

Материалы
студенческой научно-практической
конференции

«ОБЩЕСТВО, ЭКОНОМИКА
И ПОЛИТИКА В ЭПОХУ
ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ»

Московская
международная
академия

16 апреля 2026

«Московская международная академия»
(ОЧУ ВО «ММА»)

Материалы
студенческой научно-практической
конференции
«ОБЩЕСТВО, ЭКОНОМИКА И ПОЛИТИКА
В ЭПОХУ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ»

Москва,
16.04.2026 г.

Издается по решению Ученого совета
ОЧУ ВО «Московская международная академия»

Составитель – **Кузнецова Е.С.**
Выпускающий редактор – **Дмитрюк С.В.**

Материалы студенческой научно-практической конференции «Общество, экономика и политика в эпоху цифровой трансформации», состоявшейся в Московской международной академии 16 апреля 2026 г. – М., 2026. – 237 с.

© Московская международная академия, 2026
© Авторы, 2026

СОДЕРЖАНИЕ

Авдеева Ю.Г., Морозова В.Ю. Использование искусственного интеллекта в обучении переводу студентов-лингвистов: от запрета к методологическому партнёрству	6
Авдеева Ю.Г., Султанова С.Р. Профессиональные компетенции переводчика в эпоху искусственного интеллекта	10
Авдеева Ю.Г., Чураева А.Д. Сравнительный анализ качества нейросетевого и человеческого перевода	15
Андреева В.А. Цифровая трансформация документооборота в международной логистике: вызовы, технологии и экономические эффекты	20
Бузанова А.В. Проблема прозрачности данных в системах с искусственным интеллектом	23
Вадан Е.А. Лицензии Creative Commons в системе российского права	30
Власенко М.С. Правовое регулирование искусственного интеллекта в Китайской Народной Республике	38
Гаджибабаева Н.В. Обучение переводу студентов–лингвистов: новые вызовы в условиях цифровизации	46
Гуров К.А. ЛифтКонтроль. Цифровая платформа управления лифтовым хозяйством	51
Дружинин А.З. Современное психологическое консультирование: между методом, идеологией и клинической этикой	53
Душутин К.Д. Методические подходы к анализу эффективности использования рабочего времени и оценке состояния трудовой дисциплины в малых строительных предприятиях	59
Душутин К.Д. Особенности экономической сущности и классификации условий, режима и дисциплины труда персонала в строительных организациях	66
Жигалкин Е.А. Актуальные проблемы института ответственности арбитражных управляющих	72
Китанин С.В. Безоценочная позиция психотерапевта как профессиональная проблема	80
Колдина А.А. Проблемы прикладной психологии в современных условиях высокой неопределённости	87

Коломиец А.И. Рекомендации по совершенствованию мер по развитию конкурентной среды на рынке жилищно-коммунальных услуг города Москвы	93
Коровин Ю.И. Цифровые платформы как драйвер интернационализации МСП: возможности, риски и регуляторные вызовы 2025–2026 годов	96
Коровин Ю.И., Россихина С.Ю. Особенности формирования системы мотивации персонала с учетом специфики предприятий малого бизнеса: эмпирическое исследование	107
Куницына Т.С. Средства индивидуализации в индустрии моды в странах континентального и англосаксонского права	120
Лузина Е.В. Лингводидактика в эпоху цифровой трансформации	128
Макриденко А.Е. Токены авторизации: почему JWT легко использовать неправильно и как это исправляет PASETO?	132
Маринченко А.В., Мирзалиева Н.Н. Трансформация рекламной коммуникации под воздействием технологий искусственного интеллекта	142
Махаева В.В. Проблемы и перспективы развития правового регулирования искусственного интеллекта в Российской Федерации	144
Нгуен Хай Линь Современная литература Вьетнама: два зеркала национальной души (творчество Нгуен Нгок Ты и Нгуен Нят Аня)	153
Пожидаева А.Е. Молчаливый кризис: почему мужчины уходят из терапии и как изменить подход к работе с маскулинностью	159
Поляков О.С. Трансформация института банкротства в условиях цифровизации экономики	165
Пономарева З.С. Факторы масштабирования мобильных приложений и потенциальные риски их увеличения	175
Прусова А.М. Эпоха цифровизации в России: от кликов к доверию — как BIG DATA и AI меняют рекламу и PR в новых реалиях	178
Пушкина Е.С. Синтез души и алгоритма: перспективы интеграции психологии, нейроинтерфейсов и когнитивных наук	182

СОДЕРЖАНИЕ

Разаренова А.В.	
От теории к навыку: роль тренингов и супервизии в освоении КППТ на магистерском уровне	188
Россихина С.Ю., Коровин Ю.И.	
Ключевые показатели эффективности в малом бизнесе: адаптивная методология и условия результативности (пилотное исследование)	194
Рыбаков Н.	
Функционирование информационных технологий в правоохранительных органах	206
Степанов К.О.	
Автоматизация процесса мониторинга инцидентов несоответствия декларативных конфигураций и фактической облачной инфраструктуры организации на примере ООО «НОЙТЭК Айти Солюшнс»	209
Хавелов И.Ю.	
Использование технологий больших данных в оптимизации логистических процессов в условиях цифровой экономики	213
Хертек Ю.А.	
Обзор методов машинного и глубокого обучения в задачах предсказания финансовых временных рядов	215
Яркова А.В., Сапова И.Ю., Алтухова И.В.	
Развитие туристической отрасли Таиланда в 2025–2026 гг.: особенности, современные тенденции и перспективы	231

**ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА
В ОБУЧЕНИИ ПЕРЕВОДУ СТУДЕНТОВ-ЛИНГВИСТОВ:
ОТ ЗАПРЕТА К МЕТОДОЛОГИЧЕСКОМУ ПАРТНЁРСТВУ**

Авдеева Ю.Г., Морозова В.Ю.

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. Статья посвящена проблеме интеграции технологий искусственного интеллекта (ИИ), в частности нейросетей, в процесс профессиональной подготовки переводчиков в условиях цифровой трансформации высшего образования. На основе анализа современных исследований обосновывается неэффективность как полного запрета, так и бесконтрольного использования машинного перевода. Представлена авторская интерпретация методики восьми этапов обучения с использованием ChatGPT, ориентированной на развитие критического анализа и постредактирования. Описаны способы ускорения лингвистических исследований за счёт автоматизации рутинных операций (анализ тональности, подбор эквивалентов, генерация фонового материала). В практической части предложены три оригинальные педагогические рекомендации: «спор с ИИ», создание индивидуального «корпуса ошибок» студента и перевод визуального контента (комиксов/мемов) с обратной генерацией изображения. Сделан вывод о смене профессиональной компетенции: выпускник XXI века — не оператор перевода, а аналитик, способный к критическому диалогу с цифровым помощником.

Ключевые слова: искусственный интеллект, обучение переводу, нейросети, ChatGPT, лингводидактика, постредактирование, цифровая трансформация образования, студенты-лингвисты.

**THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN TEACHING
TRANSLATION TO LINGUISTIC STUDENTS: FROM PROHIBITION
TO METHODOLOGICAL PARTNERSHIP**

Yu.G. Avdeeva, V.U. Morozova V.U.

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article addresses the integration of artificial intelligence technologies into the training of translation students amidst the digital transformation of higher education in Russia. Based on an analysis of recent research, the study substantiates the inefficiency of both a complete ban on machine translation and its uncontrolled use. It presents an eight-stage teaching methodology using ChatGPT, designed to develop critical analysis and post-editing skills. The author describes methods for accelerating linguistic research by automating routine tasks (sentiment analysis, equivalent selection, background material generation). Three original pedagogical recommendations are proposed: «arguing with AI», creating a student's personal

«error corpus», and translating visual content (comics/memes) with back-generation of images. The conclusion highlights a shift in professional competence: the 21st-century graduate is not a translation operator but an analyst capable of critical dialogue with a digital assistant.

Keywords: artificial intelligence, translation training, neural networks, ChatGPT, linguistics students, post-editing, digital transformation of education, linguistics students.

Активное внедрение технологий искусственного интеллекта в российскую систему высшего образования привело к качественному сдвигу в методах преподавания перевода. Нейросети (ChatGPT, YandexGPT, GigaChat) перестали быть экзотическим инструментом — сегодня они доступны каждому студенту. Однако, как показывают новейшие исследования в области лингводидактики [Бокша 2025; Фонова 2025], простое разрешение использовать машинный перевод без методического сопровождения ведёт к деградации профессиональных навыков: студент перестаёт анализировать структуру текста, доверяя ИИ как конечному авторитету. С другой стороны, тотальный запрет на технологии ИИ противоречит реалиям рынка труда: современный переводчик обязан уметь взаимодействовать с цифровыми помощниками, выполнять постредактирование и интегрировать нейросетевые инструменты в рабочие процессы.

Цель настоящего исследования – определить, каким образом нейросети могут не упрощать, а ускорять обучение студентов-переводчиков, трансформируя процесс перевода в аналитическое исследование, а также упрощать проведение лингвистических научных работ.

Нейросеть как методологический инструмент: от исполнителя к тренажёру

Ключевое изменение педагогической оптики предложено в методике А.С. Бокши и М.В. Влавацкой [Бокша 2025]. Восьмиступенчатая модель обучения переводу с использованием ChatGPT меняет саму логику занятия: студент выступает не как получатель готового перевода, а как исследователь, сравнивающий собственный продукт с машинным.

Таблица 1. Восемь этапов обучения переводу с использованием ChatGPT (по методике А.С. Бокши и М.В. Влавацкой)

Предпереводческий анализ текста	Выполняется самостоятельно, без использования ИИ
Самостоятельный перевод	Студент переводит текст без обращения к нейросети
Генерация перевода нейросетью	ChatGPT создаёт свой вариант перевода по запросу студента
Сравнительный анализ	Студент сопоставляет свой перевод с машинным и выявляет ошибки ИИ (буквализмы, неверные синонимы, нарушение тональности)

Материалы студенческой научно-практической конференции

Обоснованный выбор лучшего варианта	Студент выбирает, какой фрагмент взять из своего перевода, а какой — из нейросетевого, или синтезирует гибридный вариант
Постредактирование текста нейросети	Студент исправляет ошибки ИИ, опираясь на словари и справочники
Рефлексия	Студент анализирует, почему нейросеть ошиблась и как именно был составлен промпт
Презентация итогового перевода	Студент представляет готовый текст в группе и защищает принятые решения

Ускорение лингвистических исследований за счёт рутинной автоматизации

Помимо учебного перевода, ИИ способен значительно упростить и ускорить выполнение научно-исследовательских задач студентов-лингвистов. В таблице представлены ключевые операции, подлежащие автоматизации, и характер приращения скорости учебного процесса.

Таблица 2. Функции нейросетей для автоматизации этапов лингвистического исследования

Автоматизируемая операция	Инструментарий ИИ	Результат ускорения учебного процесса
Анализ тональности и подбор контекстуальных эквивалентов	Генерация 5–7 вариантов перевода идиомы с указанием стилистической маркировки	Сокращение подбора с 20 до 3–4 минут на единицу лексики
Составление глоссария к культуронимам	Запрос страноведческой справки и списка вокабулы до начала перевода	Уменьшение времени подготовительного этапа в 3–4 раза
Мгновенное стилистическое редактирование	Получение 10 вариантов перевода одного предложения за 1 запрос	Развитие языковой догадки и различения регистров без многократного переписывания

Практические рекомендации: три нетривиальных приёма работы с ИИ.

Опираясь на опыт апробации в учебных группах (2025–2026 уч. г.), предлагаются следующие методические решения, которые не описаны в стандартных руководствах. [Бокша 2025: 48].

«Общество, экономика и политика в эпоху цифровой трансформации»

Таблица 3. Педагогические приемы интеграции ИИ в обучение переводу

Название приёма	Действие студента	Формируемая компетенция
Обязательный «спор с ИИ»	Студент переводит фразу, затем просит нейросеть: «Найди в моём переводе 5 стилистических ошибок и докажи, что я перевёл неправильно»	Аргументированная защита переводческого решения и углублённое понимание языковой нормы
Создание «Корпуса ошибок» студента	После проверки 10 работ студент загружает их с промптом: «Классифицируй ошибки по типам (лексические, грамматические, стилистические, прагматические) и построй диаграмму»	Персонализация траектории обучения (точечная работа над доминирующим типом ошибок)
Перевод визуального контента (комикса или мема)	Студент описывает картинку текстом, переводит описание через ИИ, затем генерирует новое изображение и сверяет сохранность смысла	Передача культурного кода и юмора (локализация), а не буквальный перевод текста

Заключение.

Нейросети действительно способны ускорить обучение студентов-переводчиков и упростить лингвистические исследования, но только при условии смены педагогической парадигмы. Ключевой компетенцией становится не владение машинным переводом, а умение вести критический диалог с ИИ: ставить точные промпты, оценивать валидность результата, выявлять системные ошибки нейросети и оставлять за собой финальную ответственность за текст. Цифровой помощник – это не замена ума и не «кнопка сделай красиво», а сверхскоростной словарь, корпусный анализатор и генератор гипотез, который делает профессию переводчика не проще, а качественно иной – требующей более высокого уровня рефлексии и лингвистической интуиции.

Список использованных источников

1. Бокша А. С., Влавацкая М. В. Внедрение чат-ботов на базе искусственного интеллекта в обучение переводу студентов-лингвистов (на примере английского языка) // Филология. Теория языка. Языковое образование». – 2025. – № 2 (58). – С. 87–95.
2. Фонова Е. Г., Шитц О. А. К вопросу о профессиональных компетенциях переводчиков в эпоху искусственного интеллекта // Вестник Томского государственного педагогического университета. – 2025. — № 1 (237). — С. 64–71.

**ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ ПЕРЕВОДЧИКА
В ЭПОХУ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА**

Авдеева Ю.Г., Султанова С.Р.

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. Статья посвящена трансформации профессиональных компетенций переводчика в условиях стремительного развития искусственного интеллекта. На основе анализа актуальных научных публикаций автором выделяются и систематизируются ключевые навыки, необходимые современному специалисту. В работе обосновывается тезис о переходе от классической роли переводчика-билингва к новой модели «расширенного переводчика» (augmented translator), сочетающего лингвистическую интуицию с технологической компетентностью. Подробно рассматриваются четыре блока компетенций: технологическая (включая работу с CAT-системами и постредактирование машинного перевода), аналитическая (критическое осмысление результатов работы ИИ), межкультурная и коммуникативная (понимание многозначности естественного языка) и этико-проектная (конфиденциальность данных и управление проектами). Отдельное внимание уделяется разрыву между требованиями рынка и вузовской подготовкой, а также перспективным направлениям модернизации образовательных программ. Делается вывод, что искусственный интеллект не устраняет профессию переводчика, а фундаментально трансформирует её, выдвигая на первый план компетенции редактора, менеджера и лингвиста-технолога.

Ключевые слова: искусственный интеллект, переводчик, компетенции, постредактирование машинного перевода, CAT-системы, аналитическая компетенция, межкультурная коммуникация, этика перевода, трансформация профессии, «расширенный переводчик».

**PROFESSIONAL COMPETENCE OF AN INTERPRETER
IN THE ERA OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE**

Yu. G. Avdeeva, S.R. Sultanova

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article is devoted to the transformation of professional competencies of an interpreter in the context of the rapid development of artificial intelligence. Based on the analysis of current scientific publications, the author identifies and systematizes the key skills necessary for a modern specialist. The paper justifies the thesis of the transition from the classical role of a bilingual translator to a new model of “augmented translator”, combining linguistic intuition with technological competence. Four blocks of competencies are considered in detail: technological (including work with CAT systems and post-editing of machine translation), analytical (critical understanding of

the results of AI), intercultural and communicative (understanding the polysemy of natural language) and ethical and project (data confidentiality and project management). Special attention is paid to the gap between market requirements and university training, as well as promising areas of modernization of educational programs. It is concluded that artificial intelligence does not eliminate the profession of a translator, but fundamentally transforms it, bringing to the fore the competences of an editor, manager and linguist-technologist.

Keywords: Artificial intelligence, translator, competencies, post-editing of machine translation, CAT systems, analytical competence, intercultural communication, translation ethics, profession transformation, “advanced translator”.

Искусственный интеллект кардинально трансформирует профессию переводчика. Это не просто появление новых инструментов, а фундаментальное изменение подхода: вместо традиционного переводчика-билингва возникает новый тип специалиста. Современные исследования показывают, что на смену простому языковому посреднику приходит «расширенный переводчик» (augmented translator), сочетающий лингвистическую интуицию с технологической компетентностью. [Берендяев 2024]

Цель данной статьи — выявить и упорядочить те профессиональные навыки переводчика, которые становятся критически востребованными в условиях стремительного развития и повсеместного применения технологий искусственного интеллекта.

Новая реальность: изменение статуса переводчика

Профессия переводчика переживает трансформацию. Исследование Балтийского федерального университета имени И. Канта выявило, что классический перевод уступает место новой роли – постредактора машинного перевода. [Фонова 2025]

Теперь главным навыком становится не создание перевода с нуля, а оценка и доведение до нужного качества машинного результата. Даже на конкурсах перевода меняются подходы: пекинские соревнования демонстрируют, что жюри теперь больше ценит умение работать в связке с алгоритмами, а не только безупречность языка. [Бирюков 2025]

Несмотря на стремительное развитие технологий, научное сообщество акцентирует внимание на том, что искусственный интеллект не является универсальным решением всех проблем. Существуют области, где возможности машинного интеллекта пока ограничены. К ним относятся, прежде всего, художественный перевод (включая устный синхронный перевод, особенно поэзии), а также анализ древних языков (таких как латынь и древнегреческий) и средневековых текстов. В контексте художественного перевода трудности связаны с неспособностью ИИ адекватно передать прагматические и эмоциональные нюансы оригинала. В случае с древними и средневековыми текстами основной проблемой является критический дефицит обучающих данных для алгоритмов. [Фонова 2025]

Материалы студенческой научно-практической конференции

Трансформация ключевых компетенций

Исследование научной литературы выявило четыре ключевых блока компетенций, которые являются обязательными для профессиональной деятельности современного переводчика.

Технологическая компетенция (Digital Literacy)

Сегодня переводчики не могут обойтись без владения современными инструментами. Согласно Исаевой З.Ш. и Абдупатгаевой М.А, рынок труда ожидает от специалистов навыков работы с CAT-системами (Trados, MemoQ), программами для управления терминологией и, что особенно важно, с системами машинного перевода (Google Translate, DeepL, Yandex Translate). [Исаева 2025]

В современной переводческой практике наблюдается возрастающая значимость навыка постредактирования машинного перевода (РЕМТ).

Научное сообщество акцентирует внимание на том, что роль переводчика трансформируется: сегодня он выступает в первую очередь как редактор и специалист по контролю качества, чья задача — доведение машинного текста до соответствия ожиданиям клиента. [Исаева 2025]

Аналитическая компетенция (Critical Thinking)

В мире, где автоматизация становится нормой, именно человеческая способность к глубокому анализу приобретает особую значимость. Статья Елизаровой Т.А. и Кустовой Г.И. убедительно аргументирует, что с приходом ИИ задача переводческого анализа текста не исчезает, а, напротив, становится еще более многогранной и требовательной. [Елизарова 2021]

Исследователи подчеркивают эволюцию аналитических подходов в переводоведении. Если ранее аналитические процедуры концентрировались преимущественно на предпереводческой стадии, то в настоящее время они интегрированы во все этапы переводческого цикла. Это включает в себя как оценку исходного материала на предмет его пригодности для машинного перевода, так и последующую проверку смысловой точности. Развитая аналитическая компетентность дает переводчику возможность идентифицировать когнитивные искажения, генерируемые искусственным интеллектом (известные как «галлюцинации» нейросетей), а также обнаруживать фактические несоответствия. [Елизарова 2021]

Межкультурная и коммуникативная компетенция

Эта сфера остается уникальной территорией для человека, где его роль пока незаменима. Банарцева А.В. в своей публикации выделяет фундаментальное различие: человеческие языки обладают многозначностью (полисемантической), в то время как машинные языки лишены этой особенности. [Банарцева 2018]

Человеческий интеллект, в отличие от машины, обладает уникальной способностью к ассоциативному мышлению. Именно эта гибкость, умение улавливать нюансы и «чувствовать» контекст, позволяет профессиональному переводчику находить точные эквиваленты. Машина же, опираясь на формальные правила, может предложить лишь поверхностную, но ошибочную замену. Ярким примером служит перевод рекламного слогана: выбор одного неверного слова,

«Общество, экономика и политика в эпоху цифровой трансформации»

например, «hopeful» вместо «reliable», кардинально искажает изначальный смысл, превращая доверительный посыл в прямо противоположный. [Банарцева 2018] Таким образом, перевод – это не просто механическая замена слов, а акт культурного обмена, требующий глубокого понимания, эмпатии и обширных фоновых знаний.[Исаева 2025]

Этическая и проектная компетенция

Цифровизация порождает новые этические проблемы. Фонова Н.А. и Шитц А.Р. выделяют ключевой вопрос конфиденциальности: использование публичных нейросетей для перевода коммерческих или личных документов чревато утечкой данных.[Фонова 2025]

«В связи с этим актуализируется вопрос о модернизации профессиональных стандартов и, возможно, корректировке Гражданского кодекса РФ (в части авторских прав на тексты, созданные с помощью ИИ). Сегодняшний переводчик также обязан владеть навыками проектного менеджмента, уметь работать в распределенных командах и гарантировать безопасность данных заказчика.»[Фонова 2025, Исаева 2025]

Взгляд в будущее: подготовка кадров

Рынок труда развивается стремительнее, чем образовательные стандарты. Исследователи отмечают значительный разрыв: более 70% практикующих переводчиков активно используют CAT-инструменты, в то время как вузовская подготовка часто остается на уровне классической теории [Исаева 2025]. Чтобы решить эту проблему, нужно внедрять технологические блоки в обучение.

В заключение можно уверенно сказать, что искусственный интеллект не приводит к исчезновению профессии переводчика, но влечет за собой ее фундаментальную трансформацию. Отныне от профессионала ожидается переход от роли простого посредника в передаче языков к статусу многогранного специалиста, ответственного за конструирование смысловых конструкций.

Успех сегодня определяют три фактора:

1. Лингвистическая точность (владение языком и культурой).
2. Технологическая компетентность (работа с CAT, ИИ и постредактирование).
3. Этическая ответственность (сохранение тайны и авторского замысла).

[Исаева 2025]

Будущее за теми, кто сможет сочетать разные навыки: стать переводчиком-редактором, переводчиком-менеджером или лингвистом-технологом. Нам предстоит освоить этот синтез человеческого разума и машинной силы, чтобы быть на шаг впереди.

Список использованных источников

1. Фонова Е. Г., Шитц О. А. К вопросу о профессиональных компетенциях переводчиков в эпоху искусственного интеллекта // Вестник Томского государственного педагогического университета. 2025. № 1 (237). С. 148-156.
2. Исаева З. Т., Абдупаттаева Н. Профессия переводчика: навыки, качества

Материалы студенческой научно-практической конференции

- и вызовы современного рынка // *Central Asian Journal of Education and Innovation*. 2025.
3. Бирюков Д. Р. Обучение устному переводу в языковой паре «китайский — русский» по методу кейсов с применением технологий искусственного интеллекта // *Педагогика. Вопросы теории и практики*. 2025. Т. 10. Вып. 10.
 4. Берендяев М. В., Коканова Е. С., Куликов Н. Ю. Реализация и модернизация магистерской программы «Технологии автоматизированного и машинного перевода» // *Исследования языка и современное гуманитарное знание*. 2024. Т. 6. № 1. С. 60-65.
 5. Елизарова Л. В., Кустова О. Ю. Анализ текста в условиях автоматизации переводческой деятельности // *Вестник ВГУ. Серия: Лингвистика и межкультурная коммуникация*. 2021. № 1.
 6. Банарцева А.В. Языковые переводы: человек vs. машинный перевод // *Вестник науки и образования*. – 2018. – №8 (44). – С. 50–53.

**СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ КАЧЕСТВА НЕЙРОСЕТЕВОГО И
ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ПЕРЕВОДА**

Авдеева Ю.Г., Чураева А.Д.

Московская Международная академия, г. Москва

Аннотация. В статье рассматриваются особенности нейросетевого и человеческого перевода в контексте современной переводческой практики. Анализируются преимущества и ограничения машинного перевода, основанного на нейронных сетях, а также выявляются сильные стороны профессионального человеческого перевода. На основе сравнительного анализа переводов идиоматических, технических и научных текстов показано, что современные системы машинного перевода демонстрируют высокий уровень точности при работе с простыми и специализированными текстами, однако по-прежнему уступают человеку в понимании контекста, передаче стилистических особенностей и интерпретации культурно обусловленных языковых единиц. Делается вывод о целесообразности комбинированного подхода, при котором нейросетевой перевод используется как инструмент предварительной обработки текста с последующей редактурой человеком-переводчиком.

Ключевые слова: перевод, нейросетевой перевод, машинный перевод, человеческий перевод, искусственный интеллект, обработка естественного языка, качество перевода, контекст, идиомы, переводческие технологии.

**COMPARATIVE ANALYSIS OF THE QUALITY OF NEURAL NETWORK
AND HUMAN TRANSLATION**

Avdeeva Yu.G., Churaeva A.D.

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article examines the features of neural network and human translation in the context of modern translation practice. The advantages and limitations of machine translation based on neural networks are analyzed, as well as the strengths of professional human translation are identified. Based on a comparative analysis of translations of idiomatic, technical and scientific texts, it is shown that modern machine translation systems demonstrate a high level of accuracy when working with simple and specialized texts, but they are still inferior to humans in understanding the context, conveying stylistic features and interpreting culturally determined linguistic units. The conclusion is made about the expediency of a combined approach, in which neural network translation is used as a tool for pre-processing text with subsequent editing by a human translator.

Keywords: translation, neural network translation, machine translation, human translation, artificial intelligence, natural language processing, translation quality, context, idioms, translation technologies.

В современном мире перевод играет ключевую роль в международной коммуникации, образовательной деятельности, научном обмене и развитии глобального бизнеса.

Развитие цифровых технологий привело к появлению автоматизированных систем перевода, основанных на искусственном интеллекте и нейронных сетях. Такие сервисы, как Google Translate, DeepL Translator и Microsoft Translator, обеспечивают быстрый перевод текстов различной сложности и тематики. [Munday 2016]

Современные нейросетевые модели перевода существенно отличаются от ранних систем машинного перевода. Они способны анализировать предложение как единое смысловое целое, учитывать грамматические связи и частично распознавать контекст. Это позволило значительно повысить качество автоматического перевода.

Однако, несмотря на технологический прогресс, вопрос о возможности полной замены человеческого переводчика машиной остаётся открытым. Особенно это касается художественных текстов, устойчивых выражений, эмоционально окрашенной речи, научных и юридических материалов, где важны точность интерпретации, стилистика и культурная адаптация текста. [Koehn 2020]

Целью настоящего исследования является сравнительный анализ качества нейросетевого и человеческого перевода, выявление их преимуществ, ограничений и перспектив дальнейшего развития.

Нейросетевой перевод представляет собой метод машинного перевода, основанный на использовании искусственных нейронных сетей, способных моделировать сложные языковые зависимости. В отличие от статистических систем предыдущего поколения, нейросетевые модели анализируют не отдельные слова, а контекст целого предложения, что делает перевод более естественным и грамматически корректным. [Jurafsky 2023]

К основным достоинствам нейросетевого перевода относятся:

Высокая скорость обработки текста — перевод осуществляется практически мгновенно независимо от объёма текста.

Доступность — большинство современных переводческих платформ являются бесплатными или условно бесплатными.

Широкий языковой охват — современные системы поддерживают десятки и сотни языков.

Удобство использования — автоматизация процесса делает перевод доступным широкому кругу пользователей. [Munday 2016]

Несмотря на высокую эффективность, нейросетевые системы имеют ряд ограничений:

Ошибки интерпретации контекста при многозначности слов.

Неточный перевод идиом и фразеологизмов, значение которых не выводится из значения отдельных слов.

Сложности при переводе специализированных текстов, требующих терминологической точности.

«Общество, экономика и политика в эпоху цифровой трансформации»

Недостаточная передача авторского стиля, эмоциональной окраски и культурных особенностей речи. [Vaswani 2017]

Человеческий перевод основан не только на знании языков, но и на способности интерпретировать смысл текста, учитывать ситуацию общения, культурный контекст и прагматические особенности высказывания. [Комиссаров 1990]

К преимуществам профессионального перевода относятся:

Глубокое понимание контекста.

Точная передача стилистики текста.

Корректная интерпретация идиом, метафор и культурных реалий.

Высокая точность в научных, технических и юридических текстах. [Фёдоров 2002]

Среди недостатков можно выделить:

Более низкую скорость работы по сравнению с машиной.

Высокую стоимость профессиональных услуг.

Наличие человеческого фактора, связанного с возможностью субъективных ошибок. [Munday 2016]

Далее рассмотрим сравнительный анализ переводов.

Пример 1

Оригинал: Break a leg!

Нейросетевой перевод:

«Сломай ногу»

Человеческий перевод:

«Ни пуха, ни пера»

Комментарий: в данном случае нейросеть воспроизводит буквальное значение выражения, не распознавая его идиоматический характер. Человек переводит не форму, а смысл выражения.

Пример 2

Оригинал: He broke the ice at the meeting.

Нейросетевой перевод:

«Он сломал лёд на встрече»

Человеческий перевод:

«Он разрядил обстановку на встрече»

Комментарий: фраза break the ice является устойчивым выражением, обозначающим снятие напряжения в общении. Человеческий перевод корректно передаёт коммуникативный смысл высказывания.

Пример 3

Оригинал:

The device supports power management features.

Нейросетевой перевод:

«Устройство поддерживает функции управления питанием»

Материалы студенческой научно-практической конференции

Человеческий перевод:

«Устройство поддерживает функции энергосбережения»

Комментарий: оба варианта перевода допустимы, однако человеческий перевод точнее соответствует профессиональной технической терминологии.

Пример 4

Оригинал:

Researchers suggest that climate change may have long-term effects on biodiversity and ecosystem stability.

Нейросетевой перевод:

«Исследователи предполагают, что изменение климата может иметь долгосрочные последствия для биоразнообразия и устойчивости экосистем»

Человеческий перевод:

«Исследователи считают, что изменение климата способно оказывать долговременное влияние на биоразнообразии и устойчивость экосистем»

Комментарий: различия минимальны. В научном тексте нейросетевой перевод уже демонстрирует высокий уровень качества.

Таблица 1. Сравнение переводов по основным критериям

Критерий	Нейросетевой перевод	Человеческий перевод
Скорость	Очень высокая	Средняя
Стоимость	Чаще всего бесплатный	Платный
Точность	Хорошая в простых текстах	Высокая
Понимание контекста	Ограниченное	Высокое
Передача стиля	Ограниченная	Высокая

Проведённый анализ показывает, что современные нейросетевые технологии значительно повысили качество машинного перевода. Особенно эффективно они работают с информационными, техническими и нейтральными по стилю текстами. Однако при работе с идиоматикой, культурно обусловленными выражениями и сложными коммуникативными задачами человеческий перевод сохраняет существенное преимущество.

Перспективы развития нейросетевого перевода связаны с улучшением обработки контекста, совершенствованием семантического анализа, развитием мультимодальных языковых моделей и внедрением технологий голосового перевода в реальном времени.[Koehn 2020]

В заключении можно сказать, что нейросетевой перевод является эффективным инструментом современной цифровой коммуникации, обладающим высокой скоростью, доступностью и достаточной точностью для решения широкого круга переводческих задач. Однако в настоящее время он не способен полностью заменить профессионального переводчика в ситуациях, требующих глубокого понимания смысла, стилистической адаптации текста и учёта культурного контекста.

Наиболее продуктивным представляется комбинированный подход, при котором нейросетевые технологии используются для ускорения перевода, а окончательная редакция и смысловая адаптация выполняются человеком.

Список использованных источников

1. Комиссаров В.Н. Теория перевода (лингвистические аспекты). — М.: Высшая школа, 1990.
2. Фёдоров А.В. Основы общей теории перевода. — М.: Высшая школа, 2002.
3. Jurafsky D., Martin J.H. Speech and Language Processing. — Pearson, 2023.
4. Koehn P. Neural Machine Translation. — Cambridge University Press, 2020.
5. Munday J. Introducing Translation Studies: Theories and Applications. — London: Routledge, 2016.
6. Vaswani A. et al. Attention Is All You Need. — 2017.

**ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ДОКУМЕНТООБОРОТА
В МЕЖДУНАРОДНОЙ ЛОГИСТИКЕ: ВЫЗОВЫ, ТЕХНОЛОГИИ
И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ЭФФЕКТЫ**

Андреева В.А.

Студентка 1 курса направление Международный менеджмент факультета
Экономики и Управления

Аннотация. В статье рассматривается процесс цифровой трансформации документооборота в международной логистике как ключевой фактор повышения эффективности цепей поставок. Анализируются традиционные проблемы бумажного документооборота, внедрение электронных перевозочных документов (электронная транспортная накладная, e-CMR, электронный коносамент), технологии распределённых реестров (блокчейн), а также экономические эффекты для участников ВЭД. Приводятся примеры международных инициатив и барьеры внедрения.

Ключевые слова: цифровая трансформация, документооборот, международная логистика, e-CMR, блокчейн, smart-контракты, эффективность цепей поставок.

**DIGITAL TRANSFORMATION OF DOCUMENT FLOW IN
INTERNATIONAL LOGISTICS: CHALLENGES, TECHNOLOGIES, AND
ECONOMIC EFFECTS**

Veronika A. Andreeva

1st-year student, Faculty of Economics and Management

Abstract. The article examines the process of digital transformation of document flow in international logistics as a key factor in enhancing the efficiency of supply chains. It analyzes the traditional challenges of paper-based document flow, the implementation of electronic transport documents (electronic waybill, e-CMR, electronic bill of lading), distributed ledger technologies (blockchain), as well as the economic effects for participants in foreign economic activity. Examples of international initiatives and barriers to implementation are provided.

Keywords: digital transformation, document flow, international logistics, e-CMR, blockchain, smart contracts, supply chain efficiency.

Международная логистика исторически является одной из самых документоёмких отраслей экономики. Одна трансграничная поставка может сопровождаться 20–30 различными документами: инвойсы, упаковочные листы, коносаменты, CMR-накладные, сертификаты происхождения, таможенные декларации, страховые полисы и другие. По оценке McKinsey, до 15–20% стоимости перевозки приходится на административные и документарные операции, а задержки из-за ошибок в документах составляют в среднем 4–7 дней на одну отгрузку.

«Общество, экономика и политика в эпоху цифровой трансформации»

В условиях цифровой экономики и роста объемов электронной торговли (мировой рынок e-commerce превысил \$5,8 трлн в 2023 году) традиционный бумажный документооборот становится критическим узким местом. Цифровая трансформация документооборота в международной

логистике — это не просто перевод бумаги в электронный вид, а перестройка процессов обмена данными между грузоотправителями, перевозчиками, таможенными органами, банками и страховыми компаниями на основе единых стандартов и сквозных технологий.

Основные проблемы традиционного документооборота

Низкая скорость — физическая пересылка оригиналов документов (особенно коносаментов) может занимать несколько недель, тогда как груз идет 3–5 дней.

Высокая вероятность ошибок — ручной ввод данных из одного документа в другой приводит к расхождениям в инвойсах, накладных и таможенных декларациях.

Отсутствие прозрачности — участники не видят в реальном времени статус оформления документов.

Риски потери и подделки — бумажные документы могут быть утеряны, уничтожены или фальсифицированы.

Экологическая нагрузка — миллионы тонн бумаги ежегодно.

Ключевые технологии цифровой трансформации

Электронные перевозочные документы (e-CMR, электронный коносамент)

Протокол e-CMR (дополнение к Женевской конвенции 1956 года) вступил в силу в 2011 году, но массовое внедрение началось после 2018 года. Электронная транспортная накладная позволяет обмениваться данными между перевозчиком, грузоотправителем и грузополучателем через открытые платформы. Пример: европейская платформа uShip и TransFollow.

Технология распределенного реестра (блокчейн)

Блокчейн решает проблему доверия между незнакомыми участниками цепи поставок. Все стороны имеют доступ к одной версии документа, а смарт-контракты автоматизируют платежи при подтверждении доставки.

Кейс: платформа TradeLens (разработана IBM и Maersk) — до прекращения проекта в 2022 году обработала более 35 млн транзакций и сократила время документооборота с 7–10 дней до нескольких часов.

API-интеграция и облачные платформы

Прямой обмен данными между ERP-системами грузоотправителей, TMS-системами перевозчиков и порталами таможни. Пример: российский «Платформа электронного документооборота в логистике» (ЭДО Логистика) от компании «Такском».

OCR и ИИ-распознавание

Автоматическое извлечение данных из сканированных бумажных документов и их валидация. Точность распознавания полей достигает 98–99% на обученных моделях.

Материалы студенческой научно-практической конференции

Экономические эффекты и барьеры внедрения

Эффекты (данные на основе пилотных проектов в ЕС и США):

Сокращение времени обработки одного документа: с 15–20 минут до 1–2 минут (в 10–15 раз).

Уменьшение количества ошибок: на 60–80% (по данным DHL).

Снижение операционных затрат на документооборот: на 30–50% на одну поставку.

Ускорение таможенного оформления: до 40% быстрее.

Уменьшение замороженного капитала в оборотных средствах за счёт сокращения времени между отгрузкой и оплатой.

Барьеры:

Юридические: не все страны признают юридическую силу электронных перевозных документов (особенно коносаментов). По состоянию на 2024 год к протоколу e-CMR присоединились около 25 стран, включая страны ЕС, Швейцарию, Турцию, Россию — но не США и Китай.

Технические: несовместимость форматов и стандартов между разными платформами (UN/CEFACT, EDIFACT, XML, JSON API).

Организационные: сопротивление персонала, привыкшего к бумаге, необходимость переобучения.

Инвестиционные: внедрение интегрированной системы ЭДО в международной логистике для среднего оператора стоит от €50 000 до €300 000.

Перспективы

В ближайшие 5–7 лет ожидается переход к единому цифровому паспорту груза (Digital Cargo Passport), объединяющему все данные о перевозке в машиночитаемом формате с использованием блокчейна для обеспечения неизменности. Параллельно развиваются стандарты «логистики как сервиса» (LaaS) и интеграция с IoT-датчиками для автоматического подтверждения событий (пересечение границы, передача груза).

Цифровая трансформация документооборота в международной логистике — это не будущее, а необходимость. Компании, не перешедшие на электронный документооборот к 2026–2027 году, будут неконкурентоспособны из-за скорости и стоимости обработки данных.

Список литературы

1. UN/CEFACT. White Paper on Digitalization of Trade and Transport Documents. 2022.
2. DHL. The Digitalized Supply Chain. Trend Report 2023.
3. IRU. e-CMR Implementation Report. 2023.
4. McKinsey & Company. The future of logistics documentation. 2021.
5. «Такском». Рынок ЭДО в логистике РФ. 2024.

ПРОБЛЕМА ПРОЗРАЧНОСТИ ДАННЫХ В СИСТЕМАХ С ИСКУССТВЕННЫМ ИНТЕЛЛЕКТОМ

Бузанова А.В.

Московская международная академия

Аннотация. Статья посвящена обзору и анализу методов обеспечения прозрачности данных в системах искусственного интеллекта в актуальной IT-сфере моделирования рисков и принятия решений. Работа проводит обзорное описание принципов работы новейших методов, появившихся за последние несколько лет, их сравнению друг с другом по точности интерпретации моделей, оценке рисков уязвимостей данных и предсказанию атак на системы ИИ, а также тому, как они решают ключевые вызовы в этой области. Вызовы касаются интерпретации «черного ящика» моделей, обобщения на разнородные datasets и качества входных данных в условиях угроз. Таким образом, намечая контуры будущих исследований.

Ключевые слова: искусственный интеллект, прозрачность данных, машинное обучение, систематический обзор, информационная безопасность, анализ моделей ИИ.

THE PROBLEM OF DATA TRANSPARENCY IN ARTIFICIAL INTELLIGENCE SYSTEMS

Arina V. Buzanova

“Moscow International Academy”, Moscow

Abstract. The article is dedicated to the review and analysis of methods for ensuring data transparency in artificial intelligence systems within the current IT field of risk modeling and decision-making. The work provides an overview description of the principles of operation of the newest methods that have appeared in recent years, their comparison with each other in terms of accuracy of model interpretation, assessment of data vulnerability risks, prediction of attacks on AI systems, and how they solve key challenges in this area. The challenges concern the interpretation of the “black box” of models, generalization to heterogeneous datasets, and the quality of input data under threat conditions. Thus, outlining the contours of future research.

Keywords: artificial intelligence, data transparency, machine learning, systematic review, information security, analysis of AI models.

В последние годы, то есть в современную эпоху цифровизации и бурного развития технологий, искусственный интеллект стал не просто новой модной темой, а реальным и неотъемлемым элементом повседневной жизни большинства людей. ИИ используется в самых разных сферах: от медицины и образования до бизнеса, транспорта и личного досуга. Благодаря искусственному интеллекту

Материалы студенческой научно-практической конференции

многие процессы стали заметно проще, быстрее и эффективнее, а некоторую рутинную работу он способен выполнять гораздо точнее и без усталости, чем человек.

Сейчас практически каждый пользователь смартфона или компьютера хотя бы поверхностно понимает, что такое искусственный интеллект, и, даже не осознавая этого, активно им пользуется. Рекомендательные системы в социальных сетях, поиск по интернету, фильтрация спам-писем, автоматические подсказки в текстовых редакторах, голосовые помощники и системы распознавания изображений – всё это реализовано с помощью технологий ИИ. Люди уже давно живут в мире, где искусственный интеллект не является чем-то отдалённым и футуристическим, а реальным инструментом, который ежедневно сопровождает нас в повседневной жизни. Однако, несмотря на все удобства и преимущества, возникает серьёзный и важный вопрос: можно ли полностью доверять искусственному интеллекту, особенно когда речь заходит о передаче или хранении личной информации? Чтобы осознанно ответить на этот вопрос, необходимо обратиться как к технологическим, так и к историческим аспектам развития ИИ, а также к современным принципам прозрачности алгоритмов, которые активно обсуждаются профессиональным сообществом.

Проблема прозрачности данных в системах искусственного интеллекта становится одной из центральных в цифровую эпоху, поскольку именно данные определяют качество, надежность и справедливость алгоритмических решений. Непрозрачность происхождения, отбора и обработки данных усиливает эффект «чёрного ящика», затрудняет оценку корректности решений и создаёт риски для приватности, подотчётности и недискриминации.

Именно прозрачность задаёт тот лимит недоверия системе ИИ, который вызывает страх у обывателей, и одновременно связывает развитие ИИ с доверием заинтересованных сторон, готовностью регуляторов и этичной работой. Что же такое прозрачность применительно к искусственному интеллекту? Прозрачность ИИ означает ясность и понимание решений, операций и использования данных интеллектуальных систем для пользователей, заинтересованных сторон и регуляторов.

По-настоящему прозрачный ИИ объясняет, как принимаются решения, какие входные данные используются и какая логика или алгоритмы определяют результаты, развеивая мифы о репутации «чёрного ящика». Это включает раскрытие логики модели и предположений, отслеживаемость источников данных и поведения системы, объяснение решений в понятных для человека терминах, а также аудируемость взаимодействий, выходов и изменений моделей. Прозрачность часто путают с двумя связанными понятиями: интерпретируемостью и объяснимостью.

Прозрачность – это вопрос того, насколько открыто и доступно представлены дизайн, данные и решения системы. Интерпретируемость относится к тому, насколько легко человек может понять внутреннюю механику модели. Объяснимость же – это то, насколько хорошо система ИИ может оправдать свои

«Общество, экономика и политика в эпоху цифровой трансформации»

результаты в понятных для человека терминах. Вместе они формируют основу доверия, но каждая затрагивает свой уровень понимания.

Важность прозрачности ИИ трудно переоценить: она укрепляет доверие пользователей и сообществ, особенно в чувствительных сферах (кредитный скоринг, здравоохранение), улучшает принятие решений внутренними командами, позволяя оценивать и улучшать модели, уменьшает смещение (bias) через выявление и устранение предвзятости, а также поддерживает подотчётность через чёткие, подлежащие аудиту системы.

Как отмечено в Рекомендациях Комиссии по реализации Кодекса этики в сфере ИИ (редакция ноября 2023 года), основная проблема прозрачности заключается в обеспечении предсказуемости последствий использования алгоритма и, как следствие, более высокого уровня доверия со стороны существующих и потенциальных пользователей, а также третьих лиц, чьи права могут быть затронуты. Решение этой задачи позволяет потребителю реализовать право на осознанный и самостоятельный выбор алгоритма, обеспечивает добросовестность разработчика, накопление значимых особенностей поведения алгоритма и распределение ответственности в сложных информационных системах.

Проблема прозрачности данных в системах искусственного интеллекта имеет междисциплинарный характер, что создаёт ощущение «хайпа» вокруг этой темы. Для юриста прозрачность – это условие соблюдения закона, защиты прав и возможности контроля: вопросы правомерности обработки данных, распределения ответственности за ошибочные решения, соблюдения требований о недискриминации.

Для специалиста в области этики и философа проблема заключается в этической оправданности и допустимости скрытых алгоритмических решений, защите чести и достоинства отдельных лиц и групп от предвзятости и необъективности используемых данных. Философ ставит вопрос о том, не подрывает ли непрозрачный ИИ человеческую субъектность, справедливость и доверие к социальным институтам. Однако этот междисциплинарный характер оборачивается тем, что проблема часто остаётся на уровне деклараций.

Особенно тревожная ситуация наблюдается в России. Согласно статистическим данным, опубликованным на сайте Российской региональной сети (РРС), большинство крупнейших российских компаний (50%) соответствуют пятому уровню прозрачности, который характеризуется полным отсутствием какой-либо информации о деятельности финансово-хозяйственного субъекта. И только 1% раскрывает информацию на уровне лидеров международного класса (уровень Premium). Причины этого – высокая трудоёмкость и затратность формирования отчётности, низкие штрафы за отсутствие информации (что делает выгоднее заплатить штраф, чем создавать систему прозрачности), риски утечки коммерческой тайны, малое число крупных инвесторов, а также политические и сырьевые факторы, снижающие капитализацию фондового рынка. Без мотивации, которую может создать ужесточение законодательства, распространение практики независимых директоров и привлечение зарубежных

инвесторов, российские компании – включая разработчиков ИИ – останутся в зоне «чёрного ящика».

С точки зрения IT-специалиста проблема прозрачности данных проявляется как дефицит прослеживаемости, воспроизводимости и объяснимости на всех этапах жизненного цикла модели. Недостаточная документация источников данных, процедур их очистки, нормализации и разметки затрудняет отладку, аудит и выявление причин ошибочных или предвзятых решений. В результате снижается управляемость системы, усложняется контроль качества и возрастает риск использования данных, не соответствующих требованиям надежности, репрезентативности и правовой допустимости. Но здесь возникает парадокс: чем больше информации создатели моделей раскрывают об алгоритме, тем больший вред могут нанести злоумышленники. Информирование о внутренних механизмах может снижать безопасность или налагать на компанию повышенную ответственность. Иными словами, все данные могут быть источником риска.

Этот парадокс проанализирован в недавних исследованиях. Специалисты Гарвардского университета и Калифорнийского университета в Ирвайне (ноябрь 2019 года) показали, что популярные методы объяснения алгоритмов «чёрного ящика» LIME и SHAP – уязвимы для атак. Например, LIME, который в 2016 году объяснял, как классификатор распознаёт акустическую гитару по порожку и частям грифа, а лабрадора-ретривера по чертам на морде, может быть намеренно введён в заблуждение манипуляцией объяснениями.

Исследование Реза Шокри и его коллег продемонстрировало, как раскрытие информации об алгоритмах машинного обучения делает их более уязвимыми перед атаками хакеров, а исследователи из Калифорнийского университета в Беркли показали возможность кражи целых алгоритмов, воспользовавшись объяснениями их работы. Помимо этого, существуют технологические и процессные вызовы: отсутствие стандартов управления прозрачностью, разрозненные конвейеры передачи данных между командами, конфликт между конфиденциальностью и раскрытием, дрейф моделей, проблемы масштабируемости, усталость от аудита. Сложные модели глубокого обучения остаются непрозрачными, проприетарные системы защищают интеллектуальную собственность, а непрозрачность самих данных (обучающие выборки из неизвестных источников) скрывает поведение моделей. При этом разные типы ИИ-решений требуют разного подхода к прозрачности: традиционный ИИ (регрессия, деревья решений) страдает от плохой документации, генеративный ИИ (LLM, генераторы изображений) обучается на огромных нераскрытых наборах данных и порождает галлюцинации, а агентный ИИ (автономные агенты, многоступенчатые решения) совершает действия без последовательного логирования, что крайне затрудняет аудит.

Каковы же способы решения проблемы? Эксперты сходятся во мнении, что не нужна идеальная объяснённость, достаточно стабильной видимости и прослеживаемости. Практические шаги включают: определение стандартов прозрачности (что должно быть раскрыто на каждом этапе – данные, модели, подсказки, выводы – в соответствии с такими рамками, как NIST AI RMF, ISO 42001 и Закон ЕС об ИИ);

«Общество, экономика и политика в эпоху цифровой трансформации»

принятие карт моделей и систем, где документируются цель модели, обучающие данные, производительность, риски и ограничения с поддержкой актуальности по мере развития систем; логирование входов, выходов и подсказок для аудита; использование интерпретируемых моделей или инструментов вроде SHAP, LIME и контрафактических методов; включение обзора выхода и «красной команды» для регулярной проверки результатов генеративного и агентного ИИ; создание панели прозрачности для визуализации метрик (покрытие объяснимости, статус аудита); обучение команд интерпретации, чтобы сделать прозрачность доступной для специалистов по рискам, юристов и бизнеса.

Эти рекомендации во многом перекликаются с детальными положениями Кодекса этики в сфере ИИ. Комиссия предлагает последовательное и системное раскрытие значимых фактов, включающее три этапа. Первичное раскрытие информации об алгоритме должно содержать цели обучения (простой лексикой), метрики оценки эффективности (с математическими формулами), состав обучающей выборки (источники, метод сбора, статистические смещения), описание использованных алгоритмов машинного обучения, а также аргументированные суждения о недостатках выборки и алгоритмов, результатах на тестовых выборках с долей ложноположительных и ложноотрицательных рекомендаций.

При появлении новой информации (перед выводом на рынок) разработчик обязан сформулировать рекомендации по сфере применения – для каких целей и условий он рекомендует или не рекомендует использовать алгоритм, объяснить ограничения, а также раскрыть результаты на публичных выборках (включая случаи низкой эффективности), сравнение с отраслевыми бенчмарками и эффективностью людей, условия, когда алгоритм работает хуже среднего, и специальные условия использования (персональные данные, авторские права, сертификация).

При оценке применимости потенциальным заказчиком разработчик должен предоставить случаи внедрения с доказанной эффективностью, персонализированные рекомендации по сфере применения, оценку безопасности, причём раскрытие может быть как преддоговорным, так и в качестве первого оплачиваемого этапа работ. При этом считается неэтичным включать штрафы за расторжение договора, если первый этап выявил высокие риски безопасности.

Для российских компаний дополнительными решениями могли бы стать повышение штрафов за отсутствие информации, перевод Кодекса корпоративного управления из морально-этической в правовую плоскость, введение независимых директоров, грамотная политика конфиденциальности, привлечение крупных зарубежных инвесторов и распространение практики рейтингования корпораций.

История развития голосовых помощников – от Siri (2011) и Google Assistant (2016) до российской Алисы (2017) – показывает, как ИИ стал повседневным сервисом. А революция 2023 года с обновлением ChatGPT-3 (а затем GPT-4) от OpenAI, модель с 175 миллиардами параметров, способная генерировать неотличимый от человеческого текст, стихи, код, эссе, продемонстрировала мощь и

одновременно риски.

Несмотря на многоуровневую защиту базы данных (шифрование AES-256, анонимизация, модерация на базе ИИ, двухфакторная аутентификация, соответствие GDPR), OpenAI не раскрывает полный состав обучающей выборки, не публикует систематизированные метрики эффективности на публичных выборках, не предоставляет рекомендации по сфере применения, а информация о недостатках (галлюцинации, предвзятость) даётся фрагментарно в научных статьях, а не в структурированном виде для широкой публики. Это наглядный пример того, что даже лидер рынка далёк от выполнения всех рекомендаций по прозрачности. Так можно ли доверять свои данные нейросети? Ответ – доверять можно, но не слепо, а лишь в той мере, в какой разработчик следует принципам прозрачности.

Пользователь вправе требовать раскрытия целей обучения, состава выборки, метрик и известных недостатков. Регуляторы должны законодательно закрепить обязательность таких раскрытий для ответственных сфер. А каждый из нас, пользуясь ИИ, должен проявлять цифровую гигиену: не передавать конфиденциальные данные, проверять факты, генерируемые моделью, и помнить, что за красивым интерфейсом стоят алгоритмы, обученные на данных, которые могут быть неполными, смещёнными или ошибочными.

Прозрачность – это не роскошь, а необходимое условие для того, чтобы искусственный интеллект из «чёрного ящика» превратился в предсказуемый, безопасный и заслуживающий доверия инструмент. Только совместные усилия разработчиков, регуляторов и просвещённых пользователей способны сделать ИИ по-настоящему прозрачным.

Список литературы

1. 0/04Apple-Presents-iPhone-4S-The-Most-Amazing-iPhone-Ever/. Режим доступа: <https://www.apple.com/newsroom/2011/1> (дата обращения: 12.04.2026)
2. Яндекс. Привет, Алиса – первый голосовой ассистент от Яндекса [Электронный ресурс] // Блог компании Яндекс. – 2017. – URL: <https://yandex.ru/blog/company/privet-alisa-pervyj-golosovoj-assistent-ot-yandeksa> (дата обращения: 12.04.2026).
3. Google Assistant [Электронный ресурс] // Википедия. – URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Google_Assistant (дата обращения: 12.04.2026)
4. Яндекс: Новость [Электронный ресурс] // URL: <https://yandex.ru/company/news/2018-06-27-2> (дата обращения: 12.04.2026).
5. Bothub. SIOT: системы интеллектуальной обработки текстов. URL: <https://habr.com/ru/companies/bothub/articles/1000198/> (дата обращения: 12.04.2026)
6. Agentplatform.ru [Электронный ресурс]. URL: https://agentplatform.ru/?utm_source=yandex&etext=2202.xuV48hWOJb-TVKQzUKxFImpkcXl3ZG10dGt6ZG93amM.817b91ef80d08067e5f73fcb8929f88a742c1f99&yclid=

- 1892148576781598719&ubaip=1 (дата обращения: 12.04.2026)
7. Инвенторус: платформа [Электронный ресурс]. URL: <https://platform.inventorus.ru/> (дата обращения: 12.04.2026)
 8. GenerationAI. Главная страница // GenerationAI. – URL: https://generation-ai.ru/?utm_source=yandex&utm_medium=sps&utm_campaign=Generationai_Search_Yandex&utm_content=gid%7C5476294826%7Caid%7C16379340838%7C52653823056_52653823056&utm_term (дата обращения: 12.04.2026)

ЛИЦЕНЗИИ CREATIVE COMMONS В СИСТЕМЕ РОССИЙСКОГО ПРАВА

Вадан Егор Алексеевич
Московская Международная Академия

Аннотация. В статье исследуется правовая совместимость международных лицензионных инструментов Creative Commons (CC) с российским законодательством об авторском праве. Лицензии CC, основанные на принципах Бернской конвенции, теоретически соответствуют российской правовой системе, однако прямое законодательное регулирование таких лицензий в России отсутствует, что порождает правовые неопределённости. Автор анализирует правовую природу Лицензий CC как договоров присоединения, заключаемых путём совершения конклюдентных действий, и исследует их соответствие требованиям Гражданского кодекса РФ к форме и содержанию лицензионных договоров. Особое внимание уделяется квалификации Лицензий CC в качестве открытых лицензий согласно ст. 1286.1 ГК РФ, анализу существенных условий (объект лицензирования, способы использования, вознаграждение) и особенностям регулирования отдельных разновидностей лицензий (BY, SA, NC, ND). Исследование показывает, что Лицензии CC в целом соответствуют российскому законодательству при условии соблюдения установленных требований к доступности условий лицензии и определённости лицензируемого объекта.

Ключевые слова: Creative Commons, лицензии CC, авторское право, Гражданский кодекс РФ, открытые лицензии, лицензионный договор, совместимость законодательства.

CREATIVE COMMONS LICENSES IN THE RUSSIAN LAW SYSTEM

Yegor A. Vadan
Moscow International Academy

Abstract. The article examines the legal compatibility of international Creative Commons (CC) licensing tools with Russian copyright law. CC licenses based on the principles of the Berne Convention theoretically comply with the Russian legal system, but there is no direct legislative regulation of such licenses in Russia, which creates legal uncertainties. The author analyzes the legal nature of CC Licenses as accession agreements concluded by performing specific actions, and examines their compliance with the requirements of the Civil Code of the Russian Federation regarding the form and content of license agreements. Special attention is paid to the qualification of CC Licenses as open licenses in accordance with art. 1286.1 of the Civil Code of the Russian Federation, the analysis of essential conditions (licensing object, methods of use, remuneration) and the peculiarities of regulation of certain types of licenses (BY, SA, NC, ND). The study shows that CC Licenses generally comply with Russian legislation, provided that the established requirements for the availability of license terms and the certainty of the licensed object are met.

Keywords: Creative Commons, CC licenses, copyright, Civil Code of the Russian Federation, open licenses, license agreement, compatibility of legislation.

Российское законодательство об авторском праве традиционно строится на принципах, закрепленных в Бернской конвенции. Лицензии СС, основанные, как было сказано ранее, на этих же принципах, теоретически совместимы с российским законодательством. Тем не менее, в России отсутствует прямое законодательное упоминание или регулирование Лицензий СС, что порождает вопросы о возможности их применения в рамках системы российского права и совместимости с ней. Для этих вопросов требуется исследовать форму и содержание Лицензий СС и сопоставить их с положениями российского законодательства.

Лицензия СС направлена на установление правовых отношений (взаимных прав и обязанностей) между автором и лицом, желающим использовать результат интеллектуальной деятельности. В понимании законодательства Российской Федерации Лицензия СС является двусторонней сделкой, то есть договором (ст. 154 ГК РФ). Чтобы такой договор считался заключенным сторонам необходимо достигнуть соглашения по всем существенным условиям договора (согласно ст. 432 ГК РФ). В отношении Лицензии СС необходимо чтобы стороны идентифицировали лицензируемый объект, способы использования и размер вознаграждения, если договор не является безвозмездным (согласно ст. 1235 ГК РФ). Кроме того, в силу специального указания п. 2 ст. 1235 ГК РФ лицензионный договор должен заключаться в письменной форме.

Начнем с соответствия формы заключения Лицензии СС требованиям ГК РФ. В соответствии с п. 1 ст. 160 ГК РФ, письменная сделка считается соблюденной, если в том числе она совершена способами, установленными п. п. 2, 3 ст. 434 ГК РФ. Пункт 3 ст. 434 и п. 3 ст. 438 ГК РФ, которые определяют, что письменная форма считается соблюденной, если предложение заключить договор принято путем совершения конклюдентных действий.

Стоит также заметить, что Лицензия СС является договором присоединения (согласно ст. 428 ГК), поскольку акцептант лишен возможности изменить условия лицензии и может только акцептовать оферту. Лицензионный договор, заключаемый путем присоединения, согласно п. 1 ст. 1286.1 ГК РФ является открытой лицензией.

Необходимо заметить, что для соответствия требованиям законодательства Российской Федерации (абз. 2 п. 1 ст. 1286.1 ГК РФ) и Лицензии СС необходимо, чтобы лицо, желающее использовать лицензируемый объект, могло ознакомиться с условиями лицензии - офертой. Для этого автору необходимо сделать заявление применительно к лицензируемому объекту о том, что данный объект лицензируется на условиях соответствующей Лицензии СС и дать ссылку на соответствующий текст лицензии. Такое условие предусмотрено Лицензией СС в качестве одного из необходимых условий использования лицензируемого объекта в отношении лиц, распространяющих оригинальный или производный от него объект (п. а раздела 3).

Материалы студенческой научно-практической конференции

Для соблюдения письменной формы открытой лицензии ст. 1286.1 ГК РФ также предусмотрена необходимость включения в условия лицензии указания на действия, совершение которых будет считаться акцептом ее условий. Первым условием Лицензии СС, следующим за названием лицензии, является условие о принятии лицом условий лицензии при начале использования лицензируемого объекта. Таким образом, лицо, приступающее к использованию объекта, лицензируемого по Лицензии СС, акцептует условия такой лицензии путем совершения конклюдентных действий, и письменная форма договора признается соблюденной.

В качестве лицензиата и лицензиара при заключении Лицензии СС могут выступать как физические, так и юридические лица. При этом, согласно определению «Лицензиара» в Лицензиях СС допускается множественность на стороне лицензиата, то есть ситуации, когда в отношении лицензируемого объекта имеют место соавторство или соправообладание.

Ст. 1286.1 ГК РФ является специальной по отношению ст. 1235 и предусматривает иные условия, касающиеся вознаграждения за предоставление права использования результата интеллектуальной деятельности. Так, открытая лицензия предполагается безвозмездной, если ее условиями не предусмотрено иное. В п.а раздела 2 Лицензий СС также прямо предусматривается, что право использования предоставляется безвозмездно.

Как было сказано выше, для соблюдения требований к форме договора лицензиару необходимо сделать доступными условия лицензии так, чтобы лицензиат мог ознакомиться с ними (ст.1286.1 ГК РФ). То есть при определении лицензируемого объекта лицензиару необходимо применительно к каждому объекту указать на соответствующие условия лицензирования. Это действие является достаточно важным, поскольку именно им выполняется одно из существенных условий лицензионного договора – определение лицензируемого объекта.

Другое существенное условие лицензии – способы использования стоит рассмотреть подробнее. ГК не содержит исчерпывающего перечня способов использования объектов авторских и смежных прав, однако такое использование во всяком случае не должно противоречить закону (ст. 1229 ГК РФ).

Рассмотрим способы использования, предоставляемые по наиболее разрешительной Лицензии СС ВУ. Необходимо отметить, что п.а раздела 2 устанавливает положение, по которому лицензиар предоставляет право:

- воспроизводить и «Делиться» «Лицензионными материалами» полностью либо в части;
- создавать, воспроизводить и «Делиться» «Адаптированными материалами».

Термин «Делиться» («Share») введен в разделе определений. Он означает: «предоставлять материалы общественности любыми способами и средствами, для которых необходимо согласие». Далее определение конкретизировано следующим неисчерпывающим перечнем способов использования: публичный показ, публичные исполнение, распространение, импорт, доведение до всеобщего

сведения, таким образом, что представители публики могут осуществлять доступ к таким произведениям из любого места в любое время по их собственному усмотрению. Такой перечень способов использования практически повторяет способы использования, поименованные в ст.ст. 6, 7, 8 ДАП, участником которого является Российская Федерация.

Еще один способ использования вытекает из термина «Адаптированные материалы». «Адаптированные материалы», согласно Лицензии СС – «материалы, являющиеся объектом авторских и смежных прав, которые переработаны из Лицензионного материала или основаны на нем и в которых Лицензионный материал переведен, изменен, упорядочен, преобразован или иным образом модифицирован способом, требующим разрешения в соответствии с авторскими и смежными правами, принадлежащими Лицензиару. Для целей настоящей Публичной лицензии, если Лицензионный материал представляет собой музыкальное произведение, исполнение или звукозапись, Адаптированным материалом всегда считается произведение, в котором Лицензионный материал синхронизирован по времени с движущимся изображением»¹.

Термин «Адаптированные материалы» по смыслу представляет собой производные произведения, являющиеся объектом авторских прав согласно ст. 1259 ГК РФ. Согласно же п.п.1, 3 ст. 1260 ГК РФ автор производного произведения осуществляет свои авторские права при условии соблюдения прав авторов произведений, использованных для создания производного произведения. Верховным судом Российской Федерации в п.88 Постановления Пленума Верховного суда РФ от 23.04.2019 №10 О применении части четвертой Гражданского кодекса Российской Федерации² разъяснено, что производное произведение может использоваться только с согласия правообладателей произведений, использованных для создания производного произведения, на переработку их произведений. Таким образом, соотнося с законодательством Российской Федерации право использования «Адаптированных материалов» (т.е. производных произведений) возникает у лица, создавшего «Адаптированные материалы» в силу закона и предоставление такого права лицензиаром не требуется.

В свою очередь, пп.2 п.а раздела 4 Лицензии СС содержит уточнения способов использования. Так, лицензиату разрешено реализовывать предоставленные способы использования всеми средствами и во всех форматах известных сейчас и созданных в будущем, а также, если это необходимо совершать техническую модификацию. При этом, необходимая техническая модификация не считается созданием «Адоптированных материалов». Эти положения обеспечивают возможность изменить формат лицензируемого объекта в целях его использования, что абсолютно необходимо для тех разновидностей Лицензий

1 CC BY 4.0 Legal Code, Attribution 4.0 International, Creative Commons // [Электронный ресурс] URL: <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode.en> (дата обращения: 12.03.2026).

2 Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 23 апреля 2019 г. № 10 «О применении части четвертой Гражданского кодекса Российской Федерации» // Бюллетень Верховного Суда Российской Федерации, июль 2019 г., № 7.

Материалы студенческой научно-практической конференции

СС, в которых создание «Адаптированных материалов» запрещено (CC BY-ND, CC BY-NC-ND). Подобное регулирование встречается и в ГК РФ, в частности, в отношении программ для ЭВМ и баз данных. В отношении программ для ЭВМ и баз данных не будет считаться использованием (путем переработки) внесение изменений в целях функционирования программы или базы данных на конкретных технических средствах или под управлением конкретных программ (адаптация).

Стоит сказать, что «Делиться» лицензионными материалами (а также материалами, производными от них) разрешается только с соблюдением следующих условий Лицензии СС, расположенных в разделе 3(а):

- оставить информацию об авторе, авторском праве, отказе от гарантий, а также информацию о лицензии, на условиях которой объект лицензировался, в случае если лицензиат сопровождал лицензируемый объект такой информацией;

- указать модифицировался ли лицензируемый объект и оставить указания на предыдущие переработки;

- указать, что лицензируемый объект лицензируется по соответствующей лицензии (включить текст или гиперссылку на такую лицензию).

В Лицензиях СС, содержащих маркировку SA (Share-alike) в разделе 2(а)5 включено условие о том, что каждое лицо, которому стало доступно производное произведение, для создания которого использовались лицензионные материалы, получает от лицензиара оферту на заключение лицензии на условиях той, которая была заключена между лицензиаром и создателем производного произведения (т.е. Лицензия СС BY-SA). Включение такого условия прямо предусмотрено п. 2 ст. 1286.1 ГК РФ.

Лицензия СС 0 (далее – «СС 0») представляет собой инструмент отказа от всех прав на объект. СС 0 имеет следующую структуру:

СС 0 вводит определение «Авторских и смежных прав». Под данной категорией дан неисчерпывающий перечень прав – исключительное право (названы способы использования объектов авторских прав), личные неимущественные права, а также другие права, которые российским законодательством не относятся к интеллектуальным правам (одно из таких аналогично праву на изображение гражданина, предусмотренное ст. 152.1 ГК). Следующий раздел СС 0 представляет собой отказ от «Авторских и смежных прав». Третий раздел содержит положение, согласно которому, в случае если отказ «Авторских и смежных прав», в соответствии с применимым законодательством невозможен, лицензиар предоставляет каждому затронутому лицу безвозмездную, лицензию на использование «Авторских и смежных прав» лицензиара на весь срок действия таких прав, а также содержит условие об отказе автора от осуществления «Авторских и смежных прав» и отказ от предъявления претензий и исков, связанных с объектом лицензирования.

В соответствии с российским законодательством отказ от исключительного права на объекты авторских и смежных прав невозможен в силу п.3 ст.1227³. От-

3 Гаврилов Э.П. Отказ владельца исключительных прав от своих прав: возможность, способы, ограничения, последствия «Хозяйство и право», 2021, № 9 // [Электронный ресурс] URL: <https://base.garant.ru/77108273/> (дата обращения: 12.03.2026).

каз от личных неимущественных прав в силу п.2 ст. 1228 ничтожен. В таком случае, согласно конструкции СС 0, в соответствии со ст. 180 ГК РФ становится вопрос о действительности остальной части сделки - лицензионного договора. СС 0 как лицензионный договор является действительным в части, так как содержит существенные условия лицензионного договора и заключается в порядке, предусмотренном ст. ст. 438, 1286.1 ГК. В части отказа от права на обращение в суд договор является недействительным, в соответствии с п.2 ст.3 ГПК.

Кроме перечисленных выше, Лицензиями СС также предоставляются способы использования баз данных, которые вынесены в отдельный раздел «Sui generis database rights» (особые права на базы данных). Это связано с режимом охраны баз данных как объекта смежных прав. Такой подход и название группы прав были выработаны в Евросоюзе⁴.

В целом, «sui generis database rights» аналогичны права, признающимся на базы данных как объект смежных прав в Российской Федерации⁵. В Лицензии СС же «особые права на базы данных» предоставляются, когда такой режим применим к использованию «Лицензионного материала» лицензиатом. «Особые права на базы данных» в Лицензии СС включают следующие способы использования: «извлекать, повторно использовать, воспроизводить и «Делиться» всем содержимым базы данных или ее существенной частью»⁶. Такие способы использования практически воспроизводят способы использования, названные в ст. 1334 ГК РФ.

Как было сказано выше, некоторые Лицензии СС запрещают коммерческое использование лицензируемых объектов. В таких лицензиях некоммерческое использование понимается как «использование, не предназначенное в первую очередь для получения коммерческой выгоды или материального возмещения». Для целей лицензии (и общих целей развития свободного творчества) из понятия коммерческого использования исключены случаи когда лицензиат обменивает лицензируемый объект (его копию) на другой охраняемый авторским или смежными правами объект (его копию) при условии, что в связи с обменом не выплачивается денежное возмещение.

Ст. 1235 ГК РФ в п.п. 3, 4 устанавливает требования к территории и сроку действия лицензионного договора. Так, лицензионный договор по умолчанию заключается на пять лет и действует на территории Российской Федерации. Необходимо отметить, что пунктом 4 ст. 1235 ГК РФ также установлен предельный срок действия лицензионного договора – он ограничен сроком действия исключительного права на средство индивидуализации или результат интеллектуальной деятельности. В то же время, ст. 1286.1 ГК РФ в отношении открытых ли-

4 Directive 96/9/EC of the European Parliament and of the Council of 11 March 1996 on the legal protection of databases // [Электронный ресурс] URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A31996L0009> (дата обращения: 12.03.2026).

5 Малиновская Ирина Николаевна Sui generis как право интеллектуальной собственности // Проблемы экономики и юридической практики. 2013. №3 [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sui-generis-kak-pravo-intellektualnoy-sobstvennosti> (дата обращения: 20.03.2026).

6 CC BY 4.0 Legal Code, Attribution 4.0 International, Creative Commons // [Электронный ресурс] URL: <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode.en> (дата обращения: 12.03.2026).

цензий предусмотрено, что для программ для ЭВМ и баз данных такая лицензия заключается на весь срок действия исключительного права, а территорией для всех лицензируемых объектов предполагается территория всего мира.

Лицензия СС в пп.2 п.а раздела 1 устанавливает территорией весь мир, а пп.6 п.а того же раздела лицензионный срок приравнивает к сроку действия исключительного права на лицензируемый объект. При этом, Лицензия СС является безотзывной, что соответствует ст. 1286.1 ГК РФ. Пунктом а раздела 6 Лицензии СС предусмотрено, что лицензия прекращает свое действие в случае нарушения лицензиатом условий использования лицензируемого объекта, что соответствует п. 1 ст. 401 ГК РФ. Однако, согласно пп. 6 п.б раздела 3 действие Лицензии СС может быть восстановлено, если лицензиар сам выразил на это волю, либо если лицензиат в течении 30 дней со дня обнаружения нарушения устранил его, что не противоречит законодательству Российской Федерации

Таким образом, проводя анализ Лицензий СС по российскому законодательству, можно сказать, что Лицензия СС соответствует общим требованиям действующего российского законодательства к сделкам по форме и содержанию. Лицензия СС является договором присоединения, который заключается путем совершения конклюдентных действий. Согласие с условиями Лицензии СС выражается при начале использования лицензируемого объекта.

Специальное регулирование позволяет квалифицировать Лицензии СС как открытые лицензии в соответствии со ст. 1286.1 ГК РФ. Объект лицензирования определяется непосредственным указанием на то, что данный объект лицензируется по соответствующей разновидности Лицензии СС. Лицензиар при этом должен обеспечить доступ к тексту (условиям) соответствующей Лицензии СС.

Способы использования, предоставляемые по Лицензиям СС варьируются в зависимости от разновидности такой лицензии. По наиболее разрешительной предоставляется право воспроизводить, «Делиться» (публично исполнять, публично показывать, доводить объект до всеобщего сведения и иным образом предоставлять доступ общественности к объекту) а также создавать, воспроизводить и «Делиться» производными произведениями.

Лицензии СС также позволяют предоставить право использования базы данных, на которую распространяется режим смежных прав. На базу данных, как объект смежных прав, по Лицензии СС предоставляются права, соответствующие содержанию исключительного права на базу данных (в частности, способам использования), изложенному в ст. 1334 ГК РФ. Вынесение этой группы прав в отдельную категорию связано с особенностями режима охраны такого объекта в Европейском союзе.

Для отдельных видов лицензий некоторые права из ограниченного списка ограничены или исключены:

1. Лицензии с маркировкой «SA» разрешают «Делиться» только на условиях изначальной лицензии;
2. Лицензии с маркировкой «NC» ограничивают использование объекта в коммерческих целях;

3. Лицензии с маркировкой «ND» запрещают создание производных произведений.

Условия о сроке действия лицензии и территории также соответствуют законодательству Российской Федерации.

Литература

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвертая) от 18.12.2006 № 230-ФЗ (ред. от 23.07.2025) (с изм. и доп., вступ. в силу с 04.01.2026) // Парламентская газета, № 214-215, 21.12.2006.

2. Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 23 апреля 2019 г. № 10 «О применении части четвертой Гражданского кодекса Российской Федерации» // Бюллетень Верховного Суда Российской Федерации, июль 2019 г., № 7.

3. Гаврилов Э.П. Отказ владельца исключительных прав от своих прав: возможность, способы, ограничения, последствия «Хозяйство и право», 2021, № 9 // [Электронный ресурс] URL: <https://base.garant.ru/77108273/>.

4. Малиновская Ирина Николаевна Sui generis как право интеллектуальной собственности // Проблемы экономики и юридической практики. 2013. №3 [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sui-generis-kak-pravo-intellektualnoy-sobstvennosti>.

5. CC BY 4.0 Legal Code, Attribution 4.0 International, Creative Commons // [Электронный ресурс] URL: <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode.en>.

6. Directive 96/9/EC of the European Parliament and of the Council of 11 March 1996 on the legal protection of databases // [Электронный ресурс] URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A31996L0009>.

**ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА
В КИТАЙСКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ**

Власенко М.С.

Московская Международная Академия

Аннотация. В статье анализируется комплексный подход Китая к правовому регулированию и государственному развитию искусственного интеллекта, основанный на стратегическом планировании, многоуровневом нормативном обеспечении и институциональных механизмах. Ключевым документом является План развития ИИ нового поколения (2017 г.), устанавливающий цели до 2030 г. по технологическому лидерству, масштабированию отрасли и интеграции ИИ в сферы управления, обороны и повседневной жизни. Исследование охватывает эволюцию регулирования через белые книги по стандартизации, безопасности и управлению ИИ, подчёркивающие важность защиты данных, этических норм и саморегулирования. Особое внимание уделено институциональной структуре: координирующей роли Министерства науки и технологий, созданию Стратегического консультативного комитета и межведомственного взаимодействия. Рассматриваются региональные инициативы (Шэньчжэнь, Шанхай), уникальные проекты (система социального доверия, реформа судебной системы с помощью ИИ), а также «Пекинские принципы для детей». Анализируется роль полугосударственных объединений, например Отраслевого альянса ИИ. Подчёркивается прагматичность китайского подхода, его влияние на мировое регулирование и перспективы гармонизации с международными нормами, включая обязательную маркировку ИИ-контента.

Ключевые слова: государственная политика, искусственный интеллект, Китай, нормативное регулирование, система социального доверия, стратегия развития, судебная система, этика ИИ.

**LEGAL REGULATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE
IN THE PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA**

Vlasenko M.S

Moscow International Academy, Moscow,

Abstract. The article analyzes China's comprehensive approach to legal regulation and state development of artificial intelligence, which is based on strategic planning, multi-level regulatory support, and institutional mechanisms. The key document is the New Generation AI Development Plan (2017), which sets goals for technological leadership, industry scaling, and AI integration in governance, defense, and daily life by 2030. The study covers the evolution of regulation through white papers on AI standardization, security, and governance, emphasizing the importance of data protection, ethical standards, and self-regulation. Special attention is given to the institutional structure, including the coordinating role of the Ministry of Science and Technology,

the establishment of the Strategic Advisory Committee, and interagency collaboration. The article examines regional initiatives (Shenzhen, Shanghai), unique projects (the Social Credit System, AI-powered judicial reform), and the Beijing Principles for Children. The role of semi-governmental organizations, such as the AI Industry Alliance, is also analyzed. The article highlights the pragmatic nature of China's approach, its impact on global regulation, and the prospects for harmonization with international norms, including the mandatory labeling of AI content.

Keywords: public policy, artificial intelligence, China, regulatory framework, social credit system, development strategy, judicial system, AI ethics.

В вопросе про Китай стоит отметить, что на данный момент искусственный интеллект отмечен под шестым номером из 69 основных государственных приоритетов в ключевых долгосрочных планах, относящихся к науке и технологиям, пользуется значительной финансовой поддержкой.

План по развитию ИИ нового поколения (New Generation Artificial Intelligence Development Plan), принятый Госсоветом КНР в июле 2017 г.¹, содержит в себе основные принципы развития ИИ в Китае до 2030 г. Он является основополагающим документом, содержащим в своих положениях путь развития ИИ Китаем в долгосрочной перспективе. Однако стоит сказать о том, что данный правовой акт представляет собой модель развития отрасли ИИ.

Данный документ ставит следующие стратегические задачи по трем временным промежуткам:

до 2020 г.:

- технологии ИИ, разрабатываