a text for translation and BL organasing	Sts complete the task
5 мин	Summary; Q&A	Sts know how to prepare BLs and are able to implement their skills in practice	Summary of what has been taught	Summary of what has been learnt

Alternatively: students have to go further and prepare presentations on different types of Business Letters.

Методические рекомендации по письменной деловой корреспонденции
(Business Correspondence).

Lesson 1.

Questions & Answers (Lead-in / warm-up)

- Have you ever written a business letter?

- What is the difference between a general mail/letter and a business one?
- What words/expressions do you use while writing a business letter?
- Do you know any rules that you have to follow while writing a business letter?

Give a Presentation on “How to Prepare a Business Letter”. Comment on slides. Answer Sts Qs if any. Give a model of a BL.

Give Sts some time to relax and reflect what they’ve learnt.

Move on with another task: correcting a BL.

After that you may ask Sts to complete the following task:

- Sts have to write an email to a company called “Antivirus Pro”
- OR: they can find any email (online) and write a reply to it following the rules of BL writing.

Summarize what you taught your students, ask any questions they may have, give home task.

Lesson 2.

Questions & Answers Session:

- What rules of business letter writing do you know?
- What clichés do you use? Give examples.
- What is a typical structure of a BL (Business email)?
- What words/phrases can’t you use while writing a BL?

A business letter on board:

You may use a letter which students had to write as home task and discuss it; or you may ask some students to show their letters written and comment on that. Alternatively, highlight some typical mistakes and comment on them.

Give students another letter to write: you may give/explain a situation, and students create their own answers. Another option is to ask students to open any company site and see what kinds of business correspondence there are available: students choose what letter they want to reply to and do write a reply. Monitor the time!

You may ask students to create a BL via ChatGPT, see the results and analyze what is right/wrong.

You may ask students to work with cards: find parts of sentences, work with words (guess the meaning, find equivalents, synonyms, antonyms, etc.). Students like working on their own, but you have to understand your students, their wants and needs. MBA students don’t like entertainment during classes, they want quick results. That means you have to keep to the point and forget creativity.

One of the final activities is to give students a text to translate. The text we created is not built/structured. Sts have not only to translate it but structure according to the model discussed / given. This task requires attention and you may see your students’ progress and their mistakes if any. This task takes appr. 30 min, even less, and performed in a traditional way pen/ paper. After you check it, give feedback.

Well, now your students know all the basic principles of Business Correspondence and can create letter/emails on their own without consulting anyone. If you want to go on, give students some additional tasks, e.g. analyze some other types of BL (e.g. requiry, quotation, etc.) and prepare some short talks/presentations on this issue.

Разработанная методика способствует формированию у студентов устойчивых языковых и профессиональных навыков, востребованных в цифровой экономике. Системный подход к обучению, включающий теоретические и практические элементы, а также активное вовлечение студентов в исследовательскую и проектную деятельность, обеспечивает их подготовку к профессиональной деятельности в англоязычной бизнес-среде. Модель может быть адаптирована для различных образовательных учреждений и специальностей.

Список литературы

1. Аветисян Н.Г. Английский язык для делового общения. Тесты: учебное пособие / Н.Г. Аветисян, К.Ю. Игнатов. Москва: Кнорус, 2015.
2. Воробёва С.А. Практический курс английского языка для межнационального общения: Business across cultures (Бизнес в разных культурах) / Воробёва, С.А. Москва: Филоматис, 2015.
3. Колесникова Н.Л. Деловое общение Business communication: учебное пособие / Н.Л. Колесникова. Москва: ФЛИНТА, Наука, 2017.

СРАВНИТЕЛЬНО-СОПОСТАВИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ КИНОПОИСКА, ОККО И PREMIER

Алтухова И.В.

Московская международная академия, РАНХиГС, Москва

Васильев С.В

РАНХиГС, Москва

Дериглазова И.Т.

РАНХиГС, Москва

Созонов А.К.

РАНХиГС, Москва

Аннотация

В статье анализируются и сравниваются три российских онлайн кинотеатра: Кинопоиск, ОККО и PREMIER. Исследование включает в себя изучение уникальных особенностей каждой платформы, разнообразия предлагаемого контента, моделей ценообразования и удобства интерфейсов. Также в работу входит сравнительный SWOT-анализ трех платформ. Исследование рассматривает различия между российскими стриминговыми сервисами и определяет ключевые преимущества и недостатки каждого из них.

Ключевые слова: стриминговые платформы, онлайн-кинотеатры, российский рынок, контент, анализ, эксклюзивность, инновации, инвестиции.

COMPARATIVE ANALYSIS OF KINOPOISK, OKKO AND PREMIER

Irina V. Altukhova

Moscow International Academy, Senior Lecturer MIA, RANEPА

Sergey V. Vasiliev

2^d Bachelor's degree RANEPА

Irina T. Deriglazova

2^d Bachelor's degree RANEPА

Alexey K. Sozonov

2^d Bachelor's degree RANEPА

Abstract

This article analyzes and compares the three leading Russian streaming platforms — Kinopoisk, OKKO and PREMIER. The study includes an examination of the unique features of each platform, the variety of content offered, pricing models and user-friendliness of interfaces. In addition, there is a comparative SWOT analysis of the three platforms in the article. The study the differences between Russian streaming services and identifies the key advantages and disadvantages of each platform.

Keywords: streaming platforms, online-cinemas, Russian market, content, analysis, exclusivity, innovation, investment.

Исследование выявило различия между тремя игроками российского рынка стриминговых платформ: «Кинопоиском», принадлежащим «Яндексу», ОККО, входящий в экосистему «Сбера», и «PREMIER», входящим в холдинг «Газпром-медиа». Сравнение онлайн-кинотеатров проводилось по следующим критериям: стоимости подписки и количеству других сервисов в ней, разнообразию библиотеки контента и количеству доступных телеканалов, удобству интерфейса. У каждой платформы есть свои цели, уникальные особенности и сильные стороны. [3]

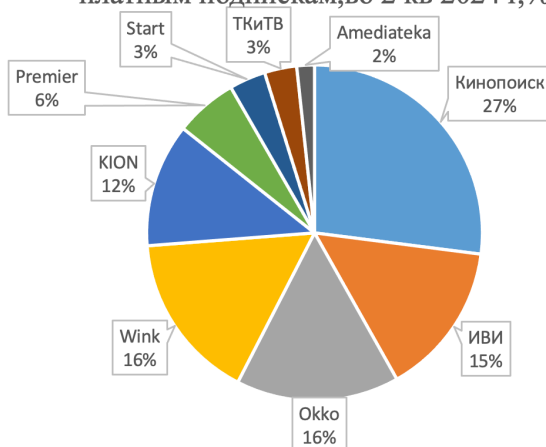
«Кинопоиск» выделяется своим интерфейсом, связанным с самой обширной базой данных о фильмах и сериалах, существовавшей еще до того, как сайт после покупки Яндексом начал функционировать как онлайн-кинотеатр. Сильной стороной «Кинопоиска» является то, что подписка на этот сервис входит в «Яндекс Плюс» – самую популярную подписку в России, включающую в себя «Яндекс музыку», «Яндекс Книги», «Яндекс Пэй» и многие другие сервисы Яндекса. Стоимость подписки в 399₽ в месяц является средней для российских онлайн-кинотеатров. Люди приобретают «Яндекс плюс» по разным причинам: например, ради бонусов в «Яндекс Такси» или доставке «Яндекс Еда». Впоследствии многие пользователи начинают пользоваться и «Кинопоиском», поскольку за него не приходится дополнительно платить. На «Кинопоиске» доступно более 11 000 фильмов и сериалов. Его библиотека является одной из крупнейших, хотя существует несколько сервисов с большим количеством контента. Также есть способы расширить библиотеку за дополнительную плату, например, можно оплатить доступ к сервису «Amediateka» и смотреть контент оттуда непосредственно в приложении или на веб-сайте «Кинопоиска». Кроме того, «Кинопоиск» предоставляет доступ к более чем 100 телеканалам, что ставит его на первое место по этому критерию среди сравниваемых в данной статье платформ. [1]

Подписка на ОККО дешевле подписки на Кинопоиск или PREMIER. Эта подписка – СберПрайм – является второй по популярности в России после «Яндекс Плюса». Она связана с сервисами Сбера – крупнейшего российского банка, активно развивающего свою экосистему. Пользователю доступны такие сервисы, как «Сбер Звук», «Купер», «Еаптека», «СитиДрайв» и другие. Библиотека ОККО содержит более 70 000 единиц контента, что делает ее самой большой среди обозреваемых нами онлайн-кинотеатров. В ней много оригинального и редкого контента, такого как концерты и спектакли, а также большое количество образовательных программ и лекций для детей и взрослых, однако за просмотр некоторых материалов требуется дополнительная плата. ОККО также предоставляет доступ примерно к 100 телевизионным каналам и транслирует множество спортивных событий. У них даже есть свой собственный бренд – «ОККО Спорт», под которым выпускается эксклюзивный контент на спортивную тематику, снимаются оригинальные шоу с участием известных гостей. [3]

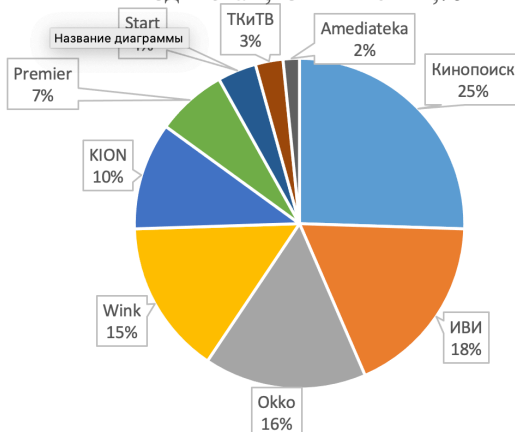
«PREMIER» входит в экосистему российского газового гиганта «Газпром». Подписка «PREMIER» является частью более масштабной программы «Газпром бонус», которая объединяет различные дочерние компании «Газпрома», такие как «Газпромбанк» и сеть АЗС «Газпромнефть», а также подписки некоторых других компаний: «X5 group», «Dodo Пицца», «Ozon», «Лента» и «Invitro». Подписка «Газпром бонус» или «PREMIER» стоит 399₽ в месяц. Однако существует более выгодный вариант годовой подписки за 1799₽ (примерно 150₽ в месяц), который дешевле аналогичных версий «СберПрайма» и «Яндекс Плюса». Что касается библиотеки контента, то

в центре внимания Премьера разработка оригинальных проектов. Их библиотека, насчитывающая более 4000 проектов, не самая большая, но многие фильмы и сериалы из нее легально недоступны больше нигде. Эксклюзивные сериалы и фильмы от НТВ, ТНТ и «Пятницы!», спортивные трансляции от «Матч ТВ» и другой контент от каналов, принадлежащих «Газпром медиа», являются главным преимуществом «PREMIER», общее количество каналов, доступных на платформе, – около 100. Слабой стороной подхода, ориентированного на эксклюзивы, является меньшее общее количество контента, доступного для просмотра. [4]

Структура рынка Онлайн Кинотеатров по игрокам, по платным подпискам, во 2 кв 2024 г, %



Структура рынка Онлайн Кинотеатров по игрокам, по всем подпискам, во 2 кв 2024 г, %



Графики показывают динамику роста пользователей и изменения выручки для каждой платформы в 2024 году. «Кинопоиск» демонстрирует стабильный рост аудитории из года в год благодаря расширению «Яндекс Плюса» и наиболее развитой базе данных о фильмах, расширяющей интерфейс и возможности рекомендательных сервисов. ОККО, несмотря на финансовые трудности, увеличивает количество

пользователей и продолжительность просмотра контента, что может быть результатом того, что библиотека кинотеатра пополняется все большим количеством контента. PREMIER продемонстрировал значительный рост числа подписок, превысивший 30% и достигший 4,8 млн пользователей, что может быть результатом того, что эксклюзивы, выходящие на платформе, привлекают большое внимание, так что у этого онлайн-кинотеатра есть потенциал занять более высокие позиции в топе. [2]



Для наиболее удобного сравнения мы создали таблицу, демонстрирующую результаты нашего исследования:

Таблица 1

Характеристики	Кинопоиск	ОККО	PREMIER
Доступность на платформах	Smart TV: Android TV, Apple TV, WebOS, Tizen; Вебсайт ; мобильное приложение для Android and iOS; PS4 и PS5	Smart TV: Android TV, Apple TV, SberBox, Xiaomi, NVIDIA Shield, Rombica; мобильное приложение для Android, Huawei and iOS; Xbox	Smart TV; мобильные приложения для Android и iOS;
Стоимость подписки	399 ₹ за месяц Годовая подписка: 3490 ₹	299 ₹ за месяц Годовая подписка: 1990 ₹	399 за месяц, Годовая подписка: 1799 ₹
Партнеры подписки	Яндекс Плюс	СберПрайм	Газпром Бонус
Количество контента	более 11,000 фильмов и сериалов	Около 70,000 единиц контента	Более 4,000 проектов
Количество ТВ каналов	Более 100 каналов	Меньше 100 каналов	Менее 100 каналов

Сильные стороны	<p>Входит в самую популярную подписку;</p> <p>Интерактивные функции: вы можете узнать, кто играет в кадре или какая музыка играет на фоне и найти ее на Яндекс.Музыке, прочитать о персонаже прямо во время просмотра;</p> <p>Самое большое количество доступных телеканалов</p>	<p>Более дешевая подписка;</p> <p>редкий контент: концерты, спектакли и лекции, большое количество образовательных программ для детей;</p> <p>возможность бесплатного просмотра части контента;</p> <p>быстрая загрузка приложения;</p> <p>одновременное подключение до 5 мобильных устройств к одному аккаунту</p>	<p>Профессиональный голос за кадром;</p> <p>Большое количество эксклюзивного контента</p>
Слабые места	<p>Самая высокая цена подписки;</p> <p>выход новых фильмов и сериалов может быть отложен;</p> <p>за некоторые фильмы и сериалы требуется дополнительная оплата</p>	<p>Высокие требования к скорости доступа к сети;</p> <p>выход новых фильмов и сериалов может быть отложен;</p> <p>за некоторые фильмы и сериалы требуется дополнительная оплата</p>	<p>Библиотека контента меньшего размера;</p> <p>отсутствует сортировка контента по рейтингу и году выпуска</p>

Исследование показало, что каждая платформа предлагает уникальный набор сервисов и продуктов, привлекающих различные сегменты целевой аудитории. Рост рынка стриминговых сервисов и их развитие демонстрируют растущий интерес к высококачественным онлайн-развлечениям в России и подчеркивают важность инвестиций в технологии и оригинальный контент для поддержания конкурентоспособности на рынке онлайн-кинотеатров.

Список литературы

1. Гид по Кинопоиску: Как пользоваться и что смотреть // Кинопоиск URL: <https://www.kinopoisk.ru/media/article/4001323/> (дата обращения: 08.04.2025).
2. Обзор российских онлайн-кинотеатров: «Кинопоиск», KION, «Иви», ОККО // Акбарс URL: <https://life.akbars.ru/personal-finance/ekonomim/obzor-rossiyskikh-onlayn-kinoteatrov-kinopoisk-kion-ivi-OKKO/> (дата обращения: 08.04.2025).
3. PREMIER // Газпром медиа URL: <https://www.gazprom-media.com/ru/business/partner/PREMIER> (дата обращения: 11.04.2025).
4. О нас // ОККО URL: <https://OKKO.tv/about> (дата обращения: 12.04.2025).

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ДЛЯ ИНТЕНСИФИКАЦИИ ПЕРСОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ ИНОСТРАННОМУ ЯЗЫКУ

Захаров А.О.

Московская международная академия, г. Москва

Иванова В.Ю.

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация

В данной статье рассматриваются проблемы эффективности использования современных цифровых технологий при индивидуальном подходе к обучению иностранному языку. Теоретическое исследование показало, что существует взаимосвязь между психологическим типом обучаемого и используемыми методами и цифровыми технологиями. Эффективность применения цифровых технологий повышается в значительной степени благодаря использованию различных методик обучения, форм организации учебного процесса, обеспечивающих индивидуальный подход к обучению. Поставленные и решаемые задачи в данной статье не исчерпывают проблемы, а ставят новые задачи, но уже на более высоком уровне восприятия.

Ключевые слова: цифровая трансформация обучения иностранным языкам, современные цифровые технологии, интенсификация персонального обучения, уровень эмоциональности, уровень интеллекта, экстраверсия, интроверсия, эффективность персонального обучения иностранным языкам.

THE USE OF MODERN DIGITAL TECHNOLOGIES FOR THE INTENSIFICATION OF PERSONAL FOREIGN LANGUAGE TEACHING

A.O. Zakharov

Moscow International Academy

V.Yu. Ivanova

Moscow International Academy

Abstract

This article examines the problems of the effectiveness of using modern digital technologies with an individual approach to teaching a foreign language. Theoretical research has shown that there is a relationship between the psychological type of learner and the methods and digital technologies used. The effectiveness of the use of digital technologies increases significantly due to the use of various teaching methods, forms of organization of the educational process, providing an individual approach to learning. The tasks set and solved in this article do not exhaust the problems, but set new tasks, but at a higher level of perception.

Keywords: Digital transformation of foreign language teaching, modern digital technologies, intensification of personal learning, level of emotionality, level of intelligence, extraversion, introversion, effectiveness of personal foreign language teaching.

Вопрос интенсификации обучения иностранному языку с помощью современных цифровых технологий остается недостаточно изученным в научной литературе. Хотя существует множество исследований, посвященных отдельным цифровым инструментам, их комплексное влияние на ускоренное освоение языка проработано слабо. Недостаточно раскрыты вопросы персонализированного обучения, адаптивных технологий и их эффективности в сравнении с традиционными методами. Кроме того, мало исследований, систематизирующих влияние цифровых технологий на развитие коммуникативных навыков и мотивации учащихся. При этом быстрые изменения в сфере цифрового образования требуют более глубокого анализа современных методик. Недостаточная теоретическая проработка данной проблемы определяет актуальность ее изучения.

Цель исследования заключается в выявлении взаимосвязи степени эффективности усвоения учебной информации, сообщаемой с помощью современных цифровых технологий, с формами организации обучения, и персональными особенностями обучающихся.

На современном этапе основные положения, объединяющие большинство методических школ и направлений (как в нашей стране, так и за рубежом), ставящих своей задачей интенсифицировать процесс обучения иностранному языку, сводятся к следующему:

1. Обучать неродному языку с самого начала как средству общения. Органически сочетать коммуникативный подход с сознательной систематизацией языковых явлений всех уровней (фонетический, лексический, грамматический).

2. Строить учебный процесс с учетом индивидуальных психофизических особенностей обучаемых.

3. Организовывать общение на основе совместной деятельности учащихся, их коллективной предметной и социально-ориентированной активности.

4. Уделять большое внимание развитию творческой речи, адекватному формулированию сформированных мыслей и состояний, а также формировать у учащихся целостное отношение к языку, раскрывать его как отражение национальной и общечеловеческой культуры, как феномен цивилизации.

5. Развивать умение самостоятельной деятельности учащихся, способствующей в свою очередь формированию их творческой активности, самооценки и самоконтролю.

Анализ различных подходов к интенсификации изучения иностранного языка показывает, что существующие идеи и разработанные методики не позволяют решить эту проблему.

Основными наметившимися тенденциями в этой области можно считать более активное вовлечение обучаемых в процесс изучения языка, учет психофизиологических возможностей обучаемых, а также использование современных цифровых образовательных технологий.

Ограниченность объема перерабатываемой человеком информации по мнению ученых связана с тем, что наша нервная система в некоторых пределах функционирует как отдельный канал передачи сообщения, емкость которого ограничена. При

переполнении этого канала нервная система включает защитные механизмы, блокирующие его входную систему.

Это явление нашло отражение в теории фильтров Х. Брукса. [Брукс, 1990] По мнению ученого на входе нервной системы существуют фильтры, пропускающие или не пропускающие стимулы.

Любое чувственное восприятие есть восприятие эмоциональное, то есть оценочное, а, следовательно – эстетическое. Восприятие и усвоение визуальной информации опирается на перцепцию ее формы. Первичная реакция при перцепции – непосредственное эмоциональное переживание, эмоциональный отклик на воспринимаемую форму.

Прежде чем воспринять смысл и ценность объекта, перцепиент воспринимает его интонационно-эмоциональную сторону. Весь перцептивный процесс протекает на фоне и при катализирующем воздействии этой первичной реакции. Появление эмоции формы способствует возникновению формальной модели-отражения объекта. Эта первичная модель некоторое время сохраняется в кратковременной памяти.

Мозг обучаемого начинает работу по осознанию логики авторской мысли, смысла и содержания визуальной информации. Интеллектуальные операции, мыслительные процессы, по мнению Л.С. Выготского, являются результатом, следствием, последствием, выводом эмоционального воздействия. [Выготский, 1987]

При создании современного учебного материала с помощью образовательных цифровых технологий всегда нужно помнить слова К.Д. Ушинского, который говорил: «Предмет, стоящий перед глазами ученика, или сильно врезавшийся в его память, сам собой, без посредства чужого слова, побуждает в учащемся мысль, исправляет ее, если она ошибочна, дополняет, если она не полна ...»

Эмоциональный накал, переживания – один из важнейших компонентов, обеспечивающих успешное усвоение информации. Для того, чтобы воздействие аудиовизуальной цифровой информации было максимально эффективным, следует как при создании, так и при ее использовании в учебном процессе опираться на психолого-педагогические закономерности.

При изучении иностранного языка учащиеся отличаются друг от друга своими индивидуальными способностями (фонематический слух, тип и объем памяти, интонационные способности), субъективными свойствами (умения выполнять упражнения различных типов, работать в парах и группах различного состава, владеть рациональными приемами) и личностными качествами (жизненный опыт, сфера интересов, желаний, склонностей, духовных потребностей, мировоззрение, эмоционально-чувственная сфера, статус в коллективе и т.п.). [Пассов, 1985]

Учитывая всю сложность и многогранность индивидуальности обучаемого, необходимо рассматривать индивидуальный подход в обучении – имеющий своей целью развитие способностей учащихся и формирование у них системы знаний, навыков, умений и личностных качеств – как системный, пронизывающий весь процесс обучения иностранному языку.

Динамические характеристики интенсивности и скорости реагирования, степени эмоциональной возбудимости и уравновешенности, особенности приспособления к окружающей среде обуславливаются, по мнению многих ученых, тем или иным

видом темперамента, который составляет биологический фундамент личности и определяет врожденные особенности человека.

Академик И.П. Павлов изучил физиологические основы темперамента и обратил внимание на его зависимость от типа нервной системы. Он показал, что два основных нервных процесса – возбуждение и торможение – отражают деятельность головного мозга. От рождения они у всех людей разные: по силе, взаимной уравновешенности, подвижности.

В зависимости от соотношения этих свойств нервной системы академик И.П. Павлов выделил четыре основных типа высшей нервной деятельности:

1) «Безудержный» (сильный, подвижный, неуравновешенный тип нервной системы, соответствующий темпераменту холерика). Нервная система холерика определяется преобладанием возбуждения над торможением, вследствие чего он реагирует очень быстро, часто необдуманно, не успевает себя затормозить, сдержаться, проявляет нетерпение, порывистость, резкость движений, вспыльчивость, необузданность, несдержанность.

2) «Живой» (сильный, подвижный, уравновешенный тип нервной системы, соответствующий темпераменту сангвиника). Нервная система сангвиника характеризуется силой, уравновешенностью, подвижностью, быстротой скорости реакции. Поступки сангвиника обдуманы. Он жизнерадостен, благодаря чему его характеризует высокая сопротивляемость трудностям жизни.

3) «Спокойный» (сильный, уравновешенный, инертный тип нервной системы, соответствующий темпераменту флегматика). Вследствие того, что флегматик обладает сильной, уравновешенной, но инертной нервной системой, он реагирует медленно, неразговорчив, эмоции проявляет замедленно (его трудно рассердить и развеселить). Он обладает высокой работоспособностью, хорошо сопротивляется сильным и продолжительным раздражителям, трудностям, но не способен быстро реагировать в неожиданных новых ситуациях.

4) «Слабый» (слабый, неуравновешенный, малоподвижный тип нервной системы, обуславливающий темперамент меланхолика). Представители этого нервного типа обладают повышенной чувствительностью даже к слабым раздражителям, а сильный раздражитель может вызвать «срыв», «стопор», растерянность, «стресс кролика», поэтому в стрессовых ситуациях (экзамен, соревнования, опасность и т.п.) могут ухудшиться результаты деятельности меланхолика по сравнению со спокойной привычной ситуацией.

Тип нервной системы хотя и определяется наследственностью, но не является абсолютно неизменным. С возрастом, а также под действием систематических тренировок, воспитания, жизненных обстоятельств нервные процессы могут ослабеть или усилиться, может ускориться или замедлиться их переключаемость.

Продуктивность работы человека тесно связана с особенностями его темперамента. Так, особая подвижность сангвиника может принести дополнительный эффект, если работа требует от него частого перехода от одного рода занятий к другому, оперативности и принятия решений, а однообразие, регламентированность деятельности, напротив, приводит его к быстрому утомлению. Флегматики и меланхолики, наоборот, в условиях строгой регламентации и монотонного труда

обнаруживают большую продуктивность и сопротивляемость утомлению, чем холерики и сангвиники.

В поведенческом общении можно и нужно предвидеть особенности реакции лиц с разным типом темперамента и адекватно на них реагировать.

Важно отметить, что темперамент определяет лишь динамические, но не содержательные характеристики поведения. На основе одного и того же темперамента возможна и «великая» и социально-ничтожная личность.

Известный психолог К. Юнг [Юнг, 1992] подразделяет людей по складу личности на экстравертов («обращенных вовне») и интровертов (обращенных внутрь себя). Экстраверты общительны, активны, оптимистичны, подвижны, у них сильный тип высшей нервной деятельности, по темпераменту они сангвиники или холерики. Интроверты малообщительны, сдержанны, отделены от всех. В своих поступках они ориентируются в основном на собственные представления, серьезно относятся к принятию решения, контролируют свои эмоции. К интровертам относятся флегматики и меланхолики.

У лиц с повышенным уровнем эмоциональности (под которым понимается эмоционально психологическая неустойчивость, подверженность психотравмам) из-за излишней впечатлительности и обидчивости даже по пустякам может возникать эмоциональный стресс, они долго переживают конфликты, «не могут взять себя в руки», часто подавлены, огорчены, раздражительны, тревожны, круг их друзей обычно сужается. Эти черты довольно стойкие и могут быть сглажены лишь в процессе упорного самовоспитания.

Экстраверсия в сочетании с повышенным уровнем эмоциональности обуславливает проявление темперамента холерика. Интроверсия в сочетании с эмоциональностью определяет темперамент меланхолика.

Противоположность чрезмерной эмоциональности – эмоциональная устойчивость, уравновешенность в сочетании с экстраверсией проявляется как сангвинистический темперамент, в сочетании с интроверсией как флегматический.

В.Х. Аллен установил, что учащиеся с низкими умственными способностями трудно воспринимают содержание абстрактного представления. Но если им дать установку на получение конкретной информации, то наблюдается проявление определенной реакции, рефлексивное сопряжение, направленность восприятия и активизация внимания. Учащиеся способны также воспроизвести данную информацию и структурировать сообщаемый учебный материал. [Аллен, 1968]

Учащимся со значительными способностями и высокими показателями интеллекта требуются насыщенные сообщения в быстром темпе с тем, чтобы поддерживать их мыслительную активность и темп усвоения информации на адекватном их возможностям уровне.

Одним из существенных преимуществ компьютерных программ является их эффективность при индивидуальном подходе к обучению, предполагающем учет психологических особенностей каждого учащегося в процессе усвоения учебного материала при сохранении ориентации обучения на фиксированные цели и уровень усвоения.

Использование цифровых технологий при обучении иностранному языку может:

- значительно обогатить учебный материал звуковой и зрительной наглядностью, сделать его более понятным для всех категорий учащихся;
- помочь учащимся сформировать ассоциативные связи языковых знаков с означенной ими действительностью;
- активизировать мыслительную деятельность учащихся;
- индивидуализировать процесс обучения без дополнительных затрат аудиторного времени;
- сделать сам процесс обучения интересным и приятным для всех учащихся;
- программировать и контролировать дидактические ситуации;
- рационализировать учебный процесс в целом.

Методический аспект применения цифровых технологий при изучении языка позволяет сформулировать ряд положений, которые должны быть положены в разработку и создание современных цифровых мультимедийных обучающих средств.

Во-первых, построение структуры, содержания и самого процесса обучения должны отражать сложившуюся практику. Имеется ввиду положительный опыт как использования аудиовизуальных средств, так и методы и средства обучения, ориентированную на интенсификацию этого процесса.

Во-вторых, методика обучения с помощью современных цифровых технологий должна отражать иерархическое строение содержания, структуру организации этого содержания в соответствии с условиями формирования знаний, умений и навыков.

В-третьих, способы предъявления учебной информации и процесс формирования знаний, умений и навыков должны учитывать индивидуальные особенности обучаемых (тип памяти, стиль мышления, уровень интеллекта и культуры, жизненный опыт, уровень эмоциональности и т.п.). Это подразумевает использование всех видов наглядности (зрительной, слуховой, вербальной как в статичной, так и в динамичной проекции), суггестивного воздействия (цвет, музыкальное сопровождение, игровые элементы, мультипликация и т.п.) и достаточно большое количество учебных заданий, рассчитанных как на индивидуальные особенности обучаемых, так и на изначальный уровень владения иностранным языком.

В-четвертых, методика обучения с использованием современных цифровых технологий должна обеспечить постоянный и мгновенный контроль и коррекцию выполняемых действий.

В результате теоретического изучения проблемы эффективности использования современных цифровых технологий при индивидуальном подходе с целью интенсификации обучению иностранному языку установлен ряд фактов, имеющих важное дидактическое значение при разработке и создании цифровых средств обучения. Существующие теоретические исследования в применении цифровых технологий в процессе обучения однозначно показали, что применять эти средства следует комплексно, сочетая статический визуальный материал с динамическим, что является основой мультимедийных программ.

Индивидуальный подход к изучению иностранного языка показал, что необходимо учитывать характерные черты обучаемых в комплексе, главными при этом должны быть: экстраверсия – интроверсия, уровень эмоциональности и уровень интеллекта. Теоретическое исследование показало, что разные учащиеся с разными качествами личности по-разному запоминают учебный материал, предъявляемый разными аудиовизуальными средствами. Это и является причиной того, что при комплексном применении аудиовизуальных средств получается высокий дидактический эффект. Это послужило основой создания комплексных мультимедийных программ.

Теоретическое исследование показало, что существует взаимосвязь между психологическим типом обучаемого и используемыми методами и цифровыми технологиями. Различные психологические типы обучающихся предпочитают разные методы предъявления учебного материала с помощью различных аудиовизуальных цифровых средств обучения. Таким образом, при комплексном применении цифровых технологий, эффект является более ощутимым по сравнению с применением одного цифрового аудиовизуального материала благодаря интегрированию различных компонентов при формах обучения без соответствующей дифференциации обучаемых.

Проведенное теоретическое исследование подтвердило предположение о том, что использование цифровых технологий требует соответствующей ориентации как на личность учащегося, так и на личность преподавателя.

Эффективность применения цифровых технологий повышается в значительной степени благодаря использованию различных методик обучения, форм организации учебного процесса, обеспечивающих индивидуальный подход к обучению. Поставленные и решаемые задачи в данной статье не исчерпывают проблемы, а ставят новые задачи, но уже на более высоком уровне восприятия.

Решение проблемы интенсификации на основе индивидуализации обучения непосредственно связано с реализацией моделей обучения, учитывающих личностные качества обучаемых, форм взаимодействия обучаемого с обучающим и используемыми современными цифровыми технологиями. Такой подход к интенсификации изучения иностранного языка должен использоваться при разработке и внедрении цифровых, мультимедийных, обучающих программ.

Список литературы

1. Allen W.H., Weintrau B.R. The motion variables in film presentation. Los Angeles, 1968.
2. Brooks H. Language and language learning. New York, 1990.
3. Выготский Л.С. Психология искусства / Л.С. Выготский. - АСТ, 2025. – 480 с.
4. Пассов Е.И. Коммуникативный метод обучения иноязычному говорению /Е.И. Пассов. - М.: Просвещение, 2013. – 299 с.
5. Юнг К.Г. Психологические типы / К.Г. Юнг. – Изд. Академический проект, 2023. – 651 с.

Информация

МОСКОВСКАЯ МЕЖДУНАРОДНАЯ АКАДЕМИЯ ВХОДИТ В ТОП-20 ВУЗОВ ПО ВЕРСИИ МИНТРУД РФ

Опубликован национальный рейтинг вузов по трудоустройству выпускников за 2025 год, подготовленный Минтрудом РФ. Это один из самых объективных инструментов для оценки перспектив при выборе вуза.

В рейтинге участвовали 1018 вузов и их филиалов, охвачено 537 специальностей. Учитывались данные о трудоустройстве выпускников очной формы через два года после окончания обучения.

Московская международная академия вошла в топ вузов России, показав высокие результаты по всем основным направлениям подготовки:

Бакалавриат — 29 место из 74

Направления: экономика, менеджмент, управление персоналом, государственное и муниципальное управление, психология, юриспруденция, реклама и связи с общественностью, сервис.

Магистратура — 19 место из 80

Повторно подтвердили востребованность и качество подготовки по тем же направлениям.

Дополнительно:

22 место из 53 — педагогическое и специальное (дефектологическое) образование

4 место из 52 — лингвистика

Среди лучших вузов ММА уверенно занимает лидирующие позиции в рейтинге вузов России по уровню трудоустройства выпускников.

Это значит, что выпускники ММА работают по специальностям, востребованным на рынке труда, и получают достойную зарплату.

Ищете лучшие вузы с реальными карьерными перспективами?

Выбирайте Московскую международную академию — вуз, где знания работают!

Учитесь в ММА — достигайте большего!

ИССЛЕДОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЦИФРОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ В ОБУЧЕНИИ СТРАТЕГИЯМ ИНТЕРАКЦИИ

Келдиева Зебинисо Зокиржон кизи

Магистрант 3 курса факультета лингвистики и педагогики
Московской международной академии

Короткова Инна Петровна

Кандидат педагогических наук, доцент факультета лингвистики и педагогики
Московской международной академии

Аннотация

Настоящее исследование направлено на анализ влияния цифровых инструментов (образовательных платформ, симуляторов, приложений и др.) на формирование и развитие стратегий интерактивного взаимодействия учащихся. Особое внимание уделяется коммуникативной компетенции, осознанности в применении речевых стратегий и степени вовлечённости школьников в учебный процесс. В рамках педагогического эксперимента с участием восьмиклассников была проведена диагностика базового уровня интерактивных навыков и их последующая оценка после применения цифровых решений. Использовались три методики: участие в диалогах (ролевые ситуации), анкетирование на осознание стратегий интеракции и аудирование с последующим заданием. Результаты показали значительное повышение уровня аудитивно-интерактивной компетенции у учащихся экспериментальной группы по сравнению с контрольной. В заключении представлены методические рекомендации по оптимальному использованию цифровых технологий для формирования навыков интеракции в условиях образовательной среды, приближённой к реальным коммуникативным ситуациям.

Ключевые слова: цифровые инструменты, интеракция, стратегии взаимодействия, коммуникативная компетенция, педагогический эксперимент, цифровизация образования.

INVESTIGATING THE EFFECTIVENESS OF DIGITAL TOOLS IN TEACHING INTERACTION STRATEGIES

Zebiniso Z. Keldieva

3rd year Master's student, Faculty of Linguistics and Pedagogy
Moscow International Academy

Inna P. Korotkova

Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor,
Faculty of Linguistics and Pedagogy of the Moscow International Academy

Abstract

This study aims to analyze the impact of digital tools (educational platforms, simulators, applications, etc.) on the formation and development of students' interactive communication strategies. Special attention is given to communicative competence, awareness in the use of speech strategies, and the level of student engagement in the learning process. A pedagogical experiment was conducted with eighth-grade students to assess their baseline interactive skills and to evaluate changes following the integration of digital tools. Three methods were employed: participation in dialogues (role-play scenarios), a questionnaire assessing awareness of interaction strategies, and listening comprehension tasks followed

by interactive assignments. The results indicated a significant improvement in auditory-interactive competence among students in the experimental group compared to the control group. The article concludes with methodological recommendations for the optimal use of digital technologies in fostering interaction skills within an educational environment that closely simulates real-world communicative contexts.

Keywords: digital tools, interaction, communication strategies, communicative competence, pedagogical experiment, digitalization of education.

Введение.

В условиях стремительного развития цифровых технологий образование претерпевает значительные трансформации. Современные цифровые инструменты становятся неотъемлемой частью учебного процесса, открывая новые возможности для развития коммуникативных и когнитивных навыков учащихся [1, с. 95-100]. Одним из ключевых направлений цифровизации образования является формирование и отработка стратегий интеракции – способов взаимодействия между обучающимися, а также между учеником и преподавателем. Несмотря на активное внедрение цифровых платформ и приложений, остаётся открытым вопрос об их реальной эффективности в обучении стратегиям интеракции. Существующие исследования в этой области зачастую фокусируются на отдельных аспектах, не охватывая комплексную оценку влияния цифровых инструментов на развитие интерактивных навыков [2, с. 157-171].

Настоящее исследование направлено на анализ эффективности цифровых инструментов в обучении стратегиям интеракции, с целью выявления как их сильных сторон, так и потенциальных ограничений. В рамках работы рассматриваются различные форматы цифровых решений (платформы для совместной работы, симуляторы, обучающие приложения и др.) и их роль в образовательной практике.

Целью настоящей статьи является исследование степени влияния цифровых инструментов на формирование и развитие стратегий интеракции в образовательной среде. Для достижения цели поставлены следующие задачи: 1) проанализировать существующие цифровые инструменты, применяемые в образовательном процессе; 2) выявить ключевые стратегии интеракции, формируемые с их помощью; 3) провести сравнительный анализ эффективности различных подходов.

Проведённый теоретический анализ, а также выявленные актуальные проблемы и противоречия в области применения цифровых инструментов в обучении стратегиям интеракции, послужили основой для организации педагогического эксперимента. Основная часть работы включает описание этапов экспериментального исследования, анализ его результатов, а также обоснование практических рекомендаций по эффективному использованию цифровых технологий в образовательной среде.

Обсуждения. В контексте настоящего исследования под интеракцией понимается процесс осмысленного и целенаправленного взаимодействия между участниками образовательной среды (учениками, преподавателями, а также цифровыми агентами), направленный на обмен знаниями, совместное решение задач и развитие коммуникативных стратегий [3, с. 42-53].

В рамках исследования был проведён педагогический эксперимент, направленный на оценку эффективности внедрения цифровых образовательных инструментов в процесс преподавания английского языка учащимся 8-х классов. Основной целью

эксперимента стало выявление влияния цифровых технологий на формирование стратегий интерактивного общения, развитие коммуникативной компетенции, повышение вовлечённости и самостоятельности школьников, а также на улучшение взаимодействия как между учащимися, так и между учащимися и учителем. Эксперимент позволил сопоставить результаты традиционного и цифрового подходов к обучению стратегиям интеракции и определить наиболее эффективные методические и технологические решения, способствующие развитию навыков устного и письменного взаимодействия в условиях, приближённых к реальным коммуникативным ситуациям.

Констатирующий этап эксперимента был направлен на определение исходного уровня сформированности стратегий интерактивного общения у учащихся 8-х классов на уроках английского языка. Диагностика охватывала как продуктивные, так и рецептивные аспекты речевой деятельности, а также уровень осознанности в применении коммуникативных стратегий.

На данном этапе использовались три методики. Первой методикой стала «**Диагностика участия в диалогах (ролевые ситуации)**», которая позволила оценить умение учащихся инициировать и поддерживать диалог, применять речевые стратегии (уточнение, переспрашивание, выражение согласия/несогласия и т. д.). Учащиеся работали в парах с карточками на уровне А2 (например, приглашение на мероприятие, просьба о помощи, обсуждение фильма). Диалоги оценивались по критериям инициации общения, реакций, логичности реплик, речевых стратегий и интонационной выразительности (по 5-балльной шкале).

Второй методикой было определено «**Анкетирование на осознание стратегий интеракции**». Анкета, представленная на английском языке с пояснениями, включала закрытые и открытые вопросы, направленные на выявление осознания коммуникативных стратегий и рефлексии над трудностями в общении. Пример закрытых вопросов, таких как, например, *'Do you know what to do if you don't understand your partner?'*, и открытых *'What do you do when you forget a word during speaking?'*. Анализ проводился в количественно-качественном формате, выявлялись обобщённые представления учащихся о коммуникативных стратегиях.

Третья методика носила название «**Аудирование с последующим интерактивным заданием**». Учащимся предлагался аудиофрагмент диалога с проблемной ситуацией (например, обсуждение планов, школьного проекта). После прослушивания они: а) отвечали на вопросы по содержанию, б) писали продолжение диалога, демонстрируя предполагаемую реакцию. Оценивались как точность понимания услышанного, так и продуктивное применение стратегий взаимодействия.

В эксперименте приняли участие две группы обучающихся по 25 человек в каждой. 8-й «А» класс был определен как экспериментальная группа, и 8-й «Б» – как контрольная. Все учащиеся прошли три диагностических процедуры, обеспечивших надёжную базу для последующего сравнительного анализа на формирующем этапе.

Результаты диагностики показали, что учащиеся экспериментальной группы продемонстрировали более высокий уровень аудитивно-интерактивной компетенции по сравнению с контрольной группой. Доля учащихся с высоким уровнем восприятия и коммуникативного реагирования в экспериментальной группе оказалась в два раза выше, а с низким уровнем – вдвое ниже, чем в контрольной. Это свидетельствует о большем потенциале 8-го «А» класса к восприятию и применению речевых стратегий в реальном взаимодействии.

До начала формирующего этапа обе группы находились преимущественно на среднем и низком уровне развития стратегий интеракции. При этом учащиеся экспериментальной группы уже на констатирующем этапе показали более высокие результаты по всем трём методикам диагностики: 16–24% учащихся достигли высокого уровня против 8–12% в контрольной группе. Это подтверждает наличие умеренного преимущества у экспериментальной группы и создаёт обоснованную стартовую позицию для внедрения цифровых технологий.

Формирующий этап был направлен на разработку и реализацию системы обучения стратегиям интеракции в условиях преподавания английского языка с активным использованием цифровых образовательных ресурсов. Программа обучения строилась на базе результатов предварительной диагностики и ориентировалась на развитие у учащихся навыков ведения диалога, перефразирования, уточнения, выражения мнения, речевой вежливости и гибкости. Методическая модель обучения была основана на принципах коммуникативно-деятельностного подхода. Образовательный процесс строился в логике: **восприятие — моделирование — применение — рефлексия**, с использованием цифровых инструментов как интегральной части учебной среды.

Цифровые ресурсы обеспечивали доступ к аутентичным материалам, расширяли коммуникативные ситуации и способствовали вовлечению учащихся в активное взаимодействие. На формирующем этапе эксперимента цифровые инструменты применялись как ключевой компонент методической модели, ориентированной на развитие стратегий интеракции у учащихся 8-го «А» класса. Обучение строилось поэтапно: от восприятия и моделирования речевых паттернов — к их активному использованию и последующей рефлексии.

Платформа Padlet использовалась для развития письменной интеракции. После изучения темы *Expressing opinions* учащиеся отвечали на вопрос (*Do you prefer studying in class or online?*) и комментировали мнения одноклассников, используя заданные коммуникативные формулы (напр., *I agree with you because..., I have a different opinion...*). Такие задания способствовали развитию умения реагировать на чужую точку зрения, формировать диалог в письменной форме и использовать речевые стратегии в формате, приближенном к цифровой коммуникации.

Платформа Flip (ранее Flipgrid) применялась для развития устной интеракции. Учащиеся записывали видеответы на проблемные вопросы (например, *What would you do if you missed your bus before the exam?*), а затем комментировали видео сверстников. Оценка включала как языковую точность, так и уровень интерактивности: использование речевых клише, логика высказываний, интонация и невербальные средства общения.

Цифровая платформа для видеоконференций и онлайн-коммуникации *Zoom* применялась для проведения синхронных онлайн-дискуссий и ролевых игр (1 раз в неделю). С использованием функции *Breakout Rooms* учащиеся обсуждали проблемные ситуации в малых группах (например, по теме *School rules and student rights*), после чего представляли выводы в общей комнате. Данный формат способствовал развитию уверенности и речевой самостоятельности в условиях реального цифрового взаимодействия.

Nearpod использовался для интеграции интерактивных заданий в мультимедийные презентации. Учащиеся просматривали видео, отвечали на вопросы, участвовали в обсуждениях и голосованиях, выполняли задания формата *'Would you rather...?'*, что способствовало активизации речевых реакций и развитию языковой гибкости.

Kahoot! применялся не в традиционном тестовом формате, а в виде тренинга ситуационной интеракции. Например, учащиеся выбирали наиболее уместный ответ на реплику (*I'm afraid I can't come to your birthday party*) или интонационно подходящий отклик на просьбу, возражение и т.д.

Дополнительно использовалась техника «Диалог по цепочке» в мессенджере *Telegram*, где каждый участник продолжал диалог, реагируя на реплику предыдущего. Это упражнение развивало навыки логичного взаимодействия, гибкости и рефлексии.

Каждое задание сопровождалось **мини-рефлексией** в устной или письменной форме. В конце недели учащиеся заполняли *Google Form* с вопросами типа: *What strategy did you use when you didn't understand your classmate?*; *What did you do to keep the conversation going?* — что способствовало осознанию коммуникативного поведения и мониторингу прогресса.

Использование разнообразных цифровых платформ (*Padlet*, *Flip*, *Zoom*, *Nearpod*, *Kahoot!*, *Telegram*) обеспечивало многоканальную интеракцию — письменную и устную, синхронную и асинхронную, что в целом способствовало росту мотивации, вовлечённости и развитию языковой уверенности. Цифровая среда становилась не просто инструментом, а активным участником образовательного взаимодействия.

Заключительным элементом формирующего этапа стало проведение серии из **трёх интегрированных уроков**, разработанных на основе общих принципов методики и содержания предыдущих заданий. Уроки были направлены на закрепление стратегий интеракции в условиях цифровой и коммуникативной активности, с учётом возрастных и языковых особенностей учащихся и тематики школьной программы. Анализ результатов уроков, проведённых в рамках формирующего этапа педагогического эксперимента, показал высокую эффективность комплексного цифрового подхода к формированию стратегий интеракции у учащихся 8-го «А» класса. Содержание занятий, цифровая логика построения заданий и их коммуникативная направленность способствовали активному развитию речевых стратегий взаимодействия.

Во всех случаях была зафиксирована высокая степень вовлечённости обучающихся, увеличение частоты самостоятельного использования интерактивных речевых моделей, а также рост уверенности и речевой инициативы. Существенным результатом стало изменение отношения к цифровой среде: учащиеся перестали воспринимать её как внешнюю форму, начав осознавать её как естественное пространство общения, в котором они чувствуют себя свободно, активно и продуктивно. Целостная структура заданий, системная работа с рефлексией, а также включение различных форм цифровой коммуникации (устной, письменной, визуальной) обеспечили устойчивое формирование стратегий речевого взаимодействия. Это стало значимым достижением на этапе формирования коммуникативной компетенции.

Каждый урок был направлен на развитие определённых аспектов интерактивной речевой деятельности: выражение и защита мнения, формулирование и восприятие совета, уточнение и прерывание, кооперация, спонтанное реагирование, рассказывание историй и поддержка диалога. Чёткое структурирование заданий, разнообразие форм общения и использование цифровых платформ обеспечили высокий уровень вовлечённости учащихся и эффективное практическое освоение речевых стратегий.

Наиболее продуктивными цифровыми инструментами, применёнными в ходе эксперимента, стали платформы *Flip*, *Padlet* и *Zoom*. Платформа *Flip* вызвала значительный интерес благодаря возможности записи видеосообщений

и неформального взаимодействия с контентом одноклассников. Такой формат способствовал преодолению языкового барьера, развитию навыков эмоционально-интонационного оформления высказываний и стимулировал учащихся к осмысленному говорению. Отмечено, что возможность повторной записи способствовала контролю речевого материала и росту уверенности в собственных высказываниях.

Использование *Padlet* обеспечивало развитие письменной интеракции, структурирование группового обсуждения и визуальное отображение взаимодействия между участниками. Совместная работа на цифровой доске формировала чувство принадлежности к речевому сообществу и усиливала взаимную вовлечённость. Задания с обязательными комментариями к публикациям других участников способствовали осмыслению роли каждого обучающегося в процессе коммуникации.

Платформа *Zoom* в сочетании с функцией *Breakout Rooms* позволяла моделировать аутентичные речевые ситуации в малых группах. Это обеспечивало реалистичность общения и стимулировало активное участие всех учащихся, включая тех, кто имел низкий стартовый уровень подготовки. Работа в команде способствовала снижению тревожности и созданию безопасной речевой среды.

Дополнительно использовались платформы *Nearpod* и *Kahoot!*, которые выполняли функцию интерактивного закрепления изученного материала. Они повышали мотивацию, создавали элемент соревновательности и способствовали запоминанию ключевых речевых конструкций, необходимых для интерактивного общения. Таким образом, цифровые технологии стали не только техническим средством, но и полноценной социально-языковой средой, способствующей формированию интерактивной компетентности. Учащиеся проявляли высокую мотивацию, инициативу, активно комментировали работы одноклассников и стремились к улучшению качества собственной речи. Цифровой формат взаимодействия позволил нивелировать речевые страхи, обеспечить гибкость в темпе работы и создать эмоционально безопасную учебную атмосферу, особенно важную для подростковой аудитории.

Результаты эксперимента подтверждают, что методически обоснованное использование цифровых инструментов значительно повышает качество речевого взаимодействия и способствует формированию языковой автономности. Наибольший педагогический эффект достигается при сочетании различных форм цифровой коммуникации, регулярной рефлексии и включении заданий, моделирующих реальные коммуникативные ситуации. Полученные данные позволяют утверждать, что комплексный цифровой подход к обучению стратегиям интеракции является эффективным инструментом формирования коммуникативной компетентности в условиях современной языковой образовательной среды.

Анализ результатов исследования проводился на контрольном этапе экспериментальной работы и был направлен на выявление изменений в уровне сформированности стратегий интеракции на английском языке у учащихся экспериментальной и контрольной групп, произошедших в результате формирующего педагогического воздействия. Повторная диагностика была проведена теми же методами, что и на констатирующем этапе, что обеспечивает корректность сравнения и достоверность анализа.

Относительно применения первой методики можно утверждать, что в экспериментальной группе доля учащихся с высоким уровнем выросла с 16% до 48% (+32%), а с низким уровнем снизилась с 40% до 8% (-32%), что говорит о значительном

улучшении умений вести диалог, применять речевые стратегии взаимодействия, таких как уточнение, перефразирование, поддержание темы и логичная реакция. В контрольной группе изменения незначительны, и доля учащихся с высоким уровнем повысилась лишь на 4%, а с низким снизилась на 8%. Методическое использование цифровых инструментов в экспериментальной группе дало отчётливо выраженный результат в области устной интеракции.

По второй методике в экспериментальной группе доля учащихся, осознанно использующих стратегии интеракции, выросла с 20% до 56% (+36%), а доля учащихся с низкой осознанностью сократилась с 32% до 8% (-24%). Связано это с постоянной рефлексией, которую учащиеся осуществляли после каждого задания в цифровой форме, а также с целенаправленным вниманием к языковым стратегиям в рамках уроков. Контрольная группа показала небольшой рост по высокому уровню (+4%) и снижение по низкому уровню (-12%), но общий прогресс значительно уступает экспериментальной группе. Все это подтверждает, что осознание речевых стратегий формируется преимущественно в условиях педагогически организованной цифровой интерактивной среды.

По третьей методике в экспериментальной группе наблюдается улучшение, так как доля учащихся с высоким уровнем аудитивно-интерактивных умений выросла с 24% до 52% (+28%), при этом число учащихся с низким уровнем снизилось с 24% до 8% (-16%), указывая на рост способности воспринимать речь на слух и продуктивно реагировать в интерактивной форме, что достигалось за счёт заданий на платформе Flip, Zoom-дискуссий и цифровых ролевых игр. Контрольная группа показывает незначительный прогресс в виде роста высокого уровня на 4% и снижения низкого уровня на 8%. Эти цифры иллюстрируют, что без специально организованной цифровой интеракции развитие таких умений происходит гораздо медленнее.

Сравнительный анализ результатов констатирующего и контрольного этапов подтверждает высокую эффективность внедрения цифровых инструментов в преподавание стратегий интеракции на английском языке. В экспериментальной группе наблюдается устойчивая положительная динамика по всем диагностическим параметрам: 1) рост успеваемости учащихся с высоким уровнем составил от 28% до 36% по разным методикам; 2) число учащихся с низким уровнем по всем диагностическим направлениям сократилось более чем вдвое; 3) усилилась осознанность речевого поведения, расширился арсенал коммуникативных стратегий, повысилась мотивация к интерактивной деятельности.

Контрольная группа, обучавшаяся традиционными методами, продемонстрировала минимальные улучшения, преимущественно в пределах естественного накопления опыта. Различия подтверждают, что систематическое применение цифровых образовательных инструментов, ориентированных на моделирование речевых ситуаций и развитие интерактивной компетенции, оказывает существенное влияние на уровень коммуникативной готовности учащихся и эффективность усвоения английского языка в условиях современной школы.

Заключение

На основе проведённой экспериментальной работы, включающей диагностику, реализацию формирующего этапа и последующий анализ результатов, выработан ряд рекомендаций для образовательной практики, направленных на эффективное внедрение цифровых технологий в обучение старшеклассников стратегиям интеракции

на уроках английского языка. Рекомендации опираются на фактические данные, полученные в ходе эксперимента, и являются логическим продолжением выявленных закономерностей, трудностей и успешных решений.

Рекомендуется системно интегрировать цифровые инструменты в структуру урока, а не использовать их как эпизодические или вспомогательные элементы. Анализ проведённых уроков показал, что именно органичное внедрение цифровых платформ в логическую структуру урока обеспечивает высокий уровень вовлечённости учащихся и стимулирует формирование интерактивных речевых стратегий. Например, использование Flip и Padlet не только разнообразило формы заданий, но и дало возможность учащимся реализовывать реальные речевые функции, советовать, уточнять, комментировать и реагировать на мнения одноклассников.

Внимание должно быть уделено планомерному обучению учащихся конкретным речевым стратегиям интеракции с опорой на цифровую рефлексию. Проведённое анкетирование на констатирующем и контрольном этапах показало, что осознание учащимися собственных речевых стратегий имеет прямую связь с их способностью к успешному речевому взаимодействию. Это даёт основание утверждать, что развитие интерактивной компетенции требует не только практики, но и целенаправленного осмысления — что именно мы говорим, как это воспринимается собеседником, почему важно использовать определённые конструкции. Цифровые инструменты здесь играют роль зеркала, позволяющего анализировать свою речь через записи, комментарии, обсуждения, и поэтому рекомендуется встраивать в учебный процесс регулярные цифровые формы самоанализа с рефлексивными вопросами или видеоразборы собственных речевых практик.

Рекомендуется переход от индивидуального цифрового обучения к моделям кооперативного взаимодействия в цифровой среде. Как показал опыт применения Zoom, Breakout Rooms и Padlet, наибольший коммуникативный эффект достигается при организации парной и групповой работы, где учащиеся вынуждены формулировать собственные мысли и учитывать позицию других, договариваться и строить совместные решения. Такие модели способствуют формированию языковых навыков и коммуникативной гибкости, эмоционального интеллекта, толерантности к различным точкам зрения. Поэтому в образовательной практике рекомендуется выстраивать задания не только на индивидуальную реакцию, но и на групповое речевое действие с цифровой фиксацией результата (совместное видео, интерактивная схема, коллективная доска идей и т.д.).

Рекомендуется расширять функциональную грамотность учащихся в работе с цифровыми речевыми платформами. Практика показала, что в условиях общей цифровой компетентности подростков многие из них не обладают устойчивыми навыками цифровой коммуникации, не умеют задавать конструктивные вопросы, соблюдать сетевой этикет, структурировать свои высказывания. Для преодоления проблем нужно включать в учебный процесс элементы обучения цифровой речевой культуре, навыкам комментирования, вежливой обратной связи, конструктивного несогласия, корректного диалога в онлайн-формате. Для этого учителю следует систематически моделировать речевые образцы, разбирать удачные и неудачные фразы, обсуждать цифровые нормы поведения и строить задания, где учитываются эти аспекты.

Необходимо повышать методическую готовность педагогов к работе с цифровыми интерактивными инструментами. Как показал эксперимент, эффективность работы напрямую зависит от способности учителя создавать содержательные задания, грамотно использовать цифровую платформу, интегрировать её в речевую цель урока, а также организовывать обратную связь. Учитель должен быть технически грамотным и понимать педагогические принципы цифровой интеракции. Поэтому для устойчивого внедрения методики на уровне школы и региона необходимы программы повышения квалификации, семинары и мастер-классы, посвящённые разработке цифровых заданий для интерактивного речевого обучения, анализу речевых стратегий, формам онлайн-дискуссии и другим моментам, отражающим современную образовательную реальность.

Рекомендуется встраивать цифровые формы интеракции в систему текущего и итогового оценивания, внося языковую точность и использование коммуникативных стратегий. Результаты эксперимента показали, что учащиеся активнее включаются в речевую деятельность, если видят, что цифровая интеракция становится частью полноценного учебного процесса, которая оценивается и ценится. Для этого важно разработать простые и понятные критерии оценки цифрового диалога, видеответов, комментариев, групповых дискуссий и регулярно применять их в практике.

Эксперимент показал, что цифровые технологии, при условии их методически осмысленного и педагогически чуткого применения, способны стать не просто вспомогательным ресурсом, а средством развития стратегий интеракции. Учащиеся, вовлечённые в содержательное цифровое взаимодействие, начинают воспринимать язык как инструмент решения коммуникативных задач, выражения индивидуальности, участия в совместной деятельности. Вся совокупность полученных данных позволяет сделать вывод о высокой эффективности использования цифровых инструментов в обучении интерактивной речевой деятельности. Результаты эксперимента имеют прикладную и концептуальную ценность, поскольку они раскрывают возможность формирования урока как живой цифровой коммуникативной среды, где учащиеся действуют как полноправные участники общения, осознанно и уверенно реализующие свои речевые намерения в английском языке.

Опыт проведённого исследования позволяет сформулировать рекомендации, которые могут быть положены в основу обновлённой модели преподавания английского языка в старших классах с фокусом на формирование стратегий интеракции через цифровые технологии. Предложенные рекомендации объединяет общая идея о том, что цифровая среда должна быть не вспомогательной оболочкой, а живым пространством общения, осмысленного речевого действия и сотрудничества, в котором ученик осваивает язык, учится действовать в коммуникации, принимать решения, понимать другого и быть понятым. Именно такая модель отвечает задачам современного образования и соответствует требованиям формирования функционально грамотной, коммуникативно компетентной личности в условиях цифровой эпохи.

Список литературы

1. Непесова С. развитие когнитивных навыков студентов через интеграцию цифровых технологий в образовательный процесс. // International Journal of Humanities and Natural Sciences. Педагогические науки. Т. 3-2 (102). 2025. – с. 95-100. <https://doi.org/10.24412/2500-1000-2025-3-2-95-100>

2. Пронюшкина Т.Г., Лукич В.О. Цифровые технологии образования. // Цифровая гуманитаристика и технологии в образовании (DHTE 2024): сборник статей V-й международной научно-практической конференции. 14–15 ноября 2024 г. // – М.: Издательство ФГБОУ ВО МГППУ, 2024. 157–171 с.

3. Лалетина А.О., Жиганова А.В. Цифровая коммуникация в образовании: скорость, адресность и размывание границ во внутрикультурном и межкультурном контексте // Известия Восточного института. 2022. № 3. – С. 42–53. <https://doi.org/10.24866/2542-1611/2022-3/42-53>

СОЗДАНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО КУРСА: ПРОЕКТИРОВАНИЕ ОБУЧЕНИЯ ИЛИ ПРОЕКТИРОВАНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ОПЫТА

Е.О. Невская

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Московская международная академия

Аннотация

В данной статье рассматриваются этапы создания образовательного курса, какие элементы должен содержать успешный учебный курс и чем проектирование обучения отличается от проектирования образовательного опыта. На основе анализа современных требований и потребностей в обучении автором были определены основные принципы создания курса и его основные этапы.

Ключевые слова: проект, разработка, проектирование, проектировочная деятельность, проектирование обучения, проектирование образовательного опыта, учебные цели, принцип модульности, ключевые фазы, оценивание программы

CREATING AN EDUCATIONAL COURSE: DESIGNING LEARNING OR DESIGNING AN EDUCATIONAL EXPERIENCE

E.O. Nevskaya

Moscow International Academy

Abstract

This article describes the stages of creating an educational course, what elements a successful educational course should contain and how the design of learning differs from the design of educational experience. Based on the analysis of modern requirements and needs in training, the author has identified the main principles of course creation and its main stages.

Keywords: project, elaboration, design, project design, design activities, design of learning, design of educational experiences, learning objectives, modularity principle, key phases, programme evaluation

В современном мире в связи с его изменчивостью, развитием новых технологий, и возникновением новых потребностей в обучении проблема проектирования обучения актуальна как никогда. Жизнь ускори́лась, все быстро меняется, появилось много новых профессий – люди стали выбирать себе работу и менять ее на протяжении всей трудовой деятельности. Теперь повышение квалификации или переквалификация на совершенно другую профессию – неотъемлемая часть карьеры, способ повысить свою ценность и конкурентоспособность на рынке труда. Обучение из определенного этапа для молодежи превратилось в постоянный процесс, сопровождающий нашу жизнь. В связи с этим нужно очень грамотно подходить к созданию образовательного курса учитывая все современные тенденции.

Образовательный курс — это структурированная программа обучения, которая помогает учащимся приобрести новые знания, навыки и компетенции. Проектирование образовательного курса — сложный процесс, который требует тщательного планирования, анализа потребностей целевой аудитории и выбора эффективных методов обучения. В этой статье мы рассмотрим основные этапы проектирования образовательного курса. Актуальность разработки обучающего курса заключается ещё и в том, что его реализация соответствует индивидуальному подходу в процессе обучения, который является наиболее желаемым в современном образовательном процессе [Воронова, 1999].

Необходимо также рассмотреть вопрос о проектировании образовательного опыта. Чем же он отличается от проектирования обучения? Проектирование обучения и проектирование образовательного опыта — это два разных подхода к организации учебного процесса.

Проектирование обучения фокусируется на разработке структуры и содержания учебных программ, выборе методов и технологий обучения, а также на оценке результатов обучения. Этот подход ориентирован на достижение конкретных образовательных целей и задач.

Проектирование образовательного опыта предполагает создание условий для активного и творческого взаимодействия участников образовательного процесса, развития их навыков и компетенций, формирования у них критического мышления и способности к самообучению. В этом подходе акцент делается на создании образовательной среды, которая способствует развитию личности и формированию уникального образовательного опыта каждого студента.

Таким образом, проектирование обучения направлено на разработку и реализацию образовательных программ, в то время как проектирование образовательного опыта сосредоточено на создании условий для развития индивидуальных способностей и качеств учащихся. Оба подхода важны для обеспечения качественного образования и достижения образовательных результатов.

Традиционно в нашей стране чаще используют подход проектирования обучения, где основной акцент делается на донесении информации до слушателей. Но в настоящее время именно проектирование опыта делает курс более успешным, так как опыт — это именно то, чего чаще всего не хватает слушателям, ведь как правило у них есть доступ к достаточному количеству информации. Согласно устному опросу, проведённому среди студентов 2 и 3 курсов Финансового университета, студенты неохотно посещают

те предметы и курсы, в которых, по их мнению, нет практической направленности или в которых мало практики.

Слово проект переводится с латинского как «брошенный вперёд» и означает «процесс создания проекта – прототипа, прообраза предполагаемого или возможного объекта, состояния» [Чернявская, 2024, с. 100]. Под современным пониманием этого явления подразумевают ограниченное во времени целенаправленное изменение отдельной системы с установленным требованием к качеству результатов, возможными рамками расхода средств и ресурсов и специфической организацией.

Образовательное проектирование имеет три принципа:

1. Принцип модульности – проектирование курса должно состоять из модулей, то есть из завершённых целостных блоков, связанных между собой. В каждый модуль должны быть включены цели, задачи, содержание тем, информацию, которую должны освоить учащиеся, практические задания, вопросы и задания для самоконтроля [Ваганова, 2019].

2. Принцип динамического проектирования — это подход к разработке образовательных программ, который предполагает их постоянное обновление и адаптацию к изменяющимся условиям и потребностям учащихся. Этот принцип подразумевает не только проектирование учебных целей, но также и педагогических. Для следования этому принципу нужно учитывать инвариативную и вариативную составляющие. Инвариативная составляющая – это общее направление образовательной программы, её цель, а вариативная – возможные маршруты достижения целей, которые можно использовать по ситуации в зависимости от потребностей обучающихся [Чернявская, 2024, с. 105].

3. Принцип событийности – принцип, при котором занятие превращается в событие, то есть имеет жизненный смысл для учащегося [Щенников, 2002, с. 378]. Чтобы включить этот принцип в образовательный проект, помимо проектирования занятия нужно проектировать учебно-социально-профессиональную среду, где каждый слушатель курса может раскрыться как личность, проектировать контекст, в который включены задания курса, и учитывать, чтобы на занятиях обучающиеся могли реализовать основные виды деятельности образования: мышление, творчество, коммуникацию, рефлексию.

Учитывая данные принципы можно приступать к разработке учебного курса. Для наиболее эффективного курса предлагается следовать следующим стадиям:

1. Анализ, определение целей и задач курса. Прежде чем начать проектирование курса, необходимо провести анализ образовательной ситуации, проанализировать исходные данные, такие как контекст, особенности и характеристики обучения и обучающихся, допустимые показатели уровня нагрузки, уровень цифровой грамотности и заинтересованности слушателей в обучении, определить цели и задачи курса [Смыслова, 2023, с. 33]. Цели курса должны быть конкретными, измеримыми, достижимыми, актуальными и ограниченными по времени. Задачи курса должны соответствовать его целям и определять конкретные шаги, которые необходимо предпринять для их достижения.

2. Анализ целевой аудитории. Необходимо определить возраст, уровень подготовки, интересы и потребности потенциальных слушателей. Это поможет выбрать наиболее эффективные методы обучения и разработать материалы, которые будут интересны и полезны для целевой аудитории.

3. Составление плана и разработка структуры курса - базовая структура учебного продукта с модулями и примерными уроками, выстроенными по определенной логике и в определенной последовательности. На основе плана можно прописывать отдельные уроки и наполнять курс материалом. Очень важным в этом пункте является идея результата, которого должны достигнуть обучающиеся. Это поможет наполнить курс той информацией и опытом, который нужен обучающемуся, и избежать излишней информации. Для этого нужно определить следующие результаты: главный результат курса – ожидаемый результат всего обучения, к которому должны прийти учащиеся в процессе освоения материала курса, что именно учащиеся должны будут знать/уметь или что сделают к окончанию курса; промежуточный результат курса – промежуточный результат обучения, который является неотъемлемой составной частью главного результата курса, из нескольких промежуточных результатов складывается главный результат; ЗУД (знания/умения/действия) – самая мелкая единица общей задачи (декомпозиция), определяющая состав одного или нескольких уроков. Это конкретные знания, умения или действия, из которых складывается промежуточный результат курса. Готовая расписанная декомпозиция задает рамки курса и позволяет четко отделить тот материал, который нужен для создания курса, от того материала, которым владеет преподаватель.

4. Подборка теоретического материала – это та основа, по которой обучающиеся будут выполнять практическую работу в дальнейшем. Теоретический материал на курсе обычно бывает в одном из четырех форматов:

а) Алгоритм/структура (пошаговая схема действий, конкретная техника, структура чего-либо).

б) Список/перечень (непоследовательные факторы, критерии, причины, действия, варианты и т. п.).

в) Типология (разделение по одному-четырем критериям, название/описание, значение/сравнение).

г) Правила (выполнения процесса, расчетов и т. п.). Теория всегда подбирается к конкретным ЗУД [Плотникова, 2022, с. 17]. Для овладения теорией также необходимы примеры. Примеры – это частный случай применения теории на практике. Они значительно облегчают понимание учениками теоретического материала, помогают быстрее усвоить материал и внедрить его в практику. Примеры на курсе могут быть как профессиональными, так и жизненными, бытовыми и иметь разные форматы (текст, аудио, видео, картинка). Желательно дать обучающемуся тот пример, с которым он чаще всего будет сталкиваться в своей профессиональной деятельности. Так как уровень обучающихся может быть разным, стоит продумать о дополнительном материале для тех, кто успешно осваивает основную программу.

5. Разработка практических заданий – важный элемент для того, чтобы обучающиеся могли закрепить теорию, применив её на практике, получили опыт использования знаний, и в случае ошибок, могли бы их исправить под контролем преподавателя. Большинство опрошенных студентов записываются на обучающиеся курсы в основном из-за их практической части. Важно учитывать, что практические задания должны сопровождать весь курс. Если дать большое практическое задание только в конце обучающего курса, большинство обучающихся его не выполнят, поэтому важно давать хотя бы небольшие практические задания в конце каждого модуля.

6. Тестирование в образовательном курсе — это инструмент оценки знаний, умений и навыков учащихся. Оно помогает преподавателям определить уровень подготовки студентов, выявить пробелы в их знаниях и оценить эффективность учебного процесса. Тестирование может быть разных видов:

а) Входное тестирование: проводится в начале курса для определения начального уровня знаний учащихся. Это помогает преподавателю адаптировать учебный материал под потребности группы.

б) Рубежное тестирование проводят после изучения определённой темы или раздела курса. Его целью является проверка, насколько хорошо учащиеся усвоили материал.

в) Итоговое тестирование проводится по окончании курса или его этапа. Оно позволяет оценить общую успеваемость учащихся и их готовность к дальнейшему обучению.

7. Оценка эффективности курса. После завершения курса необходимо оценить его эффективность. Для этого можно использовать различные методы оценки, такие как анкетирование, тестирование, отзывы слушателей и анализ результатов [Смылова, 2023, с. 39]. Важно дать оценку курса по трём параметрам:

а) эффективность программы, то есть насколько обучающимся удалось достигнуть целей и задач курса, были ли выбраны подходящие методы для его реализации;

б) сбалансированность учебного опыта, то есть насколько обучающий опыт был равномерным, удавалось ли вовлекать студентов в обучение на протяжении всего курса;

в) удовлетворённость обучающимися курсом, то есть насколько цели обучения совпали с целями и результатами самого ученика.

Также важно периодически проводить оценивание курса во время его прохождения, чтобы иметь возможность сделать изменения ещё до его окончания. Оценка курса поможет выявить его сильные и слабые стороны и внести необходимые изменения в будущем.

Успешный обучающий курс означает, что слушатель не просто получает новые знания, но и может применять их с пользой. Проектирование образовательного опыта — это процесс создания эффективной и привлекательной образовательной среды, которая способствует развитию навыков, знаний и компетенций учащихся. Образовательные программы должны быть направлены на развитие конкретных навыков и компетенций, давать обучающимся необходимый учебный опыт, которые востребованы в современном обществе. Образовательный процесс должен быть интерактивным и практико-ориентированным, чтобы учащиеся могли применять полученные знания и навыки в реальных ситуациях.

Список литературы

1. Ваганова О. И., Алешугина Е. А., Максимова К. А. Проектирование электронных учебных курсов // АНИ: педагогика и психология. 2019. №3 (28). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektirovanie-elektronnyh-uchebnyh-kursov> (дата обращения: 09.10.2024).

2. Воронова Т. А. Проектирование лекционного курса в личностно-ориентированном обучении в вузе (на примере педагогических дисциплин) //

ИТС. 1999. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektirovanie-lektsionnogo-kursa-v-lichnostno-orientirovannom-obuchenii-v-vuze-na-primere-pedagogicheskikh-distiplin> (дата обращения: 10.10.2024).

3. Дирксен Д. Искусство обучать: как сделать любое обучение нескучным и эффективным, М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017, 312 с.

4. Плотникова А. В. Как создать свой онлайн-курс, или Сам себе методолог, М.: «Автор», 2022, 99 с.

5. Смыслова С. Проектирование образовательного опыта, М, EDU, 2023, 320 с.

6. Чернявская А. Г. Андрагогика,, М.: Юрайт, 2024, 174 с.

7. Щенников С. А. Открытое дистанционное образование, М: Наука, 2002, 527 с.

ДИАГНОСТИКА И ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ БЕСПОМОЩНОСТИ ПРИ ПОСТТРАВМАТИЧЕСКОМ ВОЗДЕЙСТВИИ БОЕВЫХ ДЕЙСТВИЙ

Ахмедова Эльмира Магомедгаджиевна

К.п.н., доцент кафедры общей и клинической психологии,
Московская международная академия

Кац Валери Алексеевна

студент магистратуры, факультет общей и клинической психологии
Московская международная академия

Аннотация

В данной работе автор рассматривает взаимосвязь между двумя феноменами: личностной беспомощностью и выученной беспомощностью. А также соотношение их с Посттравматическим стрессовым расстройством (ПТСР) и депрессией, проанализировав имеющиеся исследования в данной области. Была выявлена проблема, связанная с недостаточным количеством направлений исследований в отечественной и зарубежной психологии, а также отсутствие универсальных методов диагностики, которые позволили бы провести точную оценку личностной беспомощности у людей, переживших сильное эмоциональное потрясение, связанное с военными событиями.

Ключевые слова: выученная беспомощность, методы психодиагностики личностной беспомощности, ретравматизация, депрессия, трехмерная параметрическая модель, learned helplessness, атрибутивный стиль.

DIAGNOSIS AND THEORETICAL ANALYSIS OF HELPLESSNESS IN THE CONTEXT OF POST-TRAUMATIC EFFECTS OF COMBAT ACTIONS

Elmira M. Akhmedova

Ph. D., Associate Professor of the Department of General and Mathematical Psychology,
Moscow International Academy

Valeri A. Kats

Master's degree of General and Clinical Psychology, Moscow International Academy

Abstract

In this work, the author examines the relationship between two phenomena: personal helplessness and learned helplessness. The study also explores their correlation with Post-Traumatic Stress Disorder (PTSD) by analyzing existing research in this area. A problem was identified related to the insufficient number of research directions in both domestic and foreign psychology, as well as the lack of universal diagnostic methods that would allow for an accurate assessment of personal helplessness in individuals who have experienced significant emotional distress related to military events.

Keywords: learned helplessness, psychodiagnostics methods of personal helplessness, Retraumatization, depression, three-dimensional parametric model, learned helplessness, attributive style.

В современных условиях каждому человеку приходится сталкиваться с необходимостью принятия решений, как незначительных, так и определяющих его будущее. Выбор может касаться как ситуаций, возникающих ежедневно, так и ситуаций, определяющих судьбу индивида, влекущих незамедлительные изменения в жизненном укладе. Подобные обстоятельства нередко вызывают напряжённые размышления о целесообразности того или иного поступка и порождают определённые сомнения: принесет ли то или иное действие пользу или же оно окажется напрасной тратой времени? К примеру, многие люди избегают подачи заявления о приёме их на желаемую должность, исходя из предположения о неизбежности отказа. Аналогичным образом, перспективы переезда в другой город, в другую страну могут вызывать тревогу и неуверенность, формируя убеждение в том, что адаптация окажется невозможной.

Рассмотрим достаточно частую ситуацию, при которой индивид вынужден временно сменить место жительства, переехав в другой город. Такой опыт сопряжен со значительным стрессом, поскольку требует не только материальных затрат, но социальной и профессиональной адаптации: поиска жилья, трудоустройства, установления новых социальных связей. Несмотря на наличие опыта решения подобных задач, человек может испытывать значимую психологическую боязнь страх, ощущая некую утрату контроля над внешними обстоятельствами.

Подобные когнитивные и эмоциональные реакции могут быть объяснены с позиций научной психологии. В частности, они соответствуют феномену, известному науке как "выученная беспомощность" (learned helplessness). Этот термин, введенный американскими психологами Мартином Селигманом и Стивеном Майером в 1967 г., описывает состояние, при котором индивид, сталкиваясь с неконтролируемыми негативными событиями, утрачивает мотивацию к активным действиям и перестает верить в возможность изменить ситуацию.

Таблица 1

Сравнительное описание выученной и личностной беспомощности

Критерий	Выученная беспомощность	Личностная беспомощность
Происхождение	Формируется в результате повторяющихся неудач и/или стрессовых событий.	Сформированная черта личности в процессе социализации и воспитания.
Стабильность	Временное состояние, хорошо поддается коррекции.	Устойчивое, хроническое состояние, личностная черта.
Эмоциональное проявление	Апатия, тревожность, чувство вины, ощущение эмоционального выгорания.	Постоянная, хроническая неуверенность, низкая самооценка, депрессивные тенденции.

Возможность коррекции	Высокая	Требует глубокой, продолжительной терапии
Взаимосвязь с депрессией	Может быть триггером депрессивных эпизодов.	Часто наблюдается как компонент клинической депрессии.
Научное описание	Мартин Селигман, Стивен Майер (1967)	Связана с теориями черт личности и атрибутивными стилями (А. Бек, Б. Вайнер и др.)

Концепция данной теории описанная в XX веке американскими учеными, а позже, в 2016 году, другой группой ученых с участием С. Майером была выдвинута новая теория с проработкой ошибок прошлых исследований и выдвинута новая концепция: люди, как и животные, рождаются беспомощными, однако в процессе познания мира и приобретения нового опыта, формируют необходимые навыки в понимании о возможностях влияния и изменения на события.

Данную теорию о поведении человека при определенных условиях возможно применить и в более конкретных сценариях жизни. Например, человек с ранением, испытывающий сильную боль при попытках встать на ноги после долгого нахождения в неподвижном состоянии, отказывается проходить физиотерапию или не предпринимает попыток встать на ноги самостоятельно ввиду неудач, которые он испытывал ранее при этих нагрузках и полной уверенности, что для него данные занятия бесполезны и от них не становится лучше. Человек, чувствуя свою беспомощность в ситуации, не зависящей от него, не пытается предпринять попыток изменить к лучшему свое положение.

Взаимосвязь между депрессивной симптоматикой и феноменами описанными авторами в данной статье, в рамках посттравматического стрессового расстройства (ПТСР) представляет собой значимое направление в исследовании психических последствий травмирующих событий. Данное состояние, формируется в результате повторяющегося влияния неконтролируемых стрессов, характеризуется снижением поведенческой активности и утратой возможности влияния на окружающую реальность. В контексте ПТСР подобные нарушения наблюдаются у лиц, подвергшихся влиянию экстремальных ситуаций.

Когнитивные и аффективные составляющими беспомощности, включая пессимистический атрибутивный стиль поведения, способствуют интерпретации травматических событий как неизменяемых, обусловленных внутренними факторами. Это усугубляет психоэмоциональное состояние и влечёт формирование устойчивой неодобрительной самооценки, ангедонии, чувства вины и пониженной мотивации. Данные проявления коррелируют с ключевыми критериями депрессивных расстройств. Исследования L. Y. Abramson, M. E. Seligman и J. Teasdale [14] показали, что пессимистическое восприятие стрессовых событий является одной из причин развития депрессии. Таким образом, выученная беспомощность может рассматриваться как связующий медиатор между травматическим опытом и развитием

депрессии, что определяет необходимость её диагностики и коррекции в структуре психотерапевтической работы с посттравматическими состояниями у различных групп исследуемых.

Однако, стоит учитывать, что большинство исследований проводились в условиях мирного времени и в основном не учитывали в себе контекст, в котором исследуемый испытывает посттравматический синдром вследствие нахождения в зоне проведения военной операции. Лица, подвергшиеся воздействию негативных вооруженных конфликтов, находясь в условиях, где контроль над событиями исключителен. Солдаты, пережившие утрату товарищей, а также гражданские лица, вынужденные покинуть свои дома, могут испытывать хроническую беспомощность, что, в свою очередь, повышает риск развития ПТСР и депрессивных состояний. Исследования показывают, что пессимистический стиль атрибуции коррелирует с депрессией у ветеранов, а также у лиц, переживших травматические события [1,14].

Ряд исследований показал, что у некоторых людей формируется устойчивый стиль мышления, предрасполагающий к развитию депрессивных состояний. Так, например, у военнослужащих, переживших потерю боевого товарища, нередко формируется пессимистический стиль атрибуции, связанный с ощущением утраты контроля над ситуацией и чувства вины. Схожие закономерности выявлены и в исследованиях ветеранов боевых действий, у которых признаки депрессии проявлялись спустя несколько лет после завершения службы. Аналогичные результаты получены и при изучении беременных женщин, у которых развилась послеродовая депрессия была ассоциирована с ранее сформированным пессимистическим атрибутивным стилем.

Такие состояния негативно сказываются на физическом, психическом и душевном состоянии человека. Могут вызывать подсознательную и иногда неосознанную инициацию к повторному получению травм, некогда пережитых в опыте – ретравматизацию. При этом новые переживания способны наслаиваться на предыдущие и таким образом в совокупности влечёт за собой осложнения и усиление симптомов уже имеющегося состояния. При сравнении обоих феноменов, видно их соотношение, как состояние и свойство, где выученная беспомощность является преимущественно состоянием, которое выражается в ответ на события как рефлексирующая реакция. А также, в ответ на неподконтрольные события в предчувствии возможной грядущей неудачи. В то же время, рассматривая выученную беспомощность, как состояние, которое неизбежно приведет к депрессии, а личностная беспомощность уже включает в себя признаки депрессивного состояния, то можно сделать вывод, что два данных состояния неизбежно влекут за собой более тяжелое и хроническое состояние – клиническую, невротическую или психологическую депрессию. Депрессия представляет собой совокупность факторов, со схожей симптоматикой, которые закрепляются в поведении и мышлении человека при их ретравматизации и неправильном искоренении.

Российская психология соотносит между собой понятия выученной и личностной беспомощности как состояние и свойство. Термин личностной беспомощности введен Д.А. Циринг. Личностная беспомощность – «это качество субъекта, представляющее собой единство определённых личностных особенностей, возникающих в результате взаимодействия внутренних условий с внешними (системой семейных взаимоотношений, опытом неконтролируемых травмирующих событий), определяющее низкий уровень субъектности, т.е. низкую способность человека преобразовывать действительность, управлять событиями собственной жизни, ставить

цели и достигать их, преодолевая различного рода трудности» [9,12]. Описанный феномен обособлен замкнутостью, эмоциональной неустойчивостью и склонностью к чувству вины; значительно сниженным уровне заинтересованности, в том числе, пассивностью, и пониженным длительным процессуальном увлечении. При таком состоянии снижена самостоятельность и объективность.

Приведённая выше теория, как никогда актуальна для человечества и является, одной из наиболее встречающихся в современном обществе. На сегодняшний день, от современного человека требуется сохранять высокий уровень стрессоустойчивости, непоколебимости решений, являться одновременно гибким и в то же время сохранять твердость. По А.В. Брушлинскому, «быть творцом своей истории, вершителем своего жизненного пути: инициировать и осуществлять изначально практическую деятельность, общение, поведение, познание, созерцание и другие виды специфической человеческой активности – творческой, нравственной, свободной». Это есть возможность самостоятельного принятия решений, не проецируя прошлый опыт неудач, имевших место в прошлом, и есть личностная независимость от окружающих обстоятельств [7. С. 4].

В современных реалиях, существующие методики обработки и оценивания данного состояния, являются неполными и не включают в себя достаточное количество переменных. Имеющаяся система оценки с использованием данных и применения их в трехгранной параметрической модели с использованием коэффициента Кронбаха, а также неотъемлемой составляющей, являются ситуационные атрибуции.

Дабы проанализировать и чётко сформулировать структуру как личностной, так и выученной беспомощности, требуется комплексное психодиагностическое исследование различных компонентов личности, таких как: когнитивных, эмоциональных, волевых и мотивационных. Резюмируя это, мы вновь вынуждены обратиться к проблеме выбора необходимого инструментария для диагностической проверки психо-эмоционального состояния изучаемого индивида. Разнообразие привлечённых методик, как и количество научных статей, по этой тематике, достаточно велико, из-за чего нет никакой необходимости в данной статье вновь рассматривать множество изученных вариантов.

Вывод, который основывается на проведённом сравнительном анализе, описанные феномены являются крайне актуальными для психологии, особенно в контексте посттравматического расстройства и депрессии у людей, переживших травмирующие события, такие как – война, землетрясения, потопа, личные трагедии. Вопрос о создании нового и объединяющего воедино психодиагностического универсального инструментария, который позволил бы провести точную оценку выученной беспомощности, остается по-прежнему актуален и по сегодняшний день. Вместе с этим, в мировой психологии недостаточно психодиагностического комплекса инструментов для детального изучения рассмотренных феноменов, а это еще одна острая проблема для современной практической и теоретической психологии. По приведённым в статье примерам научных трудов, следует вывод, что оба феномена: выученная и личностная беспомощность, имеют разные основания и отличаются друг от друга, как состояние и личностное свойство, что выражается необходимостью разработки индивидуального, для данного синдрома, инструментария, который позволит наиболее эффективно проводить оценку и разрабатывать индивидуальную терапию в более узких сценариях возникающих событий.

Список литературы

1. Lahav Y., Kanat-Maymon Y., Solomon Z. Predictors of PTSD trajectories following war trauma: A 20-year longitudinal study. *Psychiatry Research*. — 2020. — Vol. 284. — Article 112769.
2. Sapolsky R.M. *Stress, the Aging Brain, and the Mechanisms of Neuron Death*. MIT Press, 1992. — 429 p. (правильное оформление заглавия книги и добавление необходимой библиографической информации).
3. Seligman M., Peterson C. Causal explanations as a risk factor for depression: theory and evidence. *Psychological Review*. 1984, Vol. 91, No. 3, pp. 347–374. (добавить полный перечень авторов и точные данные об издании).
4. Shadach E., Ganor O. Learned helplessness and depression in response to uncontrollable noise among Israeli nursing students // *The Journal of General Psychology*. — 1979. — Vol. 101, No. 1. — pp. 101–110.
5. Абрамсон Л.Я., Селигман М.Э., Тисдейл Дж. Теоретическая модель выученной беспомощности и депрессии // *Journal of Abnormal Psychology*. — 1978. — Т. 87, № 1. — С. 49–74.
6. Березин Ф.Б., Мирошников М.П., Рожанец Р.В. *Методика многостороннего исследования личности*. М.: Медицина, 1976. (для книг указывается город издания и точный год).
7. Брушлинский А.В. *Проблемы психологии субъекта*. М.: Институт психологии РАН, 1994. (правильное оформление с местом издания).
8. Генюшин Г.П. *Сценарии выученной беспомощности*. Канд. психол. наук, доцент кафедры социальной и экономической психологии БГУЭП, г. Иркутск, 2003. (добавить точные данные издания и ссылки на оригинал).
9. Глейтман Г., Фридлунд А., Райсберг Д. *Основы психологии*. СПб: Речь, 2001. — 1247 с. (корректное указание источников и годов издания).
10. Забелина Е.В. Результаты исследования феномена беспомощности в структуре интегральной индивидуальности подростка. *Вестн. Том. гос. ун-та*. 2008, № 309, С. 165–169. (полное оформление статьи с указанием конкретного выпуска и страницы).
11. Циринг Д.А. *Психология личностной беспомощности: исследование уровней субъектности*. М.: Академия, 2010. — 410 с. (проверить правильность года и уточнить объем).
12. Циринг Д.А. Структура личностной беспомощности: постановка проблемы. *Вестник ЮУрГУ*, 2005, № 15. (указание точного выпуска и страницы).
13. Циринг Д.А., Евстафеева Е.А. *Психодиагностика личностной беспомощности: проблемы и методы*. Челябинск, 2000. (корректное указание местоположения и года).
14. Abramson L.Y., Seligman M.E.P., & Teasdale, J.D. (1978). Выученная беспомощность у человека: критика и реформулировка. *Journal of Abnormal Psychology*, 87(1), 49–74

ОРГАНИЗАЦИЯ ПСИХИАТРИЧЕСКОЙ И НАРКОЛОГИЧЕСКОЙ ПОМОЩИ НАСЕЛЕНИЮ В УСЛОВИЯХ ЧАСТНОГО МНОГОПРОФИЛЬНОГО МЕДИЦИНСКОГО ЦЕНТРА

Бисалиев Рафаэль Валерьевич

доктор медицинских наук

Московская международная академия

Аннотация

Проведен анализ деятельности службы по оказанию психиатрической и наркологической помощи населению в условиях многопрофильного частного медицинского центра. Определены преимущества и недостатки, а также перспективные направления внедрения служб психического здоровья в структуру общесоматических частных клиник.

Показано, что в ходе продуманной стратегии терапии и профилактики психических и наркологических расстройств отмечается положительная динамика годовых ремиссий у больных алкогольной (38,7%) и табачной зависимостью (40,7%) с улучшением семейных и социальных аспекты жизни.

Ключевые слова: организация психиатрической помощи, наркологическая помощь, химические зависимости, игровая зависимость, созависимость, реабилитация, профилактика, частная медицина, телемедицина

ORGANIZATION OF PSYCHIATRIC AND ADDICTION CARE FOR THE POPULATION IN A PRIVATE MULTIDISCIPLINARY MEDICAL CENTER

Rafael V. Bisaliev

Moscow International Academy

Abstract

The article analyzes the activities of a service providing psychiatric and addiction care to the population within a private multidisciplinary medical center. The advantages and disadvantages, as well as promising directions for integrating mental health services into the structure of general private clinics, are identified.

The study demonstrates that with a well-considered strategy for therapy and prevention of mental and addiction disorders, there is a positive trend in annual remission rates among patients with alcohol (38.7%) and tobacco dependence (40.7%), along with improvements in family and social aspects of life.

Keywords: organization of psychiatric care, addiction care, chemical addictions, gambling addiction, codependency, rehabilitation, prevention, private medicine, telemedicine

Введение

Современный этап развития здравоохранения характеризуется развитием и внедрением инновационных диагностических, терапевтических и профилактических подходов при оказании амбулаторно-поликлинической и стационарной помощи населению. В этом контексте назрела необходимость реформирования психиатрической и наркологических служб России [9]. Считаем закономерной мировой тенденцией по деинституционализации психиатрической помощи, развитию внебольничных звеньев психиатрической службы (амбулаторной помощи, сети дневных стационаров) и интеграции психиатрической и наркологической помощи в общую систему здравоохранения. С одной стороны, это способствует снижению стигматизации пациентов. С другой стороны, приводит к повышению качества лечения психических расстройств, связанных с соматическими проблемами, так и соматических расстройств, ассоциированных с психическими расстройствами. Однако ключевая задача реформирования помощи является развитие стационар-замещающих технологий [8]. Следует отметить, что внедрение новых организационных форм психиатрической и наркологической помощи обусловило развитие положительных изменений, связанных не только с частотой и длительностью госпитализаций пациентов, но с уменьшением развития госпитализма, улучшением ряда социальных показателей (трудовое, семейное функционирование, навыки социального взаимодействия) [6]. Существенный вклад в развитие медицинского сервиса оказывает частный сектор медицины. Реализация и контроль качества оказания медицинских услуг является приоритетной задачей частных медицинских учреждений.

Цель исследования: анализ деятельности психиатрической и наркологической службы в условиях частного многопрофильного функционального медицинского центра.

Методология исследования заключалась в анализе медицинской документации за период 2022-2024 гг. с применением методов описательной статистики.

Анализ деятельности психиатрической и наркологической помощи в большей части касался работы психиатра-нарколога. Хотя в работе с пациентами игровой зависимостью и родственниками зависимых больных привлекались психиатр, психотерапевт и медицинский психолог. Исследование проводилось на базе частной клиники «Реамед», город Альметьевск, Республика Татарстан.

Результаты и их обсуждение

Согласно данным официальной региональной статистики с 2005 по 2020 гг. произошло сокращение значения распространения алкогольной зависимости на 120% в среднем во всех регионах страны и сокращение значения распространения наркомании на 100%. За 2020 г. в числе самых неблагоприятных по данному показателю регионов оказались: Чукотский АО (3646,5), Камчатский край (2092), Сахалинская область (1828,6), Магаданская область (1793), Брянская область (1765,1), Еврейская АО (1721,5), Нижегородская область (1659), Владимирская область (1593,4), Костромская область (1551,5), Тамбовская область (1541,4). Положительным моментом является то, что Республика Татарстан не входит в этот тревожный тренд распространения алкогольной и наркотической зависимости [7]. В Республике Татарстан за 2019-2020 гг. показатель распространенности заболеваний на 100 тыс. населения составил 1424,72/1409,98, соответственно; у подросткового населения общая заболеваемость

наркологическими расстройствами составила 271,27/217,84 [4]. Однако обращаемость населения к специалистам психического здоровья остается высокой.

На официальном сайте службы Росстата, представленное количество жителей города Альметьевска выражается в следующих значениях (тыс. человек): 157 310/158 429/158 280 [11]. Однако охват контингента пациентов был существенно шире. Клиника не ставит каких-либо ограничений по территориальному или половому признакам. Использование информационных технологий реализует возможность применения онлайн-консультаций. При этом консультации ведутся на двух языках (русский и английский) (Таблица 1).

Таблица 1.

Общее количество посещений
поликлинического отделения наркологии и психотерапии (абс.)

Город/Страна	Мужчины			Женщины			Всего
	2022	2023	2024	2022	2023	2024	
Альметьевск (Россия)	1587	1679	1703	363	420	438	6190
Азнакаево (Россия)	66	74	83	12	18	22	275
Астрахань (Россия)	0	3	4	2	2	0	11
Бишкек (Кыргызстан)	0	0	4	0	0	2	6
Бугульма (Россия)	58	69	84	9	8	18	246
Заинск (Россия)	28	34	18	8	6	9	103
Казань (Россия)	3	0	1	1	3	0	8
Лениногорск (Россия)	63	98	118	10	14	9	312
Лондон (Англия)	0	0	0	0	2	0	2
Москва (Россия)	0	0	3	2	2	0	7
Мюнхен (Германия)	3	0	1	1	1	0	6
Набережные Челны (Россия)	48	54	59	12	16	18	207
Нижнекамск (Россия)	4	5	8	3	3	0	23
Октябрьский (Россия)	11	9	8	8	6	4	46
Оттава (Канада)	1	0	0	0	2	0	3
Санкт-Петербург (Россия)	3	0	1	1	1	3	9
Сургут (Россия)	2	2	7	0	4	3	18
Уфа (Россия)	14	9	16	0	0	4	43
Всего	1891	2036	2118	432	508	530	7515

Как видно из таблицы 1, общее количество посещений за период 2022-2024 гг. составило 7515, из них мужского населения - 6045 или 80,4%, тогда как остальная часть была женской - 1468 или 19,6%, соответственно. Полученные данные согласуются с результатами научных исследований. В современных публикациях указывается, что соотношение мужчин к женщинам по наркологической заболеваемости составляет 6:1 [10].

Наибольшее количество посещений было из Альметьевского муниципального района и города Альметьевск - 6190. При этом количество посещений увеличивалось

с каждым годом. Преимущественные значения пациентов из города Альметьевск объясняется местом расположения клиники, а увеличение числа обратившихся, - качеством лечения и ростом популярности бренда клиники в социальных сетях. Соотношение мужчин и женщин было: 4969/1221. Количество посещений жителей Республики Татарстан варьировало от 8 до 375 посещений: представители мужской когорты составили 975; женской - 199. Другими словами, число посещений жителей Татарстана от общего количества посещений за последние три года было 7456, то есть 99,2% (мужчин - 5936/79,8%; женщин - 1520/20,2%). Статистические показатели по соотношению мужчин/женщин в Республике Татарстан являются отражением наркологической ситуации Российской Федерации в целом. Низкая обращаемость жителей из городов Татарстана (Азнакаево, Бугульма, Заинск, Казань, Лениногорск, Набережные Челны, Нижнекамск) и из городов, расположенных вне Татарстана (Октябрьский, Уфа: мужское население - 67/0,8%; женское население - 22/0,2%) объясняется географической отдаленностью от города Альметьевск. В этом контексте, назрела необходимость разработка иных мероприятий по доступности оказания помощи (например, выездные мероприятия, сочетание выездных рейдов специалистов и интернет-технологий). Одновременно в работе делается акцент на формирование маркетинговой стратегии, то есть большей активности рекламного отдела клиники.

Важным преимуществом деятельности клиники является наличие специалиста, реализующего проведение консультаций не только на государственном языке, но и на английском языке. Все консультации были проведены в формате онлайн с использованием интернет платформ (Skype, WhatsApp, Telegram). Безусловно, консультации в данном формате имеют ряд ограничений: отсутствие непосредственного контакта, возможности длительного углубленного наблюдения за пациентом и, соответственно, постановки диагноза, выписки рецептов. Тем не менее, данные потребители медицинских услуг получили психологическую помощь, им были даны рекомендации по обращению к специалистам по месту проживания.

Дистанционным форматом консультаций воспользовались жители отдаленных от Татарстана городов (Астрахань, Москва, Санкт-Петербург, Сургут), Ближнего (Бишкек) и Дальнего (Лондон, Мюнхен, Оттава) Зарубежья. То есть, 62 человека или 0,8%: мужчины - 34 (0,6%); женщины - 28 (0,4%). Безусловно, указанные выше 62 человека обозначены нами, как впервые обратившиеся, что не является основанием рассматривать их как пациентов с диагнозом: «Синдром зависимости». С одной стороны, это определяет новые перспективы развития клиники на международном рынке. С другой стороны, данная ситуация диктует необходимость активного внедрения информационных дистанционных технологий. Отметим, что почти каждый пятый житель России (19%) пользовался возможностями телемедицины, при этом 28% респондентов были готовы записаться на онлайн-прием в случае проблем с ментальным здоровьем [2].

Что касается показателей по заболеваемости, то, следует отметить, что в поликлиническом отделении клиники помощь оказывалась пациентам с химическими и нехимическими зависимостями (алкогольной, игровой, табачной). Подавляющее большинство посещений было по зависимости от алкоголя, далее расположились - респонденты с табачной и игровой зависимостями, то есть 7453 посещений (Таблица 2).

Анализ результатов показал, что по всем показателям распределения наркологической заболеваемости, Альметьевск занимает лидирующее положение. Высокие значения указывают на остроту наркологической ситуации в регионе.

Таблица 2.

Распределение посещений в зависимости от наркологической нозологии (абс.)

Нозология	Мужчины			Женщины			Всего
	2022	2023	2024	2022	2023	2024	
<i>Алкогольная зависимость</i>							
Альметьевск	1532	1608	1603	363	413	432	5951
Азнакаево	63	73	81	12	18	22	269
Бугульма	54	63	80	8	8	16	229
Заинск	28	34	18	8	6	9	103
Казань	3	0	1	1	3	0	8
Лениногорск	60	90	92	10	12	9	273
Набережные Челны	39	37	43	12	13	14	158
Нижнекамск	4	5	8	3	3	0	23
Всего	1783	1910	1926	417	476	502	7014
<i>Табачная зависимость</i>							
Альметьевск	34	53	88	0	7	6	188
Азнакаево	3	5	12	2	0	0	22
Бугульма	4	4	4	1	4	8	25
Лениногорск	3	8	14	9	2	5	41
Набережные Челны	9	17	12	3	3	4	48
Всего	53	87	130	15	16	23	324
<i>Игровая зависимость</i>							
Альметьевск	21	18	17	0	0	0	56
Бугульма	7	6	8	0	0	0	21
Набережные Челны	9	17	12	0	0	0	38
Всего	37	41	37	0	0	0	115

Вместе с тем, полученные статистические данные свидетельствуют о высокой обращаемости, как вследствие качественного обследования пациентов, так и возможности получить лечение на анонимной основе. Удельный вес мужского населения Республики Татарстана по зависимости от алкоголя за период 2022-2024 гг. составил 5619, что в процентном соотношении было 75,4%, тогда как женское население за аналогичный период времени было 1395 или 18,8%; по табачной зависимости: мужчины - 270 (3,6%), женщины - 54 (0,7%), и, наконец, игровая зависимость была выявлена только у представителей мужского пола - 115 или 1,5% (Рисунок 1).

Обращает внимания факт обращения пациентов с диагнозом: «Психические и поведенческие нарушения вследствие употребления табака». Подавляющее большинство составили представители мужского населения. При этом количество посещений за последние годы возросло в 2,5 раза. Можно предположить, что активная

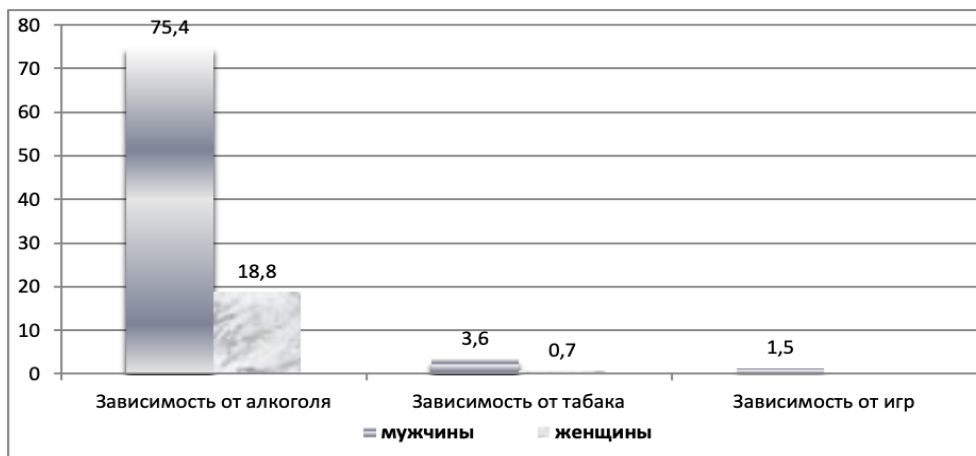


Рисунок 1. Распространенность наркологической заболеваемости (%)

профилактическая работа, реализуемая в нашей стране, формирует в обществе понимания всей серьезности заболевания. В тоже время увеличение числа лиц по данной нозологии в клинику отражает уровень доверия к проводимому лечению. Это также подтверждается обращаемостью в клинику женского населения.

Что касается распространенности игровой зависимости, то она фиксировалась у больных мужского пола. Пациенты обращались в далеко зашедших стадиях. Другими словами, визит к доктору был после трех-пяти лет стажа игрового синдрома. Основными мотивами обращения за психиатрической помощью были: финансовые задолженности, требования кредиторов по возврату долгов, конфликтные отношения в семье. Сумма долгов варьировалась от 100 тыс. до 1,5 млн. рублей. У подавляющего большинства пациентов влечение к азартным играм приобретало компульсивный характер. Следует отметить, что данный контингент пациентов посетив несколько сеансов психотерапии, на которых также были назначены прием медикаментов, прерывали лечение самостоятельно. Поэтому проследить динамику и клинические особенности заболевания, и определить эффективность проводимого лечения не представлялось возможным. К сожалению, вопрос о признании игровой зависимости как заболевания остается до настоящего времени дискуссионным. Этим и объясняется столь низкая обращаемость. На это прямо указывают последние научные исследования. Так, по мнению отечественных авторов [5], в 2018 году Всемирная Организация Здравоохранения включила в одиннадцатый перечень Международной классификации болезней (МКБ-11) новое аддиктивное расстройство – игровое расстройство. Несмотря на это, в научном сообществе до сих пор нет единого мнения о том, может ли гейминг сам по себе негативно влиять на психическое здоровье и вызывать зависимость, и, следовательно, стоит ли рассматривать «игровую зависимость» как отдельную нозологическую единицу.

Особняком стоит проблема оказания профессиональной помощи родственникам зависимых пациентов. До настоящего времени нет четких клинических критериев состояния созависимости. Более того, феномен созависимости не является клиническим диагнозом. Соответственно, родственники зависимых членов семьи,

как правило, остаются за «кадром» клинического восприятия специалистов в области психического здоровья. Вместе с тем, созависимые родственники имеют весьма широкий спектр пограничных состояний: психосоматические заболевания, тревожные, депрессивные, панические и другие эмоциональные расстройства. Тем не менее, в рамках медицинского подхода, данный феномен рассматривается как не излечимая болезнь, влияющая на образ жизни и мысли родственников пациентов. Драматическим исходом созависимости является нарушение состояния организма, жизнедеятельности, она негативно влияет на продолжительность жизни ближайшего окружения [3].

В поликлиническом отделении наркологии и психотерапии клиники «Реамед» активно ведется работа по нормализации психического состояния созависимых родственников пациентов. В своей деятельности психиатр-нарколог или психотерапевт придерживается принципа рассмотрения наркологического расстройства в неразрывной связи с динамикой психического состояния ближайшего окружения пациента. Однако следует отметить следующие особенности:

1. Отсутствие полного осознания своего болезненного состояния, обусловленного семейным взаимодействием с пациентом с химической/нехимической зависимостью.
2. Как правило, воздействие на родственников оказывалось в рамках психологического консультирования и психотерапевтического вмешательства в виде отказа от приема психотропных препаратов.
3. Вовлеченность родственников в лечебный процесс представляется весьма сложным из-за наличия жертвенности поведения: «Сначала он».
3. Отказ от продолжительных форм терапевтического воздействия.
4. Самостоятельное прерывание курса психотерапевтического лечения.

Вышеуказанные обстоятельства не позволили нам оценить качество проводимого лечения, исходя из подхода по анализу годовой ремиссии. Вместе с тем, увеличение количества посещений в клинику может косвенно свидетельствовать о формировании у родственников пациентов осознания в необходимости лечебно-профилактических мероприятий, предупреждающих развитие психических расстройств, преимущественно пограничного регистра, а также престижности и узнаваемости бренда клиники на рынке медицинских услуг. Кстати, в качестве созависимых родственников выступали обследуемые женского пола (жены, матери) из городов Республики Татарстан. Общее количество посещений составило 368 человек (Таблица 3).

Таблица 3.

Общее количество посещений созависимыми родственниками (абс.)

Город	Женщины			Всего
	2022	2023	2024	
Альметьевск	21	56	126	203
Азнакаево	9	16	34	59
Бугульма	4	12	29	45
Лениногорск	5	0	16	21
Набережные Челны	8	8	13	29
Нижнекамск	3	3	5	11
Всего	50	95	223	368

Как видно из таблицы 3, наибольшее количество родственников за период 2022-2024 гг. отмечалось в городе Альметьевске, что составило 203 человека или 55,2%. По остальным городам результаты были следующими: Азнакаево - 16,1%, Бугульма - 12,3%, Лениногорск - 5,7%, Набережные Челны - 7,8%, Нижнекамск - 2,9%. Графическое изображение удельного веса посещений за каждый отчетный год отражено на рисунке 2.

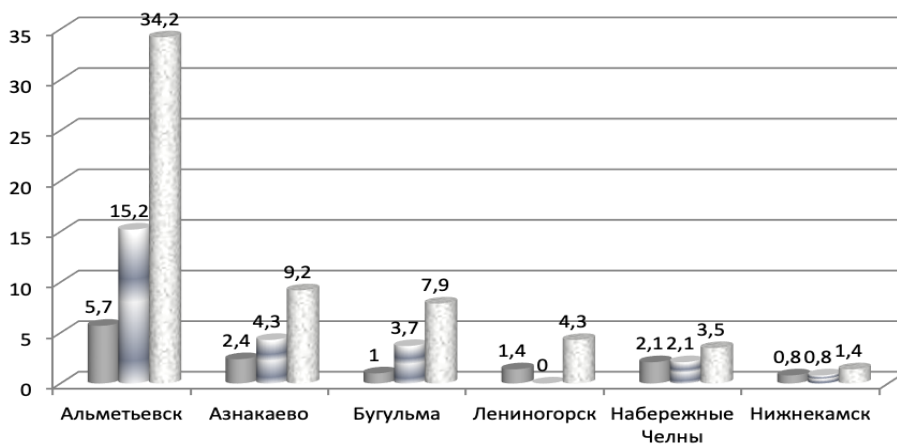


Рисунок 2. Ежегодное распределение посещений клиники родственниками больных (%)

Распределение столбцов диаграммы по цветовой гамме (слева направо) соответствует показателям обращаемости по годам: с 2022 по 2024 гг.

Обращает на себя внимание увеличение числа посещений в 2024 году. С одной стороны, полученные статистические данные косвенно отражают результативность постоянной разъяснительной работы специалиста в средствах массовой информации (телевидение, радио, социальные сети). С другой стороны, это является отражением работы над улучшением качества оказания медицинских услуг населению. Однако анализ деятельности за последние три года иллюстрирует необходимость формирования концептуальной стратегии клиники по привлечению к лечебному процессу созависимых родственников. Возможно, требуется разработка лечебно-профилактической программы созависимости с привлечением специалистов терапевтического профиля. Планируется организация групповых занятий по созависимости.

Оценка эффективности проводимых лечебно-профилактических мероприятий. Как указывалось ранее, что по объективным обстоятельствам, оценка результатов лечения не проводилась у пациентов с игровой зависимостью и у родственников всех зависимых пациентов. Соответственно, в отчете были представлены результаты по лечению пациентов с алкогольной и табачной зависимостью.

В современной отечественной психиатрии и наркологии к основным показателям относят длительность, стойкость и качество достигаемых ремиссий. Выявлено, что при формировании ремиссии у больных с алкогольной и табачной зависимостью более шести месяцев, прослеживались отчетливые тенденции к редукции психопатологических расстройств, пациенты отмечали улучшение настроения, сна, аппетита, повышение

уровня критического отношения к болезни, снижение потребности в психоактивном веществе, нормализации семейных отношений и повышение коммуникативности. Кроме того, имелось субъективное восприятие качество жизни как позитивное.

Следует отметить, что у больных алкогольной зависимостью все ремиссии являлись терапевтическими и возникали после проведенного лечения, которое было завершено одним из методов опосредованной психотерапии («Торпедо», Эспераль, «Пролонг»). У каждого пациента имелось свое понимание терапии и свои мотивы, в результате которых они давали согласие на проведение той или иной процедуры. За пациентами осуществлялось динамическое клиническое наблюдение психиатром или психиатром-наркологом на протяжении одного года. Частота наблюдений составила: первые три месяца - ежемесячно, далее - один раз в три и четыре месяца. Часть больных продолжала отказываться от алкоголя и после окончания оговоренного периода воздержания, однако они не являлись предметом настоящего исследования.

Что касается пациентов с табачной зависимостью, то терапевтическое воздействие ограничивалось проведением индивидуальной, гипносуггестивной и когнитивно-поведенческой терапии. Из медикаментозных средств назначался препарат «Чампикс» с последующим динамическим наблюдением у психиатра и психиатра-нарколога с периодичностью один раз в три месяца.

В результате были получены следующие показатели по годовой ремиссии у пациентов алкогольной и табачной зависимостью (Таблица 4).

Таблица 4.

Показатели годовой ремиссии
у пациентов с алкогольной и табачной зависимостями (абс.)

Нозология	Мужчины			Женщины			Всего
	2022	2023	2024	2022	2023	2024	
<i>Алкогольная зависимость</i>							
Всего количество больных	1783	1910	1926	417	476	502	7014
Годовая ремиссия	623	703	778	202	198	213	2717
<i>Табачная зависимость</i>							
Всего количество больных	53	87	130	15	16	23	324
Годовая ремиссия	14	32	59	8	8	11	132

Анализ показал, что от общего количества пациентов с алкогольной зависимостью (7014 человек), из них 2717 достигли терапевтической ремиссии, что составляет 38,7%; в то время из 324 пациентов с табачной зависимостью у 132 (40,7%) наблюдалась ремиссия более одного года.

Обращает на себя внимание преобладание удельного веса женского населения над мужским по показателям годовой ремиссии как по алкогольной (48,4/34,9; 41,5/36,8; 42,2/40,3), так и особенно по табачной зависимостям (53,3/26,4; 50,0/36,7; 47,8/45,3). Высокие показатели (более 40,0%) по годовой ремиссии у мужчин с алкогольной зависимостью объясняются нами не только оказанием квалифицированной помощью на основе последних достижений науки и техники, но и значительным улучшением материального, включая лекарственного обеспечения. В некоторых современных исследованиях отмечено, что ремиссия у пациентов алкогольной зависимостью от

одного года и более была достигнута у 68,9% [1]. Опираясь на данное масштабное исследование, наркологической службой клиники включено в перспективный план развития применение препарата налтрексона для лечения алкогольной зависимости.

Безусловно, значимые отличия выявлены по ремиссии, связанной с употреблением табака у женщин за период 2023-2024 гг. Тем не менее, обнаруженный тренд подтверждает более ответственное отношение к лечению обследуемых женского пола. Ведущими мотивами участия в лечебном процессе у женщин были: чувство стыда перед окружающими, боязнь за своих детей, утрата привлекательности; у мужчин - потеря работы, предразводные ситуации, конфликты в семье и соматические заболевания). Иными словами, выявленные мотивы отказа от употребления психоактивных веществ (алкоголь, табак) следует целенаправленно использовать при реализации психотерапевтических подходов в поддержании длительной ремиссии. Кстати, у мужчин с табачной зависимостью не менее важный фактор мотивации отказа от сигарет - это ежемесячные траты средств на покупку табака. В среднем сумма составила 4-6 тысяч рублей в месяц.

Таким образом, в анализе службы по оказанию психиатрической и наркологической службы в частной многопрофильной клинике отражены аспекты лечебной деятельности специалистов в области психического здоровья. Определены преимущества и недостающие звенья, которые требуют дополнительной углубленной проработки с целью постоянного повышения качества оказания специализированной медицинской помощи.

Заключение

Для оказания специализированной медицинской помощи в клинике «Реамед» создана служба по оказанию психиатрической и наркологической помощи населению, включающая амбулаторное и стационарное отделения. В рамках поликлинического отделения оказывается психиатрическая, наркологическая и психотерапевтическая помощь на анонимной основе и добровольного согласия пациента.

Проведенный анализ посещений иллюстрирует высокий уровень распространенности наркологической заболеваемости в Республике Татарстан. Обнаруженная тенденция по распространенности алкогольной, табачной и игровой зависимостей в этом регионе свидетельствует об остроте ситуации и обуславливает более активную работу по первичной и вторичной профилактике наркологических расстройств с привлечением средств массовой информации, проведением лекций и практических обучающих семинаров, в том числе на безвозмездной основе.

Обращаемость граждан в частную клинику отражает уровень доверия к качеству проводимым лечебно-профилактических мероприятий. Вместе с тем, требуется разработка и строгое следование концепции доступности медицинской помощи населению, проживающих в отдаленных районах проживания. С этой целью основными моментами программы развития клиники в этом направлении являются: наращивание и активное внедрение информационных дистанционных форм взаимодействия; организация выездных осмотров специалистами.

Неоспоримым преимуществом клиники является возможность оказывать помощь лицам, проживающим за рубежом в виду возможности использовать специалистами русского и английского языков. Однако выход клиники на международный уровень требует продуманной стратегии, а именно: реализация совместных проектов по прохождению стажировок по обмену опытом, проведение консультаций с привлечением

с обеих сторон как специалистов, так и пациентов, организация международных научно-практических конференций и участие в написании совместных грантов, выделение клиникой средств на проведение научных исследований.

В клинике предоставляется помощь пациентам с игровой зависимостью. Однако низкие показатели обращаемости данного контингента больных указывают на необходимость пристального внимания к этой проблеме. В частности, акценты должны быть смещены на первичную профилактику, включающую в себя просветительскую деятельность, направленную на клиническую составляющую развития игровой зависимости, на формирование общественного сознания всей серьезности последствий заболевания, понимания к какому специалисту необходимо обращаться, и где житель Татарстана и других регионов может получить квалифицированную специализированную помощь.

Заслуживает внимания работа специалистов с родственниками зависимых пациентов. Данный подход направлен на профилактику развития психических нарушений у ближайшего окружения. Однако эта деятельность находится на стадии формирования. Для ее успешной реализации требуется разработка лечебно-реабилитационной программы, прохождение курсов усовершенствования психотерапевтической направленности по указанной тематике. Должен быть предложен конкретный план мероприятий, включающий себя как психо-образовательный, так и профилактический этапы.

Показатели статистического анализа демонстрируют, что более треть пациентов достигли терапевтической ремиссии от одного года у пациентов алкогольной и табачной зависимостями. Вместе с тем, это не исключает активность на увеличение количества пациентов по достижению продолжительных ремиссий, за счет расширения и внедрения иных современных методов терапии. Тактика психиатра-нарколога не должна ограничиваться нивелированием лишь психопатологических нарушений, дополнительным компонентом медикаментозной терапии и психотерапии должны быть мероприятия, направленные на улучшение качества жизни пациента. Другими словами, вовлечением в терапевтический процесс ближайшего окружения пациента с зависимым поведением, и, по возможности, друзей и коллег по работе.

Список литературы

1. Агибалова Т.В. с соавт. Анализ эффективности отдалённых результатов лечения больных алкогольной зависимостью в региональных целевых программах. Медицинские и социальные аспекты // Наркология. 2014. №5(149).
2. Богомякова Е.С., Орех Е.А., Глухова М.Е. Телемедицина в российских мегаполисах: проблемы и перспективы // Социологический журнал. - 2023. - Том 29. - №3. - С. 29-48.
3. Иванова, Е. С. Современные подходы к дефиниции феномена «созависимость» // Наука и образование сегодня. – 2021. – Том 2. - №61. – С. 112-117.
4. Киржанова В.В., Григорова Н.И., Бобков Е.Н., Киржанов В.Н., Сидорюк О.В. Деятельность наркологической службы в Российской Федерации в 2019-2020 годах: Аналитический обзор. – М.: ФГБУ «НМИЦ ПН им. В.П. Сербского» Минздрава России, 2021. – 192 с.
5. Лукьянов Н.Е. Компьютерное игровое расстройство: вопросов больше, чем ответов? // Социальная и клиническая психиатрия. - 2021. - Т3. - №1. - С. 90 - 95.

6. Сиденкова, А. П., Бабушкина, Е. И. Современные формы внебольничной психиатрической помощи в системе непрерывного медицинского образования // Вестник Уральского государственного медицинского университета. - 2021. - Вып. 1. – С. 12 - 15.

7. Федотов А.А. Распространение алкоголизма и наркомании в регионах России // Народонаселение. - 2022. - Т. 25. - № 3. - С. 144 - 152. DOI: 10.19181/population.2022.25.3.11; EDN: NKUBUBU

8. Шпорт С.В., Калашникова А.С. Психическое здоровье населения и особенности организации психиатрической и наркологической служб стран Содружества Независимых Государств // Вопросы охраны психического здоровья. - 2024. - Т. 3. - №2. - С. 7–17. EDN: AQUMGD

9. Шмуклер А.Б. К вопросу о реорганизации психиатрической службы // Социальная и клиническая психиатрия. 2021. - Т.31. - №3. – С. 91-95.

Электронные ресурсы

10. Гажва С.И., Киртаева А.В. Синдром алкогольной зависимости в регионе // Международный научно-исследовательский журнал. 2021. - № 4(106). Часть 2. Апрель. <https://research-journal.org/archive/4-106-2021-april>.

11. Федеральная служба государственной статистики. <https://rosstat.gov.ru/>

АДВОКАТЫ И ИХ ПОДЗАЩИТНЫЕ НА НЮРНБЕРГСКОМ ПРОЦЕССЕ: ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

Юсупова С.Н.

Кандидат исторических наук,
Самарский экономический университет, г. Самара

Култаева А.Д.

Студент, Самарский экономический университет, г. Самара

Аннотация

Статья посвящена анализу влияния психологических особенностей нацистских преступников на процесс выстраивания стратегии защиты на Нюрнбергском процессе. Исследование направлено на определение факторов, влиявших на формирование взаимоотношений адвокатов с их подзащитными. Особое внимание уделяется работе психиатров, оценивавших состояние обвиняемых и их психологические особенности. В статье сделан вывод о наличии у руководителей фашистской Германии признаков социопатии. Для защиты новых поколений людей от социопатии необходимо с ранних лет формировать нравственное мировоззрение.

Ключевые слова: Нюрнбергский процесс, адвокаты, психологические особенности нацистских преступников, социопатия, этический конфликт между профессиональным долгом и моралью.

LAWYERS AND THEIR CLIENTS AT THE NUREMBERG TRIALS: THE PSYCHOLOGICAL ASPECT

Svetlana N. Yusupova

Candidate of Historical Sciences,
Samara University of Economics, Samara

Aleksandra D. Kul'taeva

Samara University of Economics, Samara

Abstract

The article is devoted to the analysis of the influence of the psychological characteristics of Nazi criminals on the process of building a defense strategy at the Nuremberg trials. The study is aimed at determining the factors that influenced the formation of lawyers' relationships with their clients. Special attention is paid to the work of psychiatrists who assessed the condition of the accused and their psychological characteristics. The article concludes that the leaders of Nazi Germany have sociopathy. To protect new generations of people from sociopathy, it is necessary to form a moral worldview from an early age.

Keywords: Nuremberg trials, lawyers, psychological characteristics of Nazi criminals, sociopathy, ethical conflict between professional duty and morality.

Нюрнбергский процесс (1945-1946) является одним из важнейших событий в истории международного права. Этот суд над нацистами стал поворотным моментом в истории юриспруденции. Однако и сейчас его правовые и этические парадоксы продолжают вызывать острые дискуссии. Особое место в них занимает морально-нравственная сторона, в том числе деятельности адвокатов. Защита нацистских преступников кажется кощунственной, а их аргументы – попытки оправдать не оправдываемое.

Цель данной работы – определить влияние психического состояния обвиняемых и их психологических особенностей на формирование стратегии защиты, оценить влияние деятельности адвокатов, как на процесс эволюции юридической этики, так и международного права в целом.

Нюрнбергский процесс получили обширную и неоднозначную оценку исследователей. Часть из них считали Нюрнбергский процесс фактом международного сотрудничества, направленного на верховенство закона и наказание военных преступников [6], другие называли процесс «правосудием победителей» [9, 10]. В современной российской историографии преобладает мнение, что Нюрнбергский процесс не только наказал за содеянное нацистских преступников, но он также выполняет важную превентивную функцию [5].

18 октября 1945 г. в Берлине Международным военным трибуналом (МВТ) был обнародован обвинительный акт против двадцати четырех главных нацистских военных преступников. Для того, чтобы выяснить, являются ли обвиняемые психически здоровыми лицами и могут ли понимать предъявляемые им обвинения, осознавать характер и значение тех действий, которые совершали, было решено привлечь специалистов-психиатров. К работе с обвиняемыми были приглашены известные психиатры Дуглас Келли и Густав Гилберт. Психиатры соберут уникальный материал и после процесса обобщат его в печатных работах: Гилберт – в «Нюрнбергском дневнике», Келли – в работе «22 камеры Нюрнберга» [2, 8]. К выводам психиатров прислушивались и адвокаты, пытаясь лучше узнать личность подсудимых и выстроить эффективную стратегию защиты.

Найти защитников для подсудимых было нелегко. Адвокаты боялись не только физического, но и морального осуждения. Трибуналу удалось привлечь к защите нацистских преступников 32 адвоката с помощниками (всего 153 человека). Часть подсудимых выбрали защитниками родственников или людей, которых лично знали: помощниками адвокатов были зять И. Риббентропа и сын Ф. Папена, а Г. Геринг выразил желание взять адвоката О. Штамера, как хорошо ему известного. Подсудимым, не выбравшим адвокатов, их назначил трибунал. Адвокаты, согласившиеся участвовать в процессе, руководствовались разными мотивами. Их можно условно разделить на три группы: убежденные нацисты, профессионалы, отстаивающие принцип права обвиняемого на защиту, и адвокаты, назначенные судом.

Психиатры в ходе многочисленных бесед с обвиняемыми провели специальные тесты - тест Роршаха, тест личностных качеств на основе тематической апперцепции, интеллектуальные тесты. Результаты тестов IQ показали, что все обвиняемые имели интеллект выше среднего. Их психическая вменяемость, за исключением Р. Лея

(страдал алкоголизмом, покончил жизнь самоубийством), а также Ю. Штрейхера и Р. Гесса, которым потребовалась психиатрическая экспертиза, сомнений не вызывала. Но как человек со здоровой психикой мог совершать такие зверства? Келли усомнился в том, что военные преступники юридически были в здравом уме. Он пытался найти этому доказательства, но так и не смог. Гилберт придерживался иной точки зрения: все нацисты имеют лишь некоторые психологические особенности личности, не более того.

Экс-рейхсмаршала Германа Геринга врачам и психиатрам прежде, чем тестировать, пришлось вывести из состояния тяжелой наркотической зависимости. Работая с ним, психиатры отметили его патологическое тщеславие, что и стало причиной краха его защиты. Деятельность адвоката Геринга - 66-летнего немецкого юриста Отто Штамера стала символом противоречий между профессиональным долгом и моральной ответственностью перед обществом. Штамер для того, чтобы расколоть единство обвинителей, потребовал допрос свидетелей по Катынскому расстрелу, пытаясь возложить ответственность за Катынскую трагедию на СССР. Он стал одним из первых юристов, применивших в международном процессе метод «селективного цитирования» [3]. О.Штамеру удалось заложить основы в делах о преступлениях против мира и человечности, акцентируя внимание на принципе *nullum crimen sine lege* (лат. «нет преступления без закона»).

Геринг, стремившийся оправдать нацизм, саботировал стратегию адвоката. Штамер рассматривал процесс как юридический прецедент, а Геринг как последний акт борьбы за историческую справедливость и оправдание действий нацизма. Конфликт продемонстрировал то, насколько сложно совместить профессиональную защиту в делах о преступлениях против человечности с политическими амбициями обвиняемых. Штамер назвал действия Геринга «профессиональным самоубийством» [7].

Бывший рейхсминистр экономики Ялмар Шахт по результатам теста IQ оказался на первом месте среди обвиняемых и действительно вел себя очень логично. Шахт был возмущен тем, что его приравнивали к числу настоящих преступников. Дело в том, что рейхсминистр 10 месяцев успел провести в нацистском концлагере, куда был отправлен по обвинению в саботаже [2]. Адвокат Шахта - Рудольф Дикс - стал одним из основателей подхода, основанного на отрицании идеологической вовлеченности подсудимого и акценте на его профессиональных компетенциях. Дикс построил защиту Шахта на трёх принципах: отрицание соучастия в преступлениях, подчеркивание конфликта с Гитлером и связь с антинацистским заговором, а также арест и содержание его в концлагерях. Адвокат противопоставил подзащитного Кальтенбруннеру, называя начальника РСХА главным тюремщиком, а Шахта - его узником [3]. Обвиняемый был оправдан как «технократ», чья деятельность ограничивалась экономикой. Это решение, ставшее прецедентом разделения ответственности между идеологами и исполнителями, вызвало критику за попытку реабилитации элит, способствовавших приходу нацизма к власти.

Обвиняемым на процессе, которому потребовалась психиатрическая экспертиза, был Рудольф Гесс, заместитель фюрера в партии. Его перелет в 1941 году в Великобританию на украденном самолете и требование её капитуляции, постоянные жалобы на то, что его хотят отравить, провалы в памяти вызвали необходимость

психиатрического освидетельствования. Он был доставлен в нюрнбергскую тюрьму в состоянии полнейшей амнезии, хотя психиатры пришли к заключению, что в юридическом смысле он вменяем [2]. У Гесса в ходе процесса было несколько адвокатов. Последним адвокатом Гесса трибунал назначил Альфреда Зейдля - бывшего члена НСДАП. В то время, как предыдущие юристы настаивали на недееспособности подзащитного, Зейдль отвергал легитимность трибунала и само понятие «преступления против мира». Подобная тактика была более выигрышной, так как Гесс неожиданно заявил, что он симулировал амнезию. Зейдль обнародовал секретные протоколы пакта Молотова-Риббентропа, пытаясь переложить вину за развязывание войны на СССР, и настаивал, что милитаризация Германии была ответом на нарушения Версальского договора. Благодаря этой стратегии Гесс, изначально обвиняемый по четырём пунктам, был осуждён лишь по двум, избежав смертной казни. Зейдль даже после вынесения приговора пытался добиться оправдания своего подзащитного, указывая на его психическое нездоровье. Он подавал многочисленные ходатайства о пересмотре дела, посещал тюрьму, где был заключен Р. Гесс.

Но были и адвокаты, которые не могли скрыть антипатии к подопечным. Например, Э. Кальтенбруннер в беседах с психологом жаловался на неприязнь со стороны своего адвоката Курта Кауфмана. Защитник А. Розенберга Альфред Тома едва скрывал свое негативное отношение к клиенту, который требовал от адвоката доказать всем, что преследование евреев - дело правое [2].

Адвокаты на Нюрнбергском процессе, защищая нацистских преступников, раскрыли двойственность права: как инструмента справедливости и манипуляции. С одной стороны, они спровоцировали этический конфликт между профессиональным долгом и моралью. Аргументы адвокатов о «правосудии победителей» и «исполнении приказов» позже повторялись и повторяются. С другой стороны, несмотря на общественное осуждение, адвокаты настаивали на том, что даже в делах о зверствах процедурные гарантии обязательны. Этот подход, критикуемый за риск оправдания зла, сформировал стандарты защиты в международных трибуналах, где юристы до сих пор балансируют между правом на справедливый суд и моральной ответственностью перед жертвами.

Нюрнбергский процесс, задуманный как трибунал правды, одновременно стал отправной точкой для фальсификаций, которые продолжают искажать историческую память спустя десятилетия. Адвокаты нацистских преступников непреднамеренно заложили основы ревизионизма, используя стратегии отрицания и манипуляции фактами. В настоящее время не исчезла актуальность поддержания исторической правды, дабы не позволить политическим оппонентам России фальсифицировать исторические факты о Второй мировой войне, как это не раз уже происходило [4].

Психологов, в отличие от адвокатов, больше интересовало как сами немецкие преступники оправдывают себя за совершенные зверства. Келли сделал вывод, что появление подобных людей было результатом «социально-культурной болезни». Гилберт считал, что все они были так запрограммированы на подчинение приказам, что любой индивидуальный разум или личность переопределялись слепой преданностью. В 1960-ые годы Ханна Арендт дала этому явлению название «банальность зла», чтобы проиллюстрировать зло, которое рождается не из вредоносного желания, восторга от

убийства и смерти, а рождается намного, намного скучнее - от бездумной нормальности делать то, что говорит хозяин [1].

В конце XX века в СССР военные психологи и психиатры опишут общественно-опасное заболевание - социопатию. Социопаты внешне не отличаются от нормальных людей, и даже проявляют повышенные адаптивные свойства и ум. Однако их мышление имеет эгоистический и античеловеческий характер, они лишены нравственности, чувства сопереживания и совести. По мнению советских ученых руководители фашисткой Германии болели социопатией.

Дуглас Келли не смог справиться с осознанием того, что психически здоровые люди, каковыми он считал нацистов, могут совершать чудовищные злодеяния, не испытывая при этом чувства вины, и подобное может повториться в любой стране. Он покончил жизнь самоубийством в 1958 году, тем же способом, что и Геринг, приняв цианистый калий. Обобщая результаты психолого-психиатрического анализа суицида Келли и Геринга, П.И. Юнацкевич пришел к выводу, что с ранних лет у детей необходимо формировать нравственное мировоззрение, основанное на освоении нравственного правила III-C: не вредить себе, соседям, среде обитания ни мыслью, ни словом, ни делом; созидать для себя, соседей, среды обитания мыслью, словом, делом [1]. Тогда новые поколения людей будут защищены от социопатии, и мир больше не узнает, что такое фашизм, нацизм, терроризм, экстремизм.

Список литературы

1. Гальцев Ю.В., Костин Ю.А., Юнацкевич Д.П. Психолого-психиатрическое обеспечение государственного управления в условиях социальной катастрофы. Монография / Серия книг: Теория и методика управления / Под ред. П.И. Юнацкевича. – СПб., Институт информальной юстиции, 2022. – 152 с.
2. Гилберт, Густав Марк. Нюрнбергский дневник / Густав Марк Гилберт ; [пер. с англ. А.Л. Уткина]. - Москва: Вече, 2012. – 475 с. <https://azbyka.ru/fiction/njurnbergskij-dnevnik/> (дата обращения 06.06.2025).
3. Полтораки А. И. Нюрнбергский эпилог. – М.: Наука, 1965. – 543 с.
4. Полуэктовы, И. Б. Факторы, формирующие угрозы безопасности Российской Федерации в сфере исторического сознания / И. Б. Полуэктовы, С. Н. Юсупова // Военно-исторические аспекты жизни Юга России XVII-XXI вв.: вопросы изучения и музеефикации : материалы II Международной научно-практической конференции, приуроченной к 75-летию окончания Второй мировой войны, Волгоград, 01–02 октября 2020 года / ФГБУК «Государственный историко-мемориальный музей-заповедник «Сталинградская битва». – Волгоград: Общество с ограниченной ответственностью «Сфера», 2020. – С. 271-275. – EDN NMHIJT.
5. Савенков, А. Н. Нюрнберг: Приговор во имя Мира / А. Н. Савенков. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Проспект», 2021. – 760 с. – ISBN 978-5-392-35218-0. – EDN MELBWX.
6. Нюрнбергский процесс: сборник материалов / [под ред. К. П. Горшенина (гл. ред.) и др.]. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Госюриздат, 1954. — 2 т.
7. Ширер, У. Взлёт и падение Третьего рейха / У. Ширер ; пер. с англ. О. Алякринского и др. — Москва : Центрполиграф, 2011. — 703 с. — ISBN 978-5-227-02309-2.

8. Kelley, Douglas McGlashan. 22 cells in Nuremberg: A psychiatrist examines the Nazi criminals, Hardcover – January 1, 1947. — 255 S.

9. Priemel, Kim Christian. The Betrayal : The Nuremberg Trials and German Divergence : [англ.]. — Oxford : Oxford University Press, 2016. — 496 p. — ISBN 9780198790327.

10. Weinke, Annette. Die Nürnberger Prozesse : [нем.]. — 2., durchgesehene Auflage. — München : C. H. Beck, 2015. — 128 S. — ISBN 9783406536045.

БЕЗОПАСНОСТЬ В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ

**Барышова Юлия Николаевна,
Барышов Александр Сергеевич**
Московская международная академия

Аннотация

В статье рассмотрены вопросы интерпретации понятия безопасности в современных реалиях.

Рассмотрены виды безопасности.

Основной упор сделан на экономическую безопасность

Ключевые слова: безопасность, катастрофы, преступность, тревога, кризис, комплекс мер.

SECURITY IN THE MODERN WORLD

**Yulia N. Baryshova,
Alexander S. Baryshov**
Moscow International Academy

Abstract

The article discusses the interpretation of the concept of security in modern realities.

The types of security are considered.

The main focus is on economic security

Keywords: security, disasters, crime, anxiety, crisis, package of measures.

Введение

Безопасность в современном мире — это состояние защищённости личности, общества, государства и их интересов от различных угроз и опасностей. Понятие охватывает не только физическую защиту, но и обеспечение стабильности, здоровья, благополучия и сохранности ценностей и ресурсов.

Следует различать следующие виды безопасности в современном мире:

- Личная — защита индивидуальных прав и свобод, жизни, здоровья и имущества человека от угроз, таких как преступность, насилие, аварии и стихийные бедствия.
- Общественная — обеспечение порядка и законности в обществе, предотвращение массовых беспорядков, преступлений и других угроз общественному порядку.
- Национальная — защита государства и его граждан от внешних и внутренних угроз, включая военные конфликты, терроризм, экономические кризисы и экологические катастрофы.
- Экономическая — обеспечение стабильности и устойчивости экономической системы, защита от финансовых кризисов, экономических санкций и мошенничества.
- Экологическая — защита окружающей среды от вредных воздействий и обеспечение устойчивого развития, которое минимизирует риски для экосистемы и здоровья людей.

Информационная — защита информации и информационных систем от несанкционированного доступа, кибератак, утечек данных и других угроз, связанных с цифровыми технологиями.

Для четкого определения приоритетных видов безопасности на современном этапе необходимо уделить внимание угрозам и рискам для безопасности. Следует различать:

- Физические — насилие, грабежи, разбой, травматизм, террористические акты, природные и техногенные катастрофы (аварии, пожары, землетрясения, наводнения и т. п.).
- Психологические — стресс, депрессия, тревога, домогательства, психологическое насилие и давление.
- Социальные — преступность, нарушение общественного порядка, дискриминация, эксплуатация и нарушения прав человека.
- Экологические — загрязнение воздуха, воды и почвы, изменение климата, природные бедствия и экологические катастрофы.
- Технологические — аварии на производстве, транспорте, утечки токсичных и взрывоопасных веществ.
- Экономические — финансовые кризисы, банкротство, потеря работы, инфляция, экономическая нестабильность и финансовые мошенничества.

В период современных геополитических обстоятельствах ключевым видом безопасности является экономическая безопасность — это состояние экономики, обеспечивающее устойчивый рост ключевых социально-экономических показателей, защиту национальных интересов и минимизацию внешних и внутренних угроз, включая экономические риски, кризисы и зависимость от внешних факторов. Также это способствует удовлетворению потребностей всех участников процесса общественного воспроизводства; контролю государства за движением и использованием национальных ресурсов; защитой экономических интересов страны на национальном и международном уровнях.

В зависимости от масштаба охвата и субъектов экономической безопасности ее принято делить на экономическую безопасность государства, региона и предприятия.

Экономическая безопасность государства характеризуется совокупностью экономических, политических, военных, научно-технологических и социальных аспектов и факторов, определяющих состояние, или уровень национальной безопасности государства.

Экономическая безопасность региона представляет собой комплекс мер, направленных на устойчивое развитие и совершенствование экономики региона, а также на формирование механизма противодействия внешним и внутренним угрозам.

Экономическая безопасность предприятия — это состояние бизнеса, когда эффективно используются экономические ресурсы для предотвращения внутренних и внешних угроз, защиты организации и обеспечения стабильного функционирования предприятия.

Виды экономической безопасности включают финансовую, энергетическую, оборонную, оборонно-промышленную, продовольственную и информационную безопасность, каждая из которых играет ключевую роль в обеспечении устойчивости и развития государства.

Обычно выделяют три уровня экономической безопасности: макроуровень, связанный с национальной экономикой, мезоуровень — региональные и отраслевые показатели, и микроуровень, отражающий состояние отдельных предприятий. Это позволяет оценивать защищенность экономических интересов от внешних и внутренних угроз.

Угрозы экономической безопасности

Угрозы экономической безопасности включают: банкротство и поглощение слабых производств, коррупцию, инвестиционный кризис и отток капитала, угрозы малому бизнесу, продовольственную зависимость, кризис социальной сферы и промышленной политики, а также усиление влияния ТНК. Эти факторы подрывают стабильность экономики, создавая риски для устойчивого развития и финансовой независимости страны.

Угрозы экономической безопасности принято подразделять на внешние и внутренние. К внешним относятся внешнеполитические (территориальный сепаратизм и политическое противостояние с центром) угрозы и внешнеэкономические (увеличение внешнего долга, отток валюты, потеря внешних рынков, вытеснение с рынка и т. д.).

К внутренним угрозам относят:

- угрозы в реальном секторе экономики (спад производства, диспропорции в товарном обмене, потеря основного капитала);
- угрозы в финансовом секторе экономики (рост инфляции, удорожание кредита, отток иностранного капитала, снижение инвестиционной и деловой активности в экономике, падение реальных доходов населения);
- разрушение инвестиционно-инновационного комплекса;
- рост безработицы;
- преобладание импорта над экспортом и т. д.

Стратегия экономической безопасности в РФ является основополагающим документом, определяющим цели, задачи и инструменты ее достижения на каждом уровне ее разработки. Так, в «Стратегии экономической безопасности РФ на период

до 2030 года» (Указ Президента Российской Федерации от 13.05.2017 г. № 208) зафиксированы такие цели, как:

- укрепление экономического суверенитета РФ;
- повышение устойчивости экономики к воздействию внешних и внутренних вызовов и угроз;
- обеспечение экономического роста;
- поддержание научно-технического потенциала развития экономики на мировом уровне и повышение ее конкурентоспособности;
- поддержание потенциала отечественного оборонно-промышленного комплекса;
- повышение уровня и улучшение качества жизни населения.

В качестве основных направлений обеспечения экономической безопасности там определены развитие системы государственного управления, прогнозирования и стратегического планирования; обеспечение устойчивого роста реального сектора экономики; создание экономических условий для разработки и внедрения современных технологий, стимулирования инновационного развития; развитие человеческого потенциала и иные.

С основными показателями в части оценки состояния показателя в рамках данного документа можно ознакомиться на официальном сайте Росстата.

Выводы

Таким образом, экономическая безопасность является одной из наиболее актуальных и важных проблем в современном мире. Это связано с тем, что она напрямую влияет на жизнь граждан, на рост и благосостояние экономики, а также на государственную безопасность. Современная экономическая система представлена сложной сетью экономических, финансовых, торговых, транспортных и других связей между компаниями, странами, регионами и отдельными людьми, а нарушение одного из этих звеньев может привести к серьезным последствиям для всей экономической системы.

НЕКОТОРЫЕ ВОПРОСЫ ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ АТТЕСТАЦИИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Белов Артем Евгеньевич

преподаватель кафедры общеправовых дисциплин и уголовного права
Московской международной академии

Лебедева Екатерина Андреевна

учитель обществознания и экономики высшей квалификационной категории
Образовательный центр «БАГРАТИОН»

Аннотация

В статье рассматриваются спорные вопросы, возникающие в процессе проведения аттестации руководителей муниципальных общеобразовательных организаций в оценке уровня их соответствия требованиям, предъявляемым к занимаемой должности, а также кандидатов на должность руководителя общеобразовательной организации. Механизмы и процедуры проведения аттестации, учитывая их отнесение к дискреции органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации в сфере образования, как показывает обобщенный правоприменительный опыт, не всегда являются удачными.

Ключевые слова: аттестация, руководитель общеобразовательной организации, соответствие занимаемой должности, квалификация.

SOME ISSUES OF ORGANIZATIONAL AND METHODOLOGICAL SUPPORT FOR CERTIFICATION OF HEADS OF MUNICIPAL EDUCATIONAL ORGANIZATIONS

Artem E. Belov

lecturer at the Department of General Legal Disciplines and Criminal Law
Moscow International Academy,

Ekaterina A. Lebedeva

teacher of social studies and economics of the highest qualification category
of the "BAGRATION" Educational Center

Abstract. The article discusses controversial issues that arise in the process of certification of heads of municipal educational organizations in assessing the level of their compliance with the requirements for their position, as well as candidates for the position of head of an educational organization. The mechanisms and procedures for certification, given their attribution to the discretion of the executive authorities of the subjects of the Russian Federation in the field of education, as shown by generalized law enforcement experience, are not always successful.

Keywords: attestation, head of a general education organization, compliance with the position, qualification

Правовой статус руководителя муниципальной общеобразовательной организации и основания его приобретения вполне определенно урегулировал действующий закон об образовании [1], закрепив, что кандидаты на должность руководителя государственной или муниципальной образовательной организации проходят обязательную аттестацию. Сформулированные законоположения и положили основные начала правового регулирования отношений, вытекающих из проведения учредителями государственных и муниципальных образовательных организаций аттестации кандидатов на должность руководителя государственной или муниципальной образовательной организации, при этом оставив в сферу дискреции учредителя таких образовательных организаций вопросы процедуры и механизмов оценочных мероприятий.

Современная педагогическая наука не осталась в стороне и в многообразии подходов к определению понятия «аттестация руководителей образовательных организаций». Один из исследователей отмечает, определяя понятие «аттестация руководителей образовательных организаций» через перечисление ее признаков, что существенными признаками аттестации являются периодичность подтверждения квалификации работниками системы образования в целях соответствия задачам, стоящим перед образовательными организациями [2]. Другой подход основывается на определении понятия аттестации через призму стоящих перед аттестацией руководителей образовательных организаций задач – стимулирование непрерывного повышения уровня квалификации руководителей, их управленческой и методологической культуры, повышение эффективности деятельности руководителей образовательных организаций, выявление перспектив потенциальных возможностей руководителей образовательных организаций и, наконец, учет требований ФГОС к кадровым условиям реализации образовательных программ при формировании кадрового резерва [3]. Согласно третьему подходу под аттестацией руководителей образовательных организаций следует понимать устоявшуюся систему периодической оценки действующих руководителей и отбора кандидатов на должности руководителей образовательных организаций [4]. Соглашаясь, в целом, с высказанными в современной педагогической науке воззрениями относительно понятия «аттестация руководителей образовательных организаций», вместе с тем, представляется, что под аттестацией руководителей образовательных организаций следует понимать периодическое подтверждение квалификации, уровня знаний и умений руководителей образовательных организаций в целях определения их соответствия квалификационным требованиям, предъявляемым к занимаемой должности, а также кандидатов, претендующих на замещение должности руководителя образовательной организации в целях формирования кадрового резерва управленческих кадров посредством проведения оценочных процедур, позволяющих оценить соответствие руководителя и кандидата на должность руководителя образовательной организации предъявляемым к занимаемой должности требованиям.

Бланкетность нормы закона об образовании, устанавливающей, что порядок и сроки проведения аттестации кандидатов на должность руководителя и руководителя государственной или муниципальной образовательной организации устанавливаются учредителями этих образовательных организаций, позволяет в каждом субъекте Российской Федерации создавать собственное правовое регулирование указанных отношений, с одной стороны, а, с другой стороны, учитывать региональные и

муниципальные особенности и специфику территорий [5]. Однако, не всегда на практике региональные модели аттестации руководителей общеобразовательных организаций оказываются удачными, в том числе с учетом недостаточно продуманных механизмов организационно-методического обеспечения процедуры самой аттестации, при этом зачастую при аттестации руководителей государственных и муниципальных общеобразовательных организаций используются такие формы оценки профессиональной деятельности как собеседование, тестирование, сбор и представление портфолио, публичная презентация самоанализа программы развития образовательной организации [6]. Справедливо рассмотреть и наиболее интересные региональные практики.

Так, например, в Ленинградской области региональная модель отбора кандидатов на должность руководителя общеобразовательной организации, функции учредителя которого осуществляет муниципальное образование, предусматривает согласование с органом исполнительной власти Ленинградской области в сфере образования кандидата на должность руководителя образовательной организации, прошедшего уже аттестационные испытания [7], а в городе Москве, в одной из редакций Положения о порядке проведения аттестации руководителей государственных образовательных организаций, подведомственных Департаменту образования города Москвы, содержалась норма, позволяющая кандидатам на должность руководителя образовательной организации представлять в аттестационную комиссию рекомендации от трех руководителей образовательных организаций, находящихся в рейтинге первых четырехсот государственных общеобразовательных организаций, содержащие объективную оценку профессиональных, деловых качеств кандидата как один из факторов, влияющих на принятие аттестационной комиссией решения об аттестации такого кандидата [8], которое впоследствии было исключено из новой редакции названного Положения [9]. Однако, например, в Красноярском крае одной из самых распространенных форм аттестации руководителей муниципальных общеобразовательных организаций практически во всех муниципальных образованиях является устное собеседование [10]. Вместе с тем, особый практический интерес все же представляет появившаяся чуть менее полугодом назад региональная модель аттестации кандидатов на должность руководителя и руководителей муниципальных дошкольных и общеобразовательных организаций в Московской области [11], закрепившей в отличие от большинства моделей аттестации руководителей и кандидатов на должность руководителя образовательной организации других субъектов Российской Федерации важные положения. Во-первых, обязательность аттестации кандидатов на должность руководителя образовательной организации, чего нет во многих других подзаконных нормативных правовых актах. Во-вторых, раскрывающая подробно условия проведения внеочередной аттестации руководителей образовательной организации. В-третьих, устанавливающая конкретные сроки проведения каждого из этапов аттестацией, которые делают саму процедуру максимально понятной и прозрачной и, наконец, закрепляющая детально урегулированную процедуру обжалования решения аттестационной комиссии, в случае несогласия кандидата с ее решением, в том числе устанавливающую сроки рассмотрения апелляции. Кроме того, следует отметить, что внедрение в Московской области единой региональной модели аттестации кандидатов на должность руководителя и руководителей муниципальных дошкольных и общеобразовательных организаций стало возможным в результате

принятия нормативного правового акта, урегулировавшего перераспределение между органами местного самоуправления муниципальных образований Московской области и исполнительными органами Московской области отдельных полномочий в сфере образования, который и отнес в исключительную дискрецию подбора и оценки кандидатов на должность руководителя и руководителей муниципальных дошкольных и общеобразовательных организаций в Московской области в компетенцию Министерства образования Московской области и подведомственного ему Государственного автономного образовательного учреждения дополнительного профессионального образования «Корпоративный университет развития образования Московской области». Законодательное внедрение на региональном уровне подобной модели, обоснованно, в Московской области реализовало стоящие собственно основные принципы аттестации руководителей и кандидатов на должности руководителей образовательных организаций: гласность, компетентность, независимость и прозрачность каждого этапа аттестации.

Вместе с тем, представляется, что некоторые элементы организационно-методического обеспечения аттестации руководителей и кандидатов на должности руководителей образовательных организаций требуют на сегодня совершенствования, в частности, в исключении фактов принятия аттестационными комиссиями решений о несоответствии кандидата на должность руководителя образовательной организации квалификационным требованиям к должности «руководитель образовательной организации» только в результате отрицательного результата прохождения собеседования с аттестационной комиссией как завершающего этапа прохождения аттестации в большинстве региональных моделей аттестации руководителей и кандидатов на должности руководителей образовательных организаций, принимая во внимание следующее. Так, в частности, как подзаконные акты Департамента образования и науки города Москвы, так и Правительства Московской области, регулирующие вопросы проведения аттестации руководителей и кандидатов на должности руководителей образовательных организаций предусматривают несколько этапов проведения аттестации: в городе Москве это выполнение тестирования и проведение собеседования с аттестационной комиссией, а в Московской области проведения тестирования, экспертной оценки управленческих компетенций и собеседования с аттестационной комиссией [9,11], при этом ни одна из региональных моделей аттестации руководителей и кандидатов на должности руководителей образовательных организаций не предопределяет решения аттестационной комиссии об аттестации кандидата на должность руководителя образовательной организации или руководителя образовательной организации успешным прохождением как одного, так и всех этапов аттестации, оставляя фактически за аттестационными комиссиями свободу в принятии решения об аттестации или отказе в этом заявителям, что фактически искажает саму суть аттестации, направленную на объективную оценку компетенций проходящих ее профессионалов. С учетом изложенного, убедительно, что сама модель аттестации кандидата на должность руководителя образовательной организации или руководителя образовательной организации, в особенности муниципальных общеобразовательных организаций, должна нормативно предусматривать минимум дискреции аттестационной комиссии в ситуации, когда на нескольких этапах аттестационного испытания кандидат на должность руководителя образовательной организации или руководитель образовательной организации, показывает уверенные

и высокие результаты, свидетельствующие о явном их соответствии требованиям, предъявляемым к руководителю образовательной организации, установленным Единым квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования» [12]. Такой подход вполне может быть реализован в подзаконных актах органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации в сфере образования путем указания в них нормы, например, сформулированной следующим образом: «Кандидат на должность руководителя общеобразовательной организации или руководитель общеобразовательной организации, успешно прошедший все этапы аттестационных испытаний, предшествующие собеседованию с аттестационной комиссией, не может быть не аттестован только, исходя из формальных соображений или отрицательной оценки результатов проведения собеседования с аттестационной комиссией».

Внедрение и практическая реализация таких положений в региональных моделях аттестации кандидатов на должность руководителя образовательной организации или руководителей образовательной организации исключит принятие заведомо необоснованных решений аттестационными комиссиями и повысит уровень доверия к принимаемым аттестационными комиссиями решениями со стороны, как общества, так и государства.

Список литературы

1. Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации (ред. от 28.02.2025); с изм. и доп., вступ. в силу с 01.04.2025) // Российская газета, №303, 31.12.2012
2. Горшков, А. С. Стимулирование качественного управления через аттестацию руководящих работников образовательных организаций / А. С. Горшков // Академический вестник. Вестник Санкт-Петербургской академии постдипломного педагогического образования. – 2016. – № 1(31). – С. 56-61. – EDN XHNUUL.
3. Ешкилев, Ю. Б. Аттестация руководителей образовательных организаций: через вариативность к формированию универсальных подходов / Ю. Б. Ешкилев, А. А. Арутюнова // Шамовские чтения : Сборник статей XVII Международной научно-практической конференции. В 2-х томах, Москва, 25 января – 03 2025 года. – Москва: Научная школа управления образовательными системами, 2025. – С. 718-723. – EDN QMSQMM.
4. Аттестация руководителей (кандидатов на должность руководителя) образовательной организации: внедрение новой единой модели / Л. Н. Соловьева, О. И. Новоселова, С. В. Солодовникова, Е. В. Матвиенко // Вестник Белгородского института развития образования. – 2021. – Т. 8, № 3(21). – С. 160-174. – EDN IEVFXM.
5. Целевая модель аттестации руководителей общего образования. От методологии до внедрения / Н. Б. Авалуева, О. Р. Радионова, Э. Ф. Алиева [и др.] // Образовательная политика. – 2021. – № 4(88). – С. 66-79. – DOI 10.22394/2078-838X-2022-1-66-78. – EDN QPUZGF.
6. Веревкина, Н. В. Аттестация руководителей государственных и муниципальных общеобразовательных организаций: поиск оптимальной модели / Н. В. Веревкина // Шамовские педагогические чтения : Сборник статей XIV Международной научно-практической конференции. В 2-х частях, Москва, 22–25 января 2022 года. Том Часть 2. – Москва: Научная школа управления образовательными системами, Международная

академия наук педагогического образования, «5 за знания», 2022. – С. 354-360. – EDN LTZLHX.

7. Тарасов, С. В. Региональные инструменты управления качеством образования: опыт системы образования Ленинградской области / С. В. Тарасов // Проблемы и перспективы развития систем оценки качества образования. Интегрирующая роль информационной политики в обеспечении результативности региональной системы оценки качества образования : Сборник материалов IV межрегиональной научно-практической конференции, Челябинск, 21 ноября 2019 года / Под редакцией А.А. Барабаса. – Челябинск: Государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального образования «Региональный центр оценки качества и информатизации образования», 2019. – С. 147-161. – EDN AWLGZT.

8. Боровик, М. А. Аттестация руководителей и кандидатов на должность руководителей образовательных организаций, подведомственных Департаменту образования города Москвы / М. А. Боровик, Н. В. Мотуренко, А. И. Рытов // Профессиональное образование и общество. – 2013. – № 4(8). – С. 43-50. – EDN XSNZUF.

9. «Об утверждении Положения о порядке и сроках проведения аттестации руководителей и кандидатов на должности руководителей государственных образовательных организаций, подведомственных Департаменту образования и науки города Москвы» [Текст] : приказ Департамента образования города Москвы от 11 авг. 2016 г. №1014 // КонсультантПлюс

10. Ковалева, И. В. Аттестация руководителей образовательных организаций Красноярского края на муниципальном уровне: анализ нормативных актов / И. В. Ковалева // Красноярское образование: вектор развития. – 2019. – № 2. – С. 91-94. – EDN ZYPMVJ.

11. Постановление Правительства Московской области от 28.12.2024 г. № 1743-ПП «Об утверждении порядка и сроков проведения аттестации кандидатов на должность руководителя и руководителей муниципальных дошкольных и общеобразовательных организаций в Московской области. – URL: <http://mosreg.ru> (дата обращения: 10.05.2025).

12. Приказ Министерства труда и социального развития Российской Федерации от 26 октября 2010 года №761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования»// «Российская газета», №237, 20.10.2010

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПОЭТАПНОГО ПЕРЕХОДА НА ГРЕЙДОВУЮ СИСТЕМУ ОПЛАТЫ ТРУДА

Жаркова Светлана Леонидовна

к.э.н., доцент, Московская международная академия

Железняка Елена Александровна

к.э.н., доцент, Московская международная академия

Аннотация

Статья посвящена актуальной в настоящее время теме грейдовой системе оплате труда среди консалтинговых организаций и организаций сферы информационных технологий. В работе акцентируется внимание на справедливом определении ценности каждой должности для организаций и эффективности внедрения грейдированной системы оплаты труда, которая повышает вовлеченность и мотивацию команды и при этом позволяет не переплачивать за ненужные компетенции.

Ключевые слова: грейды, система оплаты труда, экономика персонала.

THE EFFECTIVENESS OF A PHASED TRANSITION TO A GRADED WAGE SYSTEM

Svetlana L. Zharkova

Ph.D., Associate professor
Moscow International Academy

Elena A. Zheleznyakova

Ph.D., Associate professor
Moscow International Academy

Abstract

The article is devoted to the currently relevant topic of the graded wage system among consulting organizations and organizations in the field of information technology. The work focuses on the fair determination of the value of each position for organizations and the effectiveness of the implementation of a graded remuneration system, which increases the involvement and motivation of the team and at the same time allows you not to overpay for unnecessary competencies.

Keywords: grades, wage system, personnel economics.

В настоящее время в большинстве компаниях, в которых преобладает значительная доля креативных и молодых сотрудников, стоит вопрос о справедливом определении ценности каждой должности для компании и внедрении такой системы оплаты труда, которая повысит вовлеченность и мотивацию команды и при этом позволит не переплачивать за ненужные компетенции. В настоящей статье авторы предлагают использовать грейдирование системы оплаты труда, алгоритм, которой прост и эффективен для внедрения в организациях разных отраслей.

Считаем, что грейдовая система оплаты труда – это одна из мотивирующих и справедливых системы оплаты труда в связи с дефицитом сильных кадров, который особенно актуален в настоящее время в консалтинговых компаниях. При этом стоит отметить, что грейдинг применяется для определения исключительно базовой части зарплаты. Все должности распределяют по группам, или грейдам, в соответствии с их ценностью для компании и тарифицируют.

Все управленцы придерживаются мнения, что с учетом трудозатрат на разработку и сопровождение эту систему имеет смысл внедрять в компаниях с численностью от 100 человек. Именно такой уровень компании уже позволяет оправдать вложенные ресурсы и удастся достигать необходимых эффектов. Внедрение системы грейдов в производственных компаниях позволяет снизить текучесть рабочих, за счет того, что для рабочих становится понятным алгоритм расчета зарплаты и то, как они сами могут влиять на увеличение вознаграждения. Отметим и другие эффекты от внедрения системы грейдов — это снижение простоев из-за снижения текучести кадров, повышение привлекательности компании на рынке труда, общий рост уровня квалификации сотрудников.

При внедрении грейдинга можно определить определенную последовательность действий (рис.1), но перед началом внедрения компаниям потребуется утвердить функциональную структуру компании, которая будет носить не формальный характер, а фактическое и рабочее описание должностных обязанностей.

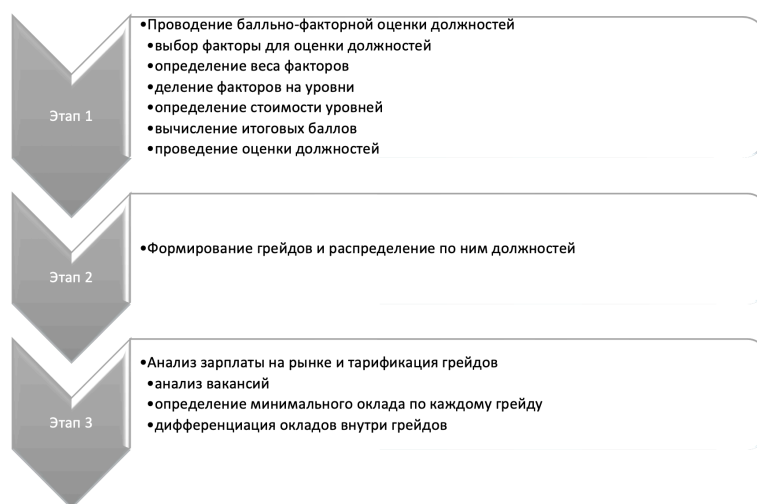


Рисунок 1 – Этапы перехода на грейдовую систему оплаты труда

Этап 1 заключается в проведении балльно-факторной оценки должностей. Оценка начинается с определения ценности каждого рабочего места. Выбираются факторы для оценки должностей путем оценки рабочих мест с помощью матрицы факторов. Выделяется универсальный набор факторов, по которым оптимально оценивать важность должности. Представленный ниже набор факторов можно считать универсальными для организации из любой отрасли:

- уровень квалификации; управление персоналом;
- сложность работы, или интеллектуальная нагрузка;
- уровень ответственности; влияние на конечный результат деятельности предприятия;
- профессиональные риски, или цена ошибки.

Таблица 1.

Универсальный пример расчета баллов по каждому уровню фактора.

Фактор	Вес	Уровень	Стоимость уровня в баллах	Итого баллов
Уровень специальных знаний (квалификация)	5	1. Специальных знаний не требуется	0	0
		2. Базовый уровень владения специальными методиками и технологиями	1	5
		3. Свободное владение специальными методиками и технологиями	2	10
		4. Углубленные специальные знания и базовые знания в смежных областях	3	15
		5. Специальные знания в области разработок (методик, технологий) предприятия.	4	20

Конечно, каждый фактор нуждается в подробном и понятном описании, чтобы не возникало разночтений у сотрудников. Наборы факторов зависят от специфики бизнеса и от целей и ценностей конкретного бизнеса, поэтому набор факторов будет корректироваться перед внедрением грейдинга. Самый популярный фактор — это «Уникальность профессии», который оценивает наличие незанятых специалистов на рынке труда. Данный фактор является важен для IT-организаций, но для организаций в сфере торговли является не значительным, потому что там легче найти сотрудника, способного справиться с работой. Таким образом, важному фактору присваиваем вес, равный 1, и каждый следующий увеличиваем на единицу. Тем самым ни один вес не повторится.

Определение веса факторов требуется проводить группой экспертов, так как есть несколько способов посчитать вес факторов.

1. Вычисление веса по пятибалльной шкале, где 1 — наименее ценный для организации фактор, а 5 — крайне ценный, но может сложиться ситуация, что у нескольких факторов может оказаться одинаковый вес.

2. Ранжирование всех факторов по возрастанию значимости для организации.

3. Определение доли каждого фактора, при условии, что общий вес всех факторов равен 100 процентам. С точки зрения авторов, данный подход более оптимальный, потому что он похож на методику расчета веса показателей в матрице КРІ, который уже несколько десятилетий популярен в российской практике и понятен персоналу.

Все факторы делятся на уровни для оценки должностей. Например, фактор «Уникальность профессии» можно поделить на уровни «Профессия неуникальная» и «Профессия уникальная». Рекомендуется использовать 3-5 уровней. И для каждого уровня определяется стоимость, например, первый уровень «Профессия неуникальная» ничего не стоит, а каждому следующему уровню прибавляем по единице. Конечно если организация хочет, чтобы в конечном итоге различие уровней было более явным, то можно использовать увеличенный шаг. Чтобы рассчитать общий балл по каждому уровню, умножаем его стоимость на вес фактора.

В процессе оценки должностей, каждый эксперт определяет, какой уровень фактора соответствует конкретной должности, и присваивает ей баллы, полученные на предыдущих шагах. Затем рассчитывается средняя экспертная оценка по каждой должности, и этот балл становится основой для базовой части зарплаты. Есть три правила, которые необходимо соблюдать при балльной оценке должностей:

1. эксперты проводят оценку независимо друг от друга; чтобы исключить влияние более опытных экспертов на новичков,

2. нельзя допускать предварительного совместного обсуждения должностей;

3. эксперты должны оценивать значимость должности, а не работника, занимающего ее, потому что необходимо абстрагироваться от достоинств и недостатков конкретных сотрудников.

Этап 2 заключается в формировании грейдов и распределении по ним должностей. В первую очередь требуется определить какое количество грейдов будет использоваться в организации. Выбор определяется штатом организации и количеством рабочих мест. Далее определяется количество грейдов и рассчитывается меж грейдовый шаг. Для этого учитывается максимальная и минимальная суммы баллов, которые получились в результате балльной оценки должностей по следующей формуле:

(Максимальное количество баллов — Минимальное количество баллов)

Количество грейдов

Следующим действием определяется минимальное и максимальное значение баллов внутри каждого грейда и распределяются должности в зависимости от количества баллов, набранных на предыдущем этапе. Если внутри одного грейда собрались должности с большим разбросом баллов, то, скорее всего, грейдов слишком мало и нужно их увеличить. Если же, наоборот, в разных грейдах оказались должности с примерно одинаковой суммой баллов, то требуется сократить количество грейдов.

Таблица 2.

Пример распределения баллов по грейдам (шаг = 10,8)

	Грейды									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Минимальное количество баллов в грейде	42	53	64	74	85	96	107	118	128	139
Максимальное количество баллов в грейде	52	63	73	84	95	106	117	127	138	150

Эксперты про водят оценку независимо друг от друга, поэтому иногда в грейд могут попасть должности, которые раньше оплачивались выше, чем после внедрения грейдирования.

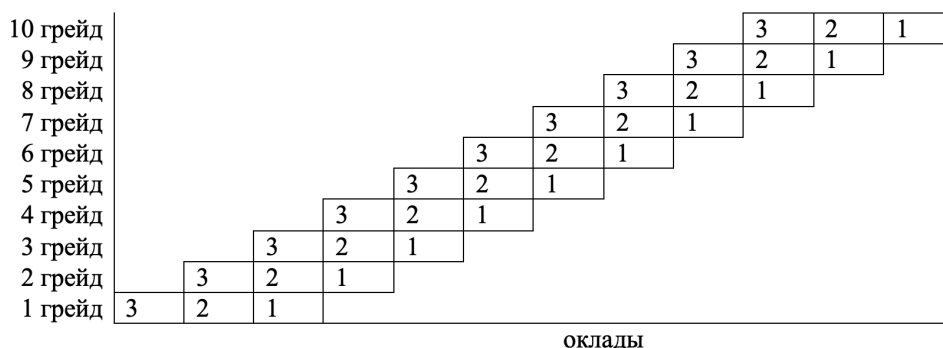


Рисунок 2. Матрица роста окладов по грейдам и категориям

Этап 3 заключается в анализе зарплаты на рынке и тарификации грейдов. Данный этап является заключительным во внедрении системы оплаты по грейдам. Начинается работа по анализу вакансий, чтобы определить среднерыночные значения зарплат по соответствующим должностям, путем сбора информации о вакансиях на специализированных сайтах для поиска работы. В данном процессе проводится отбор по региону и отрасли, в которых находится организация. Рассматриваются вакансии организаций, которые похожи по размеру и специфике деятельности и далее изучается содержание вакансий. В крупных организациях функционал должности часто делит на участки, например, в большой организации бухгалтер ведет учет по 500 работникам, а штат организации, находящей в процессе внедрения грейдирования, состоит всего лишь из 150, соответственно, и «стоимость» такого бухгалтера будет ниже. Обращая внимание на конкретные требования в вакансиях, определяется минимальный оклад по каждому грейду. Рассчитываются минимальные оклады на уровне среднерыночных значений для пула должностей, входящих в грейд, что будет являться базовыми окладами.

Конечно, возникают такие случаи, когда за основу берут наименьшую либо, наоборот, наибольшую рыночную зарплату в грейде и приравнивают к ней минимальный оклад. При внедрении грейдирования встречаются ситуации, когда в грейд попадают должности, которые раньше оплачивались выше, чем теперь. В таком случае руководство вынуждено объясняться сотрудникам, что их труд был переоценен, и организации нужно быть готовыми к их уходу.

Также применяется техника «перехлест» окладов между грейдами, то есть вводится дифференциация окладов внутри грейдов. Каждый грейд делится на три категории, возможно установить как большее, так и меньшее их количество. Установка категорий для грейдов нужна для того, чтобы сохранить мотивацию более опытных и инициативных сотрудников, занимающих одинаковую должность. Внутри грейда, как правило, повышают оклад от категории к категории на 15–20 процентов. Также применяется «перехлест» между грейдами, то есть профессиональный специалист низшего грейда зарабатывает больше, чем начинающий специалист высшего.

При внедрении системы оплаты по грейдам организации на отвечать на вопрос «какая должность несет в себе большую ценность для бизнеса». Например, при условии, что основной вид деятельности организации – перевалка грузов, а погрузочно-разгрузочные работы не автоматизированы, то наибольшую ценность будет меть грузчик, а не кладовщик. Именно грузчик будет работать на улице в жару и в холод, и с его уходом в другую организацию остановится основной рабочий процесс организации. В данных условиях именно труд грузчика будет оплачиваться выше, чем труд кладовщика.

Можно выделить следующие критические события в организации для определения момента перехода на грейдинг:

- «Оплата труда не сбалансирована относительно зарплат на рынке: выплаты сотрудникам либо заметно выше, либо заметно ниже рыночных ставок» [5];
- Отсутствуют правила, по которым определяется уровень оплаты труда при создании новых рабочих мест или изменении функционала действующих;
- Величину оклада определяет непосредственный руководитель;
- Зарплата сотрудников на новых должностях необоснованно выше зарплаты давно работающих сотрудников;
- Группы должностей с одинаковым уровнем оплаты труда значительно отличаются по сложности выполняемых работ;
- Разница между зарплатой лучшего и зарплатой худшего специалиста на одной позиции незначительна, что приводит к тому, что работники не заинтересованы в повышении своего профессионального уровня;
- Сотрудники оценивают систему оплаты труда как несправедливую;
- Фиксируется неконтролируемый рост фонда оплаты труда за счет произвольного повышения оплаты труда работников по личным просьбам линейных руководителей;
- Увеличивается количество случаев, когда сотрудники добиваются повышения оплаты труда, шантажируя уходом.

Отметим, что сейчас существует тип семейной система грейдов. В организациях есть группы должностей с принципиально разным подходом к оплате труда. У менеджера по продажам меньшая доля совокупного дохода приходится на постоянную часть, а большая — на переменную, когда в этой же компании у экономиста обратная ситуация. В таких ситуациях используется альтернативный подход к оценке должностей

и тарификации грейдов — семейная структура. Под понятием «семьи» понимаются группы должностей с примерно одинаковой долей окладной части или за основу берут структурные подразделения, например:

- первая «семья» — группа поддерживающих подразделений, таких как IT-служба, финансово-экономическая служба, отдел по работе с персоналом;
- вторая «семья» — группа коммерческих подразделений, к которым относятся отделы маркетинга, закупок и продаж.

Несмотря на значительный эффект от грейдирования, возникают сложности при внедрении, где самой существенной и распространенной проблемой является негативный микроклимат в организации, вызванный тем, что сотрудники считают, что их оценили неверно. Ощущение несправедливости растет прямо пропорционально объему информации, которую получают сотрудники, и как следствие экономический эффект от смены системы оплаты стремительно снижается. Такая ситуация может сложиться в крупной организации, где управленческий штат превышает 500 человек. В силу масштаба бизнеса сотрудники будут знать только свой грейд и иметь понимание, на каких условиях могут повысить только свою категорию.

В средних организациях есть возможность активно вовлекать в процесс оценки всех сотрудников. Но в результате появляются специалистам, которым неприятно осознать, что их грейд «второй с конца», также большая дифференциация премий снижает целесообразность проведенной работы: сотрудник на руководящей должности с высоким грейдом может получать на 50 процентов ниже, чем программист или продажник с грейдом ниже. Объяснения, что у продавца высокая премия за объем продаж, а у программиста надбавки из-за ситуации на рынке, ухудшают отношения в коллективе и результативность резко снижается.

Внедрение грейдинга обязывает организацию заранее понимать свои реакции на рыночные колебания зарплат специалистов. Например, выплаты премий на регулярной основе в одной организации против надбавки за условия труда в конкурирующей организации. Вариант с премией проще в оформлении, но менее прозрачен с точки зрения поддержания морального климата в коллективе. Вариант с надбавкой понятнее сотрудникам, но сложнее для оформления с точки зрения трудового и налогового законодательства. Кроме того, организации надо предусмотреть увеличение фонда оплаты труда при бюджетировании затрат и моделировании стратегии, так как потребуются уравнивать оплату труда по разным должностям внутри одного грейда, дотягивать низкие оклады до более высоких. По законодательству работодатель не может просто порезать людям зарплату из-за введения новой системы оплаты труда, поэтому нужно заложить бюджет на выплату выходного пособия тем, кто не согласится с новым уровнем дохода и уйдет, и на поиск новых сотрудников.

Список литературы

1. Берестова Наталья Юрьевна Сравнительный анализ методик оценки и ранжирования должностей при разработке системы грейдирования - Экономика труда. 2021. №3.
2. Казанцев М. К. Грейдинг и мотивирование персонала организации // Colloquium-journal. 2019. №2-5 (26).
3. Канавина А. Д. Система оплаты труда на основе грейдинга // УПИРР. 2019. №2.

4. Чуланова О. Л. Грейдинг как технология привлечения и удержания высококвалифицированных управленческих кадров // Вестник евразийской науки. 2014. №5 (24).

5. Семёнов С. В., Современные системы оплаты труда на промышленных предприятиях – Экономический вестник Национального Технического Университета Украины «КИЕВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ» , 2011 С. 250-252.

ПОНЯТИЕ «ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДИПЛОМАТИЯ» И ЕЕ ЗАДАЧИ

Лапин Александр Андреевич

кандидат политических наук, проректор по воспитательной и социальной работе,
Московская международная академия

Аннотация

В статье анализируется экономическая дипломатия сквозь призму современных российско-германских отношений. Россия и Германия – два самых крупных государства в Европе. Соответствующий вес и значение имеют их двусторонние отношения. Понятие «экономическая дипломатия» не имеет строго научного определения, несмотря на то, что оно давно применяется в практике регулирования современных международных экономических отношений.

В совокупности двусторонняя и многосторонняя экономическая дипломатия образуют эффективный механизм управления глобальными процессами как в интересах отдельных стран, так и мирового сообщества в целом. Именно экономическая дипломатия позволяет сбалансировать результаты мирохозяйственного развития для национальных экономик, групп государств и целых регионов, не доводя до кризиса межгосударственных институтов, региональных объединений и эскалации торгово-экономических конфликтов.

Ключевые слова: экономическая дипломатия, международные отношения, глобализация, российско-германские отношения, мировая экономика, национальные интересы, Европейский союз, Венская конвенция о дипломатических сношениях.

THE CONCEPT OF "ECONOMIC DIPLOMACY" AND ITS TASKS

Alexander A. Lapin

candidate of political sciences, vice-rector for educational and social work,
Moscow International Academy

Abstract

The article analyzes economic diplomacy through the prism of modern Russian-German relations. Russia and Germany are the two largest states in Europe. Their bilateral relations have corresponding weight and significance. The concept of "economic diplomacy" does not have a strictly scientific definition, despite the fact that it has long been used in the practice of regulating modern international economic relations.

In combination, bilateral and multilateral economic diplomacy form an effective mechanism for managing global processes both in the interests of individual countries and the world community as a whole. It is economic diplomacy that allows balancing the results of global economic development for national economies, groups of states and entire regions, without leading to a crisis of interstate institutions, regional associations and escalation of trade and economic conflicts.

Keywords: economic diplomacy, international relations, globalization, Russian-German relations, world economy, national interests, European Union, Vienna Convention on Diplomatic Relations.

Экономическая дипломатия как вид дипломатической деятельности

Понятие «экономическая дипломатия» не имеет строго научного определения, несмотря на то, что оно давно применяется в практике регулирования современных международных экономических отношений. В связи с этим необходимо уточнить данную категорию, включая наиболее характерные ее черты на современном этапе.

Общее понятие «дипломатия» определяют как «совокупность средств, приемов и методов достижения внешнеполитических целей государства».

«Дипломатия – официальная деятельность глав государств, правительств и специальных органов внешних сношений по осуществлению целей и задач внешней политики государств, а также по защите интересов государства за границей».

Можно также привести и такое определение: «дипломатия есть применение ума и такта к ведению официальных сношений между правительствами независимых государств».

Соответственно под *экономической дипломатией* в широком смысле слова можно понимать средство реализации внешнеэкономической политики государства и официальную деятельность по осуществлению задач этой политики. Безусловно, экономическая дипломатия также требует применения «ума и такта», то есть всего арсенала дипломатических методов. Приведем и другие определения:

«Экономическая дипломатия представляет как совокупность организационно-правовых инструментов и действий во внешнеэкономической сфере с опорой на национальные интересы и скоординированное взаимодействие государственных и негосударственных структур в целях обеспечения устойчивого развития страны и ее экономической безопасности в условиях глобализации».

«Экономическая дипломатия есть достижение экономических целей средствами дипломатии, вне зависимости от того, прибегает она или нет к экономическим рычагам ради их достижения».

«Экономическая дипломатия представляет собой сплав экономики и политики, доведенный до уровня принятия и реализации управленческих решений, с помощью и при посредстве которых осуществляется сотрудничество и соперничество в современном мире, определяются формы и методы развития и совершенствования рыночной экономики, становящейся важным фактором общественного развития и решения ключевых проблем экономического и социального прогресса».

Приведенные выше определения уточняют те или иные элементы исследуемого понятия, акцентируя внимание на субъектах, объектах или организационно-правовых механизмах. В итоге в сферу экономической дипломатии входит решение *следующих основных задач*.

1. обеспечение наилучших, наиболее выгодных условий для участия национальной экономики в мировом хозяйстве, в том числе в целях повышения удельного веса своей охраны в мировой экономике, особенно путем продвижения хозяйственных секторов на базе новейших технологий, и, соответственно, усиление возможностей обеспечить эффективное влияние своей страны на международные отношения,

2. политическое содействие отечественному бизнесу в его деятельности за рубежом в целях повышения его конкурентных возможностей, прав доступа к существующим и потенциальным ресурсам и рынкам,

3. такое соблюдение национальных интересов и обеспечение национальной безопасности, которое гарантировало бы решение общенациональных задач, не позволяло бы чисто рыночным интересам и приоритетам диктовать свою волю обществу. Так, как подчеркивал министр иностранных дел РФ в 1998-2004гг. И.С.Иванов: «Выступая за развитие в международной деятельности принципов и норм экономической дипломатии, мы всегда исходили из того, что сама внешняя политика при этом не может приобрести рыночного характера», [13]

4. создание наилучших условий для развития человеческого потенциала своей страны, подъема интеллектуального компонента в национальном богатстве, такого повышения уровня и качества жизни, обеспечения наиболее передовых социальных стандартов, которые не могут быть достигнуты исключительно на основе стихийного действия рыночных сил.

5. участие в решении глобальных экономических проблем, так как рынок и рыночная экономика, в том числе в своем международном выражении, оказались не только генератором экономического роста на всех уровнях, но и источником многих проблем. (сырьевых, продовольственных и т.д.). В связи с этим необходимо обеспечить наилучшее использование ресурсов, развитие и совершенствование национального потенциала.

Суммируя изложенное выше, можно сказать, что перспективы экономической дипломатии не связаны с решением лишь каких-либо частных, конкретных задач экономического характера, она направлена на повышение международной конкурентоспособности страны и обеспечение национальной безопасности.

Экономической дипломатии, сочетающей элементы экономики и дипломатии, присущи, с одной стороны, некоторые черты, свойственные коммерческой практике, а с другой – черты, близкие традиционной дипломатии.

Во-первых, экономическая дипломатия в значительной мере базируется (или должна базироваться) на цифровых расчетах и оценках. Для уяснения стоящих задач и возможностей их решения, а также для ведения аргументированных переговоров с партнерами необходимо проведение объективного анализа, подкрепленного количественными (стоимостными и временными) показателями.

Во-вторых, экономическая дипломатия оперирует категорией эффективной взаимности. Данный подход внешне представляется как формирование условий равноправного экономического сотрудничества.

В-третьих, эффективность экономической дипломатии, как и дипломатии вообще, во многом зависит от активной позиции на переговорах (за исключением тех случаев, когда иная позиция продиктована конкретными обстоятельствами) и использование иных методов, предшествующих и сопутствующих переговорам (обмен мнениями, консультации и обсуждения, в том числе в неофициальном порядке, визиты, встречи и т.д.). Такая позиция предусматривает инициативность в постановке на обсуждение актуальных для страны вопросов, лоббирование путем целенаправленного поиска и объединения сторонников предлагаемой договоренности. При этом, когда речь идет о многосторонних переговорах, инициативы не обязательно должны официально исходить от наиболее заинтересованной стороны, международная практика показывает, что предложения, исходящие от малой страны по конфиденциальной подсказке крупной, скорее могут найти коллективную поддержку.

В-четвертых, результативность экономической дипломатии зависит также от гибкости действий в связи с переговорами. В ряде случаев иногда целесообразно поддержать поступившее предложение, если в обмен можно получить значительную уступку партнера. Гибкость проявляется также и в смягчении первоначальной позиции, если она не находит поддержки.

Таким образом, использование механизмов экономической дипломатии предусматривает борьбу не только за создание благоприятных условий сотрудничества на мировом рынке, но и против попыток других стран поставить эти механизмы на службу их интересам, не считаясь с интересами партнеров.

Министр иностранных дел РФ в 1998-2004гг. И.С. Иванов в своей книге указывает, что «в российской внешней политике неуклонно возрастает роль «экономической дипломатии». В этом находит отражение общемировая тенденция: экономический фактор оказывает все более существенное воздействие на внешнюю политику государств и развитие международных отношений на глобальном и региональном уровнях». [13]

Федеральный канцлер Германии А. Меркель также уделяет большое внимание данному вопросу. В своем выступлении на 62-й сессии Генеральной Ассамблеи ООН она заявила, что «транспарентность финансовых рынков и эффективная защита интеллектуальной собственности нужны в такой же степени, как и справедливые социальные стандарты». [4]

Во-первых, в условиях либерализации мировой экономики и многочисленных коллективных договоренностей стран односторонние действия правительств по защите национальных интересов частично утрачивают свою эффективность. Это связано с решениями международного сообщества по ограничению использования ряда традиционных мер регулирования внешнеэкономических связей (таможенных пошлин, импортных квот, субсидий в торговле и обременительных обязательств для иностранных инвесторов) и установлению единых и гармонизированных правил, регламентирующих применение таких мер и подкрепленных санкциями за их нарушение.

Во-вторых, развивающаяся глобализация в мировом хозяйстве, сочетающая объективный прогресс углубления интернационализации производительных сил и одновременно стремление ТНК подчинить этот процесс своим целям усиления доминирующего положения в мировом хозяйстве, повышает роль экономической дипломатии, ибо она может содействовать развитию интернационализации в интересах всех стран и вместе с тем противодействовать стремлению тех, кто хотел бы монополизировать преимущества глобализации.

Субъекты экономической дипломатии

Процессы глобализации, сопровождающиеся усилением международной конкуренции, настоятельно требуют активного участия государства в продвижении и защите национальных интересов на мировом рынке.

За последние годы не было практически ни одного визита президента или министра иностранных дел в зарубежные страны, в ходе которых не проводилось бы встреч с представителями деловых кругов данной страны.

Современная экономическая дипломатия развитых стран опирается на разветвленную сеть институтов и механизмов реализации национальных интересов в мировом хозяйстве, множественность взаимодополняющих инструментов достижения

целей, хорошо налаженную координацию и широкий общественный консенсус в отношении задач и приоритетов внешнеэкономической политики, значительные финансовые, кадровые, информационные и иные ресурсы, предоставляемые государством.

Практически повсеместно наблюдается укрепление институциональной и организационной базы, повышения статуса экономической дипломатии в системе государственной власти: увеличивается число, расширяются функции и ставятся задачи по повышению качества работы специализированных государственных структур в области поддержки внешнеэкономической деятельности, лоббировании интересов отечественных компаний за рубежом, торгово-политического содействия, мобилизации эффективных внешних ресурсов на цели развития.

Институциональное обеспечение современной экономической дипломатии представляет собой тесную взаимосвязь между государственными, полугосударственными и неправительственными организациями, уполномоченными и заинтересованными в развитии международного делового сотрудничества.

Во главе институциональной пирамиды, обеспечивающей решение задач экономической дипломатии, стоят национальные внешнеполитическое ведомства и министерства, ответственные за реализацию государственной внешнеэкономической политики, опирающиеся на разветвленную сеть зарубежных представительств.

В.В.Путин также особо отметил, что «российская дипломатия как никогда прежде должна сегодня помогать решению общенациональных задач. В их числе повышение конкурентоспособности нашей экономики, кардинальное увеличение ВВП, интеграция России в мировую хозяйственную систему. Отсюда – исключительное значение экономической составляющей работы заграничных учреждений. И приоритеты здесь: защита национальных экономических интересов, повышение инвестиционной привлекательности России, противодействие дискриминации на внешних рынках... И в целом важно поставить внешнеполитическую деятельность на службу всестороннему развитию и модернизации страны, приблизить дипломатию к повседневным нуждам и интересам граждан России». [6]

Таким образом, экономическая дипломатия является дипломатическим процессом не только по своей сути (увязывание противоречащих друг другу интересов, выработка взаимоприемлемых «правил игры», перевод возникающих конфликтов в плоскость переговорного процесса, мирное разрешение споров и т.д.), но и по ведомственному признаку (прямое поручение таких функций ведомствам внешних сношений или поручение им играть главную, координирующую роль).

Причинами подобного предпочтения профессиональных дипломатов являются, во-первых, наличие у них соответствующих профессиональных навыков и сложившейся оперативной структуры управления в своей стране и за рубежом, во-вторых, меньшая ангажированность ведомств внешних сношений перед отдельными частными интересами, подчиненность национальным интересам, а также способность обеспечить в отношениях с внешним миром необходимые параметры национальной безопасности (в целом и на отдельных участках международных отношений, в режиме текущего времени и в порядке ближайшего и перспективного упреждения).

Здесь небезосновательно можно привести цитату Э. Сатоу: «Министр иностранных дел должен обладать точными знаниями торговых интересов, сближающих государства, всякого рода материальных ресурсов, создающих мощь этих государств; тех договоров

и соглашений, которыми эти последние связаны между собой, тех принципов и взглядов, направляющих их политику, государственных деятелей, которые определяют курс этой политики». [19]

В дополнение к высочайшим профессиональным требованиям к кадровому обеспечению экономической дипломатии, необходимо еще учитывать и требования к соблюдению профессиональной этики. Учитывая объекты экономической дипломатии, соблазнов для деятельности в личных целях более чем достаточно. Так, Венская конвенция о дипломатических сношениях 1961 г. налагает ограничения на дипломатов: «Дипломатический агент не должен заниматься в государстве пребывания профессиональной или коммерческой деятельностью в целях личной выгоды». [1]

Механизмы экономической дипломатии

Внешние сношения с иностранными государствами осуществляются как посредством двусторонних отношений, так и в на многостороннем уровне в рамках региональных, универсальных международных организаций и неформальных форумов на высшем уровне.

Двусторонняя экономическая дипломатия является традиционным средством формирования благоприятных условий доступа и продвижения отечественной продукции на внешние рынки.

Двусторонняя дипломатия по определению гибче и оперативнее многосторонней, поскольку требует согласования позиций всею двух сторон. Одновременно двусторонняя дипломатия органично дополняет усилия многосторонней дипломатии, поскольку, с одной стороны, служит основой для последующих договоренностей на многостороннем уровне, а с другой – переводит в практическую плоскость результаты многосторонней дипломатии.

В условиях интенсификации процессов глобализации, усиления процессов глобализации, усиления международной конкуренции и углубления региональной интеграции двусторонняя экономическая дипломатия приобрела ряд новых черт, что отразилось на ее содержании, формах и инструментарии.

Во-первых, это комплексный характер двусторонней экономической дипломатии, которая сегодня не ограничивается урегулированием отдельных вопросов торгово-экономического сотрудничества.

Из истории дипломатии известно, что купцы и банкиры подчас оказывались первыми дипломатическими представителями своих государей, а договоры о торговых сношениях – первыми дипломатическими документами с «заморскими» странами. В числе объектов, на которые распространялась деятельность таких представителей, были, естественно, и экономические вопросы. То есть изначально экономическая дипломатия была *торговой дипломатией*.

Так, Г. Никольсон приводит пример Конференции, проходившей в Спарте в 432 г. до н.э., на которой помимо вопросов войны и мира, также «афиняне находились для разрешения каких-то других вопросов, по всей вероятности вели переговоры по поводу торгового договора». [17]

С течением времени за счет расширения перечня объектов регулирования (не только торговля, но и инвестиции, кредитные отношения, налогообложение, транснациональный бизнес, имидж страны) внешние сношения стали охватывать все сферы экономической жизни, таким образом *торговая дипломатия трансформировалась в экономическую* и концентрируется на формировании максимально эффективной среды для развития

такого сотрудничества (через заключение соглашений о преференциальной и свободной торговле, глобальном/стратегическом партнерстве и т.д.).

Во-вторых, все чаще двусторонняя дипломатия используется как альтернативное средство решения проблем, не полностью или недостаточно эффективно урегулированных на многостороннем уровне. Характерный пример – растущее число двусторонних соглашений о свободной торговле, возникших как следствие «пробуксовывания» процессов в рамках ВТО.

В-третьих, содержательные аспекты дипломатии все более фокусируются на условиях внутренней хозяйственной деятельности - режимах инвестиций и коммерческих операций, обеспечении справедливой конкуренции и защиты прав интеллектуальной собственности, правилах госзакупок, регулирования трудовой деятельности и т.д.

В-четвертых, в повестке дня двусторонних переговоров, особенно с участием ведущих стран мира, растет число вопросов, выходящих за проблематику двустороннего экономического сотрудничества. Это и совместные проекты с третьими странами, крупные региональные и интеграционные проекты, глобальные проекты и т.д.

В качестве примера можно привести переговоры Министра иностранных дел России С.В.Лаврова с Министром экономического сотрудничества и развития ФРГ Х.Вичорек-Цойль в рамках 9-го раунда российско-германских Межгосударственных консультаций на высшем уровне (Висбаден, 14-15 октября 2007 г.). В том числе в фокусе состоявшегося обмена мнениями были вопросы участия России и Германии в программах содействия международному развитию с акцентом на оказание помощи странам Африканского континента. При обсуждении положения дел в ближневосточном урегулировании основное внимание было уделено задаче отмены экономической блокады палестинских территорий и расширения прямой международной помощи Палестинской национальной администрации.

В-пятых, значительно повысился уровень представительства стран-участниц переговорного процесса. Наряду с рутинными, техническими вопросами, требующими кропотливой работы экспертов, все большее число задач, где ставки особенно высоки, решается при участии высших должностных лиц государства в ходе двусторонних саммитов. Одна из приоритетных сфер двусторонней экономической дипломатии на высшем уровне – распределение крупных правительственных заказов и подрядов, выставляемых на торги.

В-шестых, само понятие «двусторонняя дипломатия» стало несколько условным, поскольку все чаще одной из сторон такой дипломатии выступает то или иное интеграционное объединение или же обе стороны представлены объединениями государств (например, саммиты и соответствующие соглашения в формате Россия-ЕС).

С организационно-правовой точки зрения, двусторонняя экономическая дипломатия использует различные инструменты.

Наряду с двусторонними преференциальными торговыми соглашениями, соглашения о свободной торговле, которые сами по себе охватывают все более широкий круг вопросов, современная двусторонняя экономическая дипломатия реализуется в таких формах, как различного рода рамочные соглашения о торговле и инвестициях (там, где стороны не готовы к масштабной либерализации взаимного торгово-экономического сотрудничества), соглашениях о глобальном/стратегическом партнерстве (охватывающих в том числе вопросы сотрудничества

во внешнеполитической и гуманитарных областях, в развитии региональных рынков и инфраструктуры), более узких отраслевых и функциональных соглашениях, регулирующих отдельные сферы взаимодействия сторон.

В России, безусловно, уделяется внимание интеграционным процессам в экономической сфере. Президент РФ В.Путин в выступлении «О стратегии развития России до 2020 года» указал, что «мы заинтересованы в активном участии в глобальных и региональных интеграционных процессах, в тесном торгово-экономическом и инвестиционном сотрудничестве, продвижении высоких технологий, внедрении их в повседневную жизнь. Все это отвечает нашим стратегическим целям». [6]

Растущее значение прямых иностранных инвестиций как важнейшего и эффективного инструмента использования преимуществ глобализации объективно повышает роль инвестиционной дипломатии в общей проблематике двустороннего торгово-экономического сотрудничества. Видами двусторонних договоренностей, устанавливающих взаимно благоприятный инвестиционный режим, являются двусторонние инвестиционные договоры о взаимном поощрении и защите капиталовложений (ДИД), соглашения об избежании двойного налогообложения (СИДН).

Следует отметить значительную активизацию государственной политики содействия привлечению иностранных инвестиций. Ключевым элементом всей деятельности государства по привлечению иностранных инвестиций является целенаправленный маркетинг имеющихся у страны сравнительных преимуществ и возможностей в целях их более широкой и эффективной коммерциализации. Фактически сегодня нужно говорить о важной самостоятельной роли *имиджевой экономической дипломатии*. Главная цель проводимых имиджевых кампаний за рубежом – создать образ благожелательной во всех отношениях страны, стремящейся к партнерскому сотрудничеству с внешним миром.

Президент России В.В.Путин подчеркнул важность достоверной информации и создания благожелательного образа страны в своем выступлении в МИД: «Представления о России, существующие в странах вашего пребывания, часто далеки от реальности. Нередки и спланированные кампании по дискредитации нашей страны, вред от которых очевиден и для государства, и для отечественного бизнеса. Ваши рекомендации необходимы для отладки потока адресной объективной информации о России, учитывающие специфику общественного мнения в каждой стране. Посольства и другие зарубежные представительства должны принять активное участие в формировании непредвзятого благоприятного представления о внутренней и внешней политике Российской Федерации, о ее истории, о ее культуре, о сегодняшнем развитии». [6]

Анализируя современные тенденции в сфере двусторонней экономической дипломатии, следует особо акцентировать внимание на ее меняющейся пространственной конфигурации. Главное в том, что все более значительные усилия концентрируются в плоскости взаимоотношений развитых и развивающихся государств, а также развивающихся стран между собой.

В своей книге «Решения. Моя жизнь в политике» бывший канцлер Германии Герхард Шредер говорит, что «развивающимся странам и странам с переходной экономикой должна быть предоставлена возможность принимать равноправное участие во всемирном экономическом процессе». [20]

Этой концепции придерживается и нынешний канцлер Германии Ангела Меркель. Отношения с ключевыми развивающимися странами Азии, Латинской Америки и Африки: Китаем, Индией, Бразилией, Мексикой и ЮАР – являются стратегическим направлением внешней политики Германии. Понимание важности новых центров экономической силы и невозможность решения проблем на глобальном уровне без участия данных стран привело к учреждению на Саммите «Большой восьмерки» в 2007 году так называемого «Хайлигендаммского процесса». [10]

Еще один пространственный сдвиг в двусторонней экономической дипломатии связан с быстрым увеличением числа межрегиональных торговых и иных соглашений. Если раньше преференциальные отношения устанавливались преимущественно или исключительно во взаимоотношениях с традиционными, географически близкими партнерами, то в последнее время усилилась тенденция к заключению преференциальных соглашений со странами, расположенными в отдаленных регионах и даже на других континентах,

Многостороннюю экономическую дипломатию также следует разделить по географическому принципу на региональную и глобальную, а также выделить отдельно товарное (секторальное) направление.

Как правило, в центре внимания региональной экономической дипломатии находятся специфические региональные проблемы, при этом она может носить формальный и неформальный характер.

Следует выделить три основных направления региональной экономической дипломатии:

- дипломатия содействия развитию хозяйственных связей;
- дипломатия практического делового сотрудничества,
- интеграционное взаимодействие.

Указанные направления дипломатии органично дополняют друг друга и, как правило, одновременно присутствуют в деятельности межгосударственных региональных объединений. Но по своей сути экономическая дипломатия на интеграционном направлении оказывает более системный эффект на страны-участницы, нежели дипломатия содействия развитию хозяйственных связей или дипломатия практического делового сотрудничества, носящие комплиментарный характер по отношению к внутренней экономике и, как правило, не затрагивающие интересы национальной безопасности.

В настоящее время, по данным ВТО и Всемирного банка, в мире насчитывается около 40 межгосударственных объединений интеграционного типа

Единственным на сегодняшний день объединением, вышедшим на самый высокий уровень интеграции – экономический и валютный союз, является Европейский союз.

Значительное усложнение задач, решаемых на современном этапе европейской интеграции, привело к интенсификации экономической дипломатии в рамках неформальных для ЕС механизмов - встреч ведущих региональных держав. Так, становятся регулярными контакты в формате «двойки» - Германия и Франция.

Среди интеграционных объединений следует также отметить в американском регионе Североамериканскую зону свободной торговли (НАФТА), в регионе Южной Америки - МЕРКОСУР, в АТР – АСЕАН, на постсоветском пространстве – Евразийский экономический союз. Как указывалось выше, существует еще множество объединений такого рода, но рамки работы не позволяют их рассматривать.

Одной из важных направлений современной многосторонней дипломатии - *товарнос (секторальное)*. Хотя значительная часть работы в данном случае сводится к согласованию технических вопросов, в ряде наиболее значимых для мировой экономики секторов роль экономической дипломатии трудно переоценить. В полной мере это относится к усилиям нефтедобывающих стран по урегулированию мирового нефтяного рынка. Деятельность Организации стран-экспортеров нефти (ОПЕК) во многом основана на достижении компромисса между странами-участницами, а также между ними и крупными независимыми нефтеэкспортерами (Россией, Норвегией и т.п.) по вопросам объемов поставок топлива на мировой рынок. При этом учитывается не только задачи поддержания доходов нефтеэкспортеров, но и интересы обеспечения стабильности нефтяного рынка и устойчивого спроса со стороны потребителей.

Экономическая дипломатия на многостороннем глобальном уровне сегодня, без сомнения, является важнейшей составляющей экономической дипломатии. В значительной степени она определяет направленность, допуски и формат региональной и двусторонней дипломатии.

Объективный процесс развития и усложнения внешнеэкономических связей вызывает увеличение числа международных экономических организаций и соглашений различного рода, расширение их мандата за рамки традиционно обсуждаемых вопросов, увеличение количества их членов и повышение уровня представительства в них.

Кроме того, в последнее время переговоры официальных представителей по экономическим вопросам ведутся не только в рамках юридически оформленных региональных и многосторонних организаций, но и в рамках неформальных форумов *встречи в верхах*, например, регулярных совещаний глав государств и правительств семи ведущих стран («Семёрки») и встреч членов Парижского клуба кредиторов. Договоренности участников неформальных организаций обычно соблюдаются не менее строго, чем юридически оформленные.

Как отмечает в этой связи Министр иностранных дел С.В.Лавров: «Условия свободы диктуют необходимость коллективного лидерства ведущих государств мира. Это можно называть «концертом держав XXI века». У нас есть исторический опыт, говорящий о том, что свобода в международных отношениях – это не свобода одних государств от других, а свобода договариваться между собой на рациональной основе совпадающих интересов, как это уже сейчас делается в ряде случаев и в пятерке постоянных членов Совета Безопасности ООН, и в «группе восьми», и в других форматах». [1]

Использование экономической дипломатией переговоров в рамках неформальных организаций связано с рядом существенных преимуществ. Участниками переговоров в этом случае выступают представители стран, обладающие сильными позициями и влиянием в мировой экономике. В повестку дня таких встреч могут включаться вопросы, которые не входят в компетенцию других организаций или не могут быть урегулированы ими. Процедура обсуждения и принятия итогового документа, не обремененная жесткими правилами, обладает большей гибкостью. Наконец, привлечение высокопрофессиональных экспертов (так называемых *тернов*) позволяет участникам принимать хорошо обоснованные, взвешенные решения.

Таким образом, в совокупности двусторонняя и многосторонняя экономическая дипломатия образуют эффективный механизм управления глобальными процессами как в интересах отдельных стран, так и мирового сообщества в целом. Именно

экономическая дипломатия позволяет сбалансировать результаты мирохозяйственного развития для национальных экономик, групп государств и целых регионов, не доводя до кризиса межгосударственных институтов, региональных объединений и эскалации торгово-экономических конфликтов.

В то же время экономическая дипломатия, опирающаяся на значительные финансовые, организационные, информационные и иные ресурсы государства, может стать в случае непродуманного, импульсного ее использования деструктивным фактором для мирового хозяйства, нарушающим его целостность и сложившиеся устойчивые взаимозависимости. Поэтому важнейшая задача современной экономической дипломатии – эффективное встраивание национальных интересов в общий контекст обеспечения устойчивого развития региональной и глобальной экономики.

Список литературы

- Документы (договоры, соглашения, протоколы, заявления, речи)
1. Венская конвенция о дипломатических сношениях. 18 апреля 1961г.
 2. Концепция внешней политики Российской Федерации. 28.07.2000г.
 3. Договор о добрососедстве, партнерстве и сотрудничестве между СССР и ФРГ. 09 ноября 1990г.
 4. Договор ФРГ и СССР о содействии осуществлению и взаимной защите капиталовложений. 13 июня 1989г.
 5. Соглашение между ФРГ и РФ об избежании двойного налогообложения в отношении налогов на доходы и имущество. 29 мая 1996г.
 6. В. Путин. Выступление на совещании руководящего состава сотрудников дипломатической службы России. МИД РФ, 26 января 2001г.
 7. Grundgesetz für die Bundesrepublik Deutschland. 23. Mai 1949 г.
 8. Gesetz über den Auswärtigen Dienst. 30. August 1990.
 9. Gesetz über die Konsularbeamten, ihre Aufgaben und Befugnisse. 11. September 1974.
 10. Zusammenfassung des Vorsitzes. G8-Gipfel. Heiligendamm, S. Juni 2007.
 11. Außenpolitik. Deutschland braucht eine kompetente Außenpolitik. Beschluss des Parteitag der CDU. 27. Nr *
 12. Иванов И.Д. Хозяйственные интересы России и ее экономическая дипломатия. Учебник. - М.: «Российская политическая энциклопедия» (РОССПЭН), 2001.
 13. Иванов И.С. Новая российская дипломатия. Десять лет внешней политики страны. -М.. ОЛМА-ПРЕСС, 2001.
 14. История дипломатии. Издание второе, пер. и доп. / Под. Ред. А. А. Громыко. - М.. Государственное издательство Политической литературы, 1963г.
 15. Карронде ла Карьер Г. Экономическая дипломатия. Дипломат и рынок / Пер. с фр. М.: «Российская политическая энциклопедия» (РОССПЭН), 2003.
 16. Лихачев А.Е. Экономическая дипломатия России. Новые вызовы и возможности в условиях глобализации. - М.. ЗАО «Издательство «Экономика», 2006.
 17. Никольсон Г. Дипломатия. - М.: ОГИЗ Государственное издательство политической литературы, 1941.
 18. Новиков А.А. Германия в современной Европе / Учебное пособие. ДА МИД РФ. - М.: Научная книга, 2005.
 19. Сагоу Э. Руководство по дипломатической практике. - М.: Издательство Института международных отношений, 1961.

20. Шрёдер Г. Решения. Моя жизнь в политике / Пер. с нем. Г. Леоновой - М.; Издательство «Европа», 2007.

Статьи в периодических изданиях

1. Лавров. С.В. Мир нуждается в равновесии // Дипкуррьер, 10 сентября 2007.
2. Сумленный С. Германия на распутье // Эксперт № 10(599), 10 марта 2008.
3. Выступление Федерального канцлера Ангелы Меркель в Европейском парламенте в Брюсселе 27 июня 2007 года по итогам председательства Германии в Совете ЕС // Internationale Politik, №4, июль-август 2007. - С. 59-63.
4. Frank-Walter Steinmeier. Vertlechtung und Integration: Eine neue Phase der Ost-politik der EU: Nicht Abgrenzung, sondern Vernetzung lautet das Gebot der Globalisierung// Internationale Politik, №2, Marz 2007. - S. 6-11.
5. Gunther Hellmann. Deutschland, Europa und der Osten: Fur den Erfolg einer neuen EU-Ostpolitik ist die Re-Europaisirung des deutschen Interessendiskurses eine wichtige Bedingung// Internationale Politik, №2, Marz 2007. - S. 20-28.
6. Klaus Mangold. Unser Markt in Moskau. Handel durch Annaherung. Deutsch- russische Wirtschaftskooperation// Internationale Politik, №2, Marz 2007. - S. 70- 74.
7. Джон С. Хальсман, Ян Техау. Чрезмерные ожидания? Председательство в Совете ЕС и «большой восьмерке»: 2007 год может стать ключевым для германской внешней политики. Ожидания очень велики // Internationale Politik, №1, январь- февраль 2007. - S. 22-27.

СОПРОТИВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕКА ИЗМЕНЕНИЯМ В ЖИВОЙ СИСТЕМЕ ОРГАНИЗАЦИИ

Переверзева Наталья Юрьевна

кандидат философских наук, сертифицированный консультант по управлению персоналом и организационному развитию, сертифицированный сертифицированный мастер-коуч ICU, ментор, дипломированный психолог, генеральный директор ООО «Стиль успеха». г. Москва
Московская международная академия

Аннотация

Статья посвящена анализу феномена сопротивления изменениям в организационной среде как проявления живой системы. Рассмотрены два ключевых аспекта: когнитивный диссонанс как реакция на нарушение организационного гомеостаза и страх потери контроля у middle-менеджмента как аналог «синдрома выученной беспомощности». Представлены примеры внедрения цифровых платформ вместо традиционных отчетов и делегирования полномочий в условиях цифровой трансформации. Обоснована необходимость системного подхода к управлению изменениями, учитывающего психологические и управленческие факторы.

Ключевые слова: сопротивление изменениям, когнитивный диссонанс, организационный гомеостаз, middle-менеджмент, синдром выученной беспомощности, цифровизация, живая система.

THE HUMAN RESISTANCE TO CHANGE IN THE LIVING SYSTEM OF THE ORGANIZATION

Natalia Yu. Pereverzeva

PhD In Philosophia Certified Administration Consultant, Hr Et Norma Progressionem Artifex, certified ICC exsecutiva raeda, certified ICU Magister Raeda, certified psychologist

Abstract

The article is devoted to the analysis of the phenomenon of resistance to changes in the organizational environment as a manifestation of a living system. Two key aspects are considered: cognitive dissonance as a reaction to the violation of organizational homeostasis and the fear of losing control by middle management as an analogue of the “syndrome of learned helplessness”. Examples of the introduction of digital platforms instead of traditional reports and delegation of powers in the context of digital transformation are presented. The necessity of a systematic approach to change management that takes into account psychological and managerial factors is substantiated.

Keywords: resistance to change, cognitive dissonance, organizational homeostasis, middle management, syndrome of learned helplessness, digitization, living system.

Введение

Организация — это не просто совокупность людей, процессов и технологий, а сложная живая система, обладающая свойствами саморегуляции, адаптации и развития. Она функционирует как динамическая экосистема, в которой каждый элемент взаимосвязан с другими, а любые изменения вызывают цепную реакцию внутри структуры. В основе устойчивости организации лежит организационный гомеостаз — состояние внутреннего равновесия, поддерживаемое устоявшимися нормами, процедурами и социальными ролями.

Однако любое вмешательство в эту систему, будь то внедрение новых технологий, изменение бизнес-процессов или реструктуризация, нарушает привычный порядок и вызывает сопротивление. Это сопротивление — не просто следствие нехватки ресурсов или неясности целей, а результат глубоких психологических и социальных механизмов. Особенно ярко оно проявляется при масштабных преобразованиях, таких как цифровая трансформация, переход к гибким методологиям управления или делегирование полномочий на новые уровни.

Цель данной работы — провести углублённый анализ природы сопротивления изменениям через призму двух ключевых аспектов: когнитивного диссонанса и страха потери контроля у менеджеров среднего звена. Такой подход позволяет не только выявить психологические корни сопротивления, но и предложить комплексные стратегии его преодоления.

1. Когнитивный диссонанс как реакция на нарушение организационного гомеостаза

Когнитивный диссонанс — это внутренний конфликт, возникающий при столкновении противоречивых убеждений, ценностей и поведения. Согласно теории Леона Фестингера, человек испытывает дискомфорт, когда его установки не совпадают с реальностью или новыми требованиями среды. В организации это проявляется, когда сотрудник сталкивается с изменениями, которые противоречат его привычному опыту и ожиданиям.

Сотрудники, привыкшие к определённым форматам работы, воспринимают нововведения как угрозу своей компетентности, статусу и даже идентичности. Например, переход с бумажного документооборота на цифровые платформы вызывает не только технические трудности, но и ощущение потери контроля и значимости. Когнитивный диссонанс приводит к различным стратегиям поведения:

- Изменение поведения (например, освоение новых навыков);
- Изменение установок (переосмысление ценности нововведений);
- Тривиализация противоречия (снижение значимости изменений).

Российские исследования показывают, что когнитивный диссонанс — это динамический процесс, включающий идентификацию конфликта, когнитивный контроль, обработку и закрепление новых предпочтений. Современные методы, такие как транскраниальная магнитная стимуляция, позволяют отслеживать, как мозг реагирует на внутренние конфликты и какие зоны активируются при попытке их разрешения.

Когнитивный диссонанс становится значимым барьером для изменений, особенно если он массово охватывает коллектив. По данным McKinsey, до 70%

цифровых трансформаций терпят неудачу из-за недооценки человеческого фактора и психологических барьеров. Для успешного внедрения изменений необходимы не только техническое обучение, но и системная работа с убеждениями сотрудников, создание среды для открытого диалога и поддержки.

Практические примеры

В крупных компаниях внедрение новых IT-систем часто сопровождается сопротивлением со стороны опытных сотрудников, которые опасаются утраты своей уникальной экспертизы и статуса. Они могут саботировать изменения, игнорировать новые процедуры или формировать неформальные коалиции против реформ. Для преодоления таких барьеров эффективны программы по развитию гибкости мышления, вовлечение лидеров мнений и создание пространства для обсуждения страхов и ожиданий.

2. Роль страха потери контроля у middle-менеджмента при делегировании полномочий

Менеджеры среднего звена — это связующее звено между стратегическими целями руководства и операционной деятельностью сотрудников. Именно они транслируют изменения «на землю», обеспечивая их внедрение в повседневную практику. Однако в процессе трансформации именно middle-менеджеры часто становятся источником сопротивления.

Психологические корни страха потери контроля у менеджеров обусловлены несколькими факторами:

- Опасение снижения собственной значимости и влияния;
- Неуверенность в способности управлять новыми процессами;
- Боязнь ответственности за результат в условиях неопределённости;
- Опыт ограниченной автономии, приводящий к «выученной беспомощности» (Селигман).

При переходе к гибким моделям управления (Agile, самоуправляемые команды) менеджеры теряют привычные инструменты контроля и вынуждены делегировать полномочия, что воспринимается как угроза их профессиональной идентичности. Это может проявляться в активном или пассивном сопротивлении, аргументированном отказе, саботаже или формальном исполнении новых задач.

Организационные риски

Без должной поддержки и переобучения middle-менеджеры могут стать узким местом в реализации изменений. Исследования показывают, что более половины менеджеров среднего звена испытывают повышенный стресс и тревожность при переходе на новые модели управления. Это приводит к снижению эффективности команд, росту текучести кадров и замедлению трансформаций.

Для снижения сопротивления важно:

- Вовлекать менеджеров в процесс изменений на ранних этапах;
- Обеспечивать прозрачную коммуникацию целей и ожидаемых результатов;
- Предоставлять ресурсы для обучения и развития новых компетенций;
- Создавать условия для обмена опытом и поддержки внутри сообщества менеджеров.

Эффективная стратегия управления изменениями строится на признании эмоциональных и психологических аспектов сопротивления, а не только на формальных процедурах.

Заключение

Сопротивление изменениям — неотъемлемая часть жизни любой организации, отражающая сложность её внутренней динамики. Глубинные психологические механизмы, такие как когнитивный диссонанс и страх потери контроля, оказывают существенное влияние на успех или провал трансформаций. Анализ этих явлений показывает, что для успешных изменений необходим комплексный подход, сочетающий технологические инновации с работой над убеждениями, мотивацией и поддержкой сотрудников.

Только интеграция психологических знаний в стратегии управления переменами позволяет не просто преодолевать сопротивление, а превращать его в ресурс для развития и устойчивого роста организации.

Список литературы

1. Ансофф И. Стратегическое управление / Пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 384 с.
2. Берн Э. Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры. – М.: Группа «РИПОЛ классик», 2006. – 352 с.
3. Волкова В. Н., Денисов А. А. Теория систем и системный анализ. – М.: Высшая школа, 2010. – 552 с.
4. Festinger L. A theory of cognitive dissonance. Stanford University Press, 1957.
5. Seligman M.E.P. Helplessness: On Depression, Development, and Death. W.H. Freeman, 1975.
6. McKinsey & Company. Why digital transformations fail. 2021. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/why-digital-transformations-fail>
7. Harvard Business Review. Leading Change When Business Is Good. 2022. URL: <https://hbr.org/2022/05/leading-change-when-business-is-good>



С глубоким сожалением сообщаем, что 5 июня 2025 года ушел из жизни кандидат военных наук, доцент социально-гуманитарных и естественных дисциплин факультета экономики и управления Московской международной академии Мезенин Василий Георгиевич.

Как добрый и мудрый педагог-наставник, настоящий патриот своей профессии и Родины, Василий Георгиевич оставил неизгладимый след в наших сердцах.

Василий Георгиевич преподавал основы военной подготовки. Его увлекательные занятия и страсть к обучению притягивали студентов, которые с радостью и интересом посещали каждую лекцию. За пределами учебного процесса Василий Георгиевич всегда находил время для общения со студентами и мог достучаться до сердец каждого из них.

Его советы и поддержка оказывали значительное влияние на их жизнь и карьеру. Многие из студентов считали его не только преподавателем, но и близким по духу человеком.

Гвардии полковник Мезенин Василий Георгиевич – офицер с высшим военным образованием, посвятил свою жизнь служению Отечеству и воспитанию у молодежи патриотизма и гражданской ответственности, вдохновляя и воспитывая будущее поколение личным примером.

Василий Георгиевич, являясь квалифицированным специалистом в области инженерии и юриспруденции, всецело отдавался своей работе, профессионально передавал студентам свои глубокие знания, понимание чести, долга и достоинства.

Мезенин В.Г. останется в нашей памяти человеком чести и доблести, олицетворяющим собой любовь к профессии, преданность делу, душевность и человечность.

Коллеги и ученики



Образовательное частное учреждение высшего образования
«Московская международная академия»
(ОЧУ ВО «ММА»)

КазИИТУ. Казахстанский университет инновационных и телекоммуникационных систем

Международное высшее учебное заведение «Казахско-Русский Международный университет» (ТОО «МВУЗ «КРМУ»)

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

Уважаемые коллеги!

Приглашаем Вас принять участие в **II Международной научно-исследовательской конференции «Педагогика, психология и экономика: вызовы современности и тенденции развития»**, которая состоится 23 октября 2025 г.

Место проведения конференции: г. Москва, ул. Новомосковская, д. 15А, стр.1.

Дата и время проведения конференции: 23 октября 2025 г. 11.00-16.00.

Формат: заочный

На конференции планируется обсуждение следующих вопросов:

- **Тенденции развития педагогики и психологии в современных условиях.**
- **Актуальные вопросы менеджмента и региональной экономики.**
- **Новые технологии в финансовом секторе, их влияние на состояние рынков финансовых услуг.**
- **Актуальные вопросы экономики, управления, здравоохранения.**

Программа конференции:

1. Терехова-Пушина Диана Валерьевна – декан факультета экономики и управления ОЧУ ВО «Московская международная академия», доцент, кандидат экономических наук.

2. Барышова Юлия Николаевна – начальник ГИА ОЧУ ВО «Московская международная академия» доцент, кандидат экономических наук.

3. Ахмедова Эльмира Магамедгаджиевна – декан факультета общей и клинической психологии ОЧУ ВО «Московская международная академия», доцент, кандидат педагогических наук.

14.00-16.00 работа по секциям (онлайн).

Секция 1: Экономика и управление «Актуальные вопросы менеджмента, региональной экономики и деятельности в финансовом секторе»

Секция 2: Методология и технология профессионального образования «Современные тенденции в профессиональном образовании»

Секция 3: Общая психология, психология личности, история психологии «Психологические проблемы личности в современном мире: вызовы и перспективы»

Для участия в конференции просим подать заявку (форма заявки будет размещена на сайте ММА).

Рабочий язык: русский язык.

К публикации принимаются оригинальные научные статьи, объемом 5-10 стр., подготовленные как индивидуально, так и коллективом авторов (не более 3-х человек (аспирант + научный руководитель)). По решению организаторов конференции к публикации могут быть приняты статьи, подготовленные аспирантами в соавторстве с научными руководителями. По итогам конференции все материалы конференции будут опубликованы в электронном виде в сборнике материалов (публикация 7000 рублей) на сайте ОЧУ ВО «ММА», в РИНЦ сборник Конференции публиковаться не будет.

Заявки на участие в конференции направляются в срок до 01 октября 2025 года (не включительно) на почту kusnecova.a@mmamos.ru.

Проверенный текст статьи для включения в сборник трудов конференции ММА направляется в срок до 13 октября 2024 года (не включительно) на почту kusnecova.a@mmamos.ru для дальнейшего составления программы всей II Международной научно-исследовательской конференции «Педагогика, психология и экономика: вызовы современности и тенденции развития».

Приложение 1

Заявка на участие

**II Международной научно-исследовательской конференции
«Педагогика, психология и экономика: вызовы современности и тенденции
развития»**

Фамилия, имя, отчество (полностью)	
Ученая степень, ученое звание (полностью, при наличии)	
Должность, место работы (учебы) (полностью)	
Адрес места работы (учебы) (с индексом)	
Телефон (для связи), e-mail	
Форма участия в конференции: - заочная (публикация);	
Секция	
Тема доклада	

Адрес: г. Москва, ул. Новомосковская, д. 15 А, стр. 1, кабинет 204 В
Контактный телефон: +7 (495) 120-10-22, добавочный 2042
Почта: kusnesova.a@mmamos.ru

Оргкомитет конференции

Приложение 2

**Требования к оформлению материалов, присылаемых
для публикации в сборник**

1. Подготовка рукописи к публикации

Рукопись должна быть представлена до 13.10.2025 в электронном виде на почту: kusnesova.a@mmamos.ru

Обязательно в теме письма указать «*Статья Иванова Ивана Ивановича I Международной научно-исследовательской конференции «Педагогика, психология и экономика: вызовы современности и тенденции развития», Секция 1, 2, 3,4».*

2. Структура статьи

Статья в обязательном порядке должна содержать:

1. название статьи (прописными буквами полужирным шрифтом по центру);
2. инициалы и фамилии авторов (строчными буквами полужирным шрифтом по центру);
3. название вуза полностью и города (курсивом по центру);
4. аннотацию на русском языке (не более 10 строк);
5. ключевые слова (обычно 5–7) на русском языке;
6. перевод названия статьи и фамилии автора на английский язык (строчными буквами полужирным шрифтом по центру);
7. аннотацию на английском языке;
8. ключевые слова на английском языке.

Основной текст статьи должен содержать:

1. введение, где необходимо указание на имеющиеся результаты в данной области исследования и цели работы, направленные на достижение новых знаний;
2. основную часть, которая в зависимости от рода работы может включать разделы (материалы и методы исследования, результаты и обсуждение и т.п. или другие, подобные им);
3. заключение (выводы), в котором по мере возможности должны быть
4. указаны новые результаты и их теоретическое или прикладное значение;
5. библиографический список.

3. Текст статьи

Статья должна быть набрана на компьютере в формате MS Word 2003 или MS Word 2010 на одной стороне листа стандартного формата А4 с полями 2,5 см с каждой стороны (не более 30 строк на одной странице и по 60 знаков в строке вместе с междусловными интервалами).

Шрифт Times New Roman, размер (кегель) 14, полуторный интервал, абзацный отступ – 1,25 см, межабзацный отступ отсутствует.

Все страницы не нумеруются. Не использовать функции сносок, разрыва страниц, разделов.

Объем статьи – 6 – 10 страниц.

Аннотация статьи на русском и английском языках (не более 10 строк), ключевые слова (5–7) на русском и английском языках размещаются перед основным текстом.

Для аннотации шрифт Times New Roman 12, *курсив (наклонный)*, одинарный междустрочный интервал.

Текст аннотации должен содержать основные результаты проведенного исследования.

Обязательно должен быть дан перевод имени и фамилии автора и названия статьи на английский язык.

4. Особенности набора знаков, цифр, формул

Следует делать ясное различие между заглавными и строчными буквами, а также четко различать О (букву) и 0 (цифру), 1 (единицу) и I (римскую единицу или букву «и»). Обозначение веков следует писать римскими цифрами (XIX век).

Следует по возможности упрощать набор формул. Цифры, числа и дроби, математические символы, греческие буквы набираются **прямым стандартным шрифтом**. Математические знаки действий и соотношений отбивают от смежных символов.

5. Иллюстрации

Из иллюстраций в тексте статьи допускаются только четкие рисунки, графики и схемы. Размер одного штрихового рисунка не должен выходить за рамки текстовых границ, все надписи приводятся шрифтом одной величины. Следует максимально сокращать пояснения на рисунке, переводя их в подписи. Все детали рисунка при его уменьшении должны хорошо различаться.

Фотографии к публикации не принимаются. Все иллюстрации нумеруются единой порядковой нумерацией и снабжаются краткими и точными подписями. На все иллюстрации должны быть ссылки в тексте.

6. Таблицы

Таблицы должны использоваться исключительно для представления данных, которые не могут быть описаны в тексте. Слова в таблицах должны быть написаны полностью, верно должны быть расставлены переносы. В ячейке таблицы в конце предложения точка не ставится.

- Названия и номера рисунков указываются под рисунками, названия и номера таблиц – над таблицами. Таблицы, схемы, рисунки, формулы, графики не должны выходить за пределы указанных полей (размер шрифта в таблицах и рисунках – 12). Таблицы необходимо оформлять с использованием табличного редактора.

- Автоматические ссылки не допускаются.

- Ссылки на литературу оформляются по тексту в квадратных скобках (например, [5, с. 24-25]), а список литературы, составленный в порядке встречаемости ссылок, помещается за текстом.

7. Библиографическое описание

Библиографические описания в библиографическом списке даются в алфавитном порядке с указанием общего количества страниц. **Шрифт библиографических описаний Times New Roman 12, курсив (наклонный)**, одинарный междустрочный интервал.

При этом в тексте в квадратных скобках после цитаты указывается фамилия автора цитированного источника, год издания и страница: [Иванов 2000: 18].

При оформлении библиографического списка следует руководствоваться Правилами библиографического оформления всех видов печатных изданий.

Материал не содержит сведений ограниченного распространения. Научная статья проверена в системе «Антиплагиат».

Статья должна иметь не менее 75% оригинальности текста.

Приложение 3

ПРИМЕР ОФОРМЛЕНИЯ СТАТЬИ:

ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ПРОФСОЮЗНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Иванова И.И.

Московская международная академия, г. Москва

Текст статьи

Таблица 1.

Элементы финансового механизма системы образования [1, с. 226]

--	--	--

Текст статьи

Рисунок 1 - Вариативность развития образовательной среды в современных условиях [2].

Текст статьи

Список литературы

1. Павлова В.А. Институционализация системы образования в Российской Федерации. М.: Проспект, 2018. 341 с.

2. и т.д.

Материал выверен, цифры, факты, цитаты сверены с первоисточником. Материал не содержит сведений ограниченного распространения. Научная статья проверена в системе «Антиплагиат»

Требования к оформлению материалов, присылаемых для публикации в научных изданиях ОЧУ ВО «ММА»

ПРАВИЛА ПРЕДСТАВЛЕНИЯ РУКОПИСЕЙ

1. Подготовка рукописи к публикации

Рукопись должна быть представлена в электронном виде или послана по почте непосредственно ответственному редактору выпуска в формате MS Word 2003 или MS Word 2010 по адресу: kremnev@mmamos.ru.

На отдельном листе прилагаются сведения об авторе с указанием его звания, ученой степени, должности, места работы, почтового адреса, телефона и контактного адреса электронной почты, который затем будет опубликован в научном издании.

В течение 10 дней после получения рукописи она направляется члену редколлегии для рецензирования. О результатах рецензирования автору сообщается по тем контактным адресам и телефонам, которые указаны в заявке. В течение месяца редколлегия принимает решение об очередности опубликования статей, получивших положительный отзыв рецензента.

2. Структура статьи

Статья в обязательном порядке должна содержать:

1. название статьи (прописными буквами полужирным шрифтом по центру);
2. инициалы и фамилии авторов (строчными буквами полужирным шрифтом по центру);
3. название вуза полностью и города (курсивом по центру);
4. аннотацию на русском языке (не более 10 строк);
5. ключевые слова (обычно 5–7) на русском языке;
6. перевод названия статьи и фамилии автора на английский язык (строчными буквами полужирным шрифтом по центру);
8. аннотацию на английском языке;
9. ключевые слова на английском языке.

Основной текст статьи должен содержать:

1. введение, где необходимо указание на имеющиеся результаты в данной области исследования и цели работы, направленные на достижение новых знаний;
2. основную часть, которая в зависимости от рода работы может включать разделы (материалы и методы исследования, результаты и обсуждение и т.п. или другие, подобные им);
3. заключение (выводы), в котором по мере возможности должны быть указаны новые результаты и их теоретическое или прикладное значение;
4. библиографический список.

3. Текст статьи

Статья должна быть набрана на компьютере в формате MS Word 2003 или MS Word 2010 на одной стороне листа стандартного формата А4 с полями 2,5 см с каждой стороны (не более 30 строк на одной странице и по 60 знаков в строке вместе с междусловными интервалами).

Шрифт Times New Roman, размер (кегель) 14, полуторный интервал, абзацный отступ – 1,25 см, межабзацный отступ отсутствует.

Все страницы рукописи должны быть пронумерованы (в счет страниц рукописи входят таблицы, рисунки, подписи к рисункам, список литературы).

Положение нумерации страниц – в нижнем колонтитуле по центру без отбивки пустой строкой, шрифт нумерации Times New Roman 14.

Объем статьи – до 20 000 знаков.

Аннотация статьи на русском и английском языках (не более 10 строк), ключевые слова (5–7) на русском и английском языках размещаются перед основным текстом.

Для аннотации шрифт Times New Roman 12, курсив (наклонный), одинарный междустрочный интервал.

Информация

Текст аннотации должен содержать основные результаты проведенного исследования.

Обязательно должен быть дан перевод имени и фамилии автора и названия статьи на английский язык.

4. *Особенности набора знаков, цифр, формул* следует делать ясное различие между заглавными и строчными буквами, а также четко различать О (букву) и 0 (цифру), 1 (единицу) и I (римскую единицу или букву «и»). Обозначение веков следует писать римскими цифрами (XIX век).

Следует по возможности упрощать набор формул. Цифры, числа и дроби, математические символы, греческие буквы набираются прямым стандартным шрифтом. Математические знаки действий и соотношений отбивают от смежных символов.

5. *Иллюстрации*

Из иллюстраций в тексте статьи допускаются только четкие рисунки, графики и схемы. Размер одного штрихового рисунка не должен выходить за рамки текстовых границ, все надписи приводятся шрифтом одной величины. Следует максимально сокращать пояснения на рисунке, переводя их в подписи. Все детали рисунка при его уменьшении должны хорошо различаться.

Фотографии к публикации не принимаются. Все иллюстрации нумеруются единой порядковой нумерацией и снабжаются краткими и точными подписями. На все иллюстрации должны быть ссылки в тексте.

6. *Таблицы*

Таблицы должны использоваться исключительно для представления данных, которые не могут быть описаны в тексте.

Слова в таблицах должны быть написаны полностью, верно должны быть расставлены переносы. В ячейке таблицы в конце предложения точка не ставится.

7. *Библиографическое описание*

Библиографические описания в библиографическом списке даются в алфавитном порядке с указанием общего количества страниц. Шрифт библиографических описаний Times New Roman 12, курсив (наклонный), одинарный междустрочный интервал.

При этом в тексте в квадратных скобках после цитаты указывается фамилия автора цитированного источника, год издания и страница: [Иванов 2000: 18].

При оформлении библиографического списка следует руководствоваться Правилами библиографического оформления всех видов печатных изданий.

Приложение №1

1. Как сослаться на Интернет-ресурс

Ссылаться на Интернет-источники и электронные ресурсы можно и нужно. При этом ссылаться на Интернет-ресурсы необходимо в соответствии с государственным стандартом — ГОСТом Р 7.0.5-2008 «БИБЛИОГРАФИЧЕСКАЯ ССЫЛКА»: Общие требования и правила составления, который вступил в силу с 01.01.2009 года.

Объектами составления библиографической ссылки в этом случае являются электронные ресурсы удалённого доступа.

Ссылки составляют как на электронные ресурсы в целом (электронные документы, базы данных, порталы, сайты, веб-страницы, форумы и т. д.), так и на составные части электронных ресурсов (разделы и части электронных документов, порталов, сайтов, веб-страниц, публикации в электронных сериальных изданиях, сообщения на форумах и т. п.).

2. Пример оформления ссылок на Интернет-ресурсы

В списке литературы, после печатных изданий делается подзаголовок «Электронные ресурсы», без кавычек, и, продолжая нумерацию основного списка литературы (печатных изданий), вставляются описания электронных источников в формате:

Информация

№. Наименование публикации, на которую идёт ссылка.

Автор ФИО полностью. Наименование ресурса (сайта в Internet). [Полный URL публикации (то есть по нему открывается именно тот документ, на который ссылаетесь)] (дата обращения к ресурсу дд.мм.гггг).

Пример: К вопросу об аллигаторах. Павлов Сергей Иванович. Центр научной фантастики. <http://www.cnf.ru/qal.html> (18.01.2007).

3. Общие замечания

Рекомендуется представлять единый список литературы к работе в целом. Каждый источник упоминается в списке один раз, вне зависимости от того, как часто на него делается ссылка в тексте работы.

Наиболее удобным является алфавитное расположение материала, так как в этом случае произведения собираются в авторских комплексах. Произведения одного автора расставляются в списке по алфавиту заглавий.

Официальные документы ставятся в начале списка в определенном порядке: Конституции; Кодексы; Законы; Указы Президента; Постановление Правительства; другие нормативные акты (письма, приказы и т. д.). Внутри каждой группы документы располагаются в хронологическом порядке.

Литература на иностранных языках ставится в конце списка после литературы на русском языке, образуя дополнительный алфавитный ряд.

Список электронных ресурсов указывается в самом конце, после печатных изданий делается подзаголовок «Электронные ресурсы», без кавычек, и, продолжая нумерацию основного списка литературы (печатных изданий).

Для каждого документа предусмотрены следующие элементы библиографической характеристики: фамилия автора, инициалы; название; подзаголовочные сведения (учебник, учебное пособие, словарь и т. д.); выходные сведения (место издания, издательство, год издания); количественная характеристика (общее количество страниц в книге).

ПРИМЕРЫ БИБЛИОГРАФИЧЕСКОГО ОФОРМЛЕНИЯ ВСЕХ ВИДОВ ПЕЧАТНЫХ ИЗДАНИЙ

Книги одного автора

Атаманчук, Г. В. Сущность государственной службы: История, теория, закон, практика. – М.: РАГС, 2003. – 268 с.

Книги двух авторов

Ершов, А. Д., Конопаева А.Д. Информационное управление в таможенной системе. – СПб.: Знание, 2002. – 232 с.

Книги трех авторов

Кибанов, А. Я., Мамед-Заде Г.А., Родкина Т.А. Управление персоналом: регламентация труда: учеб. пособие для вузов. – М.: Экзамен, 2000. – 575 с.

Книги четырех авторов

Управленческая деятельность: структура, функции, навыки персонала / К. Д. Скрипник [и др.]. – М.: Приор, 1999. – 189 с.

Книги, описанные под заглавием

Управление персоналом: учеб. пособие / под ред. С. И. Самыгина. – Ростов-на-Дону: Еникс, 2001. – 511 с.

Словари и энциклопедии

Социальная философия: словарь / под общ. ред. В. Е. Кемерова, Т. Х. Керимова. – М.: Академический Проект, 2003. – 588 с.

Ожегов, С. И., Шведова Н.Ю. Толковый словарь русского языка. – М.: Азбуковник, 2000. – 940 с.

Информация

Чернышев, В. Н., Двинин А.П. Подготовка персонала: словарь. – СПб.: Энергоатомиздад, 2000. – 143 с.

Экономическая энциклопедия / Е. И. Александрова [и др.]. – М.: Экономика, 1999. – 1055 с.

Статьи из сборников

Бакаева, О. Ю. Матвиенко Г.В. Таможенные органы Российской Федерации как субъекты таможенного права // Таможенное право. – М.: Юрист, 2003. – С. 51–91.

Веснин, В. Р. Конфликты в системе управления персоналом // Практический менеджмент персонала. – М.: Юрист, 1998. – С. 395–414.

Проблемы регионального реформирования // Экономические реформы / под ред. А. Е. Когут. – СПб.: Наука, 1993. – С. 79–82.

Статьи из газет и журналов

Арсланов, Г. Реформы в Китае: Смена поколений // Азия и Африка сегодня. – 2002. – N 4. – С. 2–6.

Громов, В. Россия и Европа // Известия. – 1999. – 2 марта. – С. 2.

Описания официальных документов

О базовой стоимости социального набора: Федеральный Закон от 4 февраля 1999 N 21-ФЗ // Российская газ. – 1999. – 11.02. – С. 4.

О правительственной комиссии по проведению административной реформы: Постановление Правительства РФ от 31 июля 2003 N 451 // Собрание законодательства РФ. – 2003. – N 31. – Ст. 3150.

О мерах по развитию федеральных отношений и местного самоуправления в Российской Федерации: Указ Президента РФ от 27 ноября 2003 N 1395 // Собрание законодательства РФ. – 2003. – Ст. 4660.

ПРИМЕР ОФОРМЛЕНИЯ СПИСКА ЛИТЕРАТУРЫ

Литература

1. Агафонова Н. Н., Богачева Т.В., Глушкова Л.И. Гражданское право: учеб. пособие для вузов / под общ. ред. А. Г. Калпина; изд. 2-е, перераб. и доп. – М.: Юрист, 2002. – 542 с.

2. Атаманчук, Г.В. Сущность государственной службы: История, теория, закон, практика. – М.: РАГС, 2003. – 268 с.

3. Кузнецов Е. Механизм запуска инновационного роста в России // Вопросы экономики. – 2003. – N 3. – С. 19–32.

4. Экономика предприятия: учеб. пособие / Е. А. Соломенникова, В. В. Гурин, Е. А., Прищенко, И. Б. Дзюбенко, Н. Н. Кулабухова – Новосибирск: НГУ, 2002. – 243 с.

5. Hahn, Frank. The Next Hundred Years. Economic Journal, January, 1991, 101 (404) – pp. 47–50.

6. Holland, John H.; Holyoak, Keith J.; Nisbett, Richard E. and Thagard, Paul R. Induction: process of inference, learning and discovery. Cambridge, MA: MIT Press, 1986. – 302 p.

7. Macroeconomics. A European Text. Michael Burda, Charles Wyplosz. Oxford University Press. 1993. – 486 p.

Электронные ресурсы

8. Электронный учебник по статистике. Statsoft, Inc. [<http://www.statsoft.ru/home/textbook.htm>] (18.01.2007).



Вышел из печати двухтомник:

Н.В. Уфимцева, Г.А. Черкасова

Русский региональный ассоциативный словарь (ЕВРАС) (Европейская часть России).

Том I. От стимула к реакции М.: Московская международная академия, 2018. – 560 с.

Том 2. От реакции к стимулу. М.: Московская международная академия, 2019. – 704 с.

Русский региональный ассоциативный словарь (ЕВРАС) – словарь, созданный по результатам массового ассоциативного эксперимента с жителями европейской части РФ. Испытуемыми по традиции были студенты вузов Москвы, Санкт-Петербурга, Саратова, Воронежа, Твери, Сыктывкара, Ростова-на-Дону, Владимира, Калуги, Рязани, Курска, Мурманска, Ижевска, Ульяновска в возрасте от 17 до 25 лет с родным языком русским – всего около 5500 человек. Эксперимент проводился с группами испытуемых в письменной форме с помощью анкет, которые включали 100 слов-стимулов из списка 1000 наиболее частотных слов русского языка с некоторым числом «экспериментальных» стимулов. Авторы сознательно включили в список 700 слов-стимулов из списка стимулов Русского ассоциативного словаря, чтобы иметь возможность изучать изменения, которые произошли в обыденном сознании русских в начале XXI века.

ЕВРАС включает Прямой словарь – от стимула к реакции (40,5 а.л.) и Обратный словарь – от реакции к стимулу (55,5 а.л.).

Словарь предназначен для широкого круга пользователей: ученых лингвистических и нелингвистических специальностей, студентов, изучающих русский язык в России и за ее пределами, преподавателей и всех, кто интересуется живым русским языком.

Ассоциативный словарь может найти практическое применение в области журналистики, социального проектирования, рекламной и иных сферах гуманитарной деятельности, где востребованы знания о русском языке и культуре его носителей.

Заказать словарь можно в ММА:
телефон +7(495) 616-43-23, e-mail: info@mmamos.ru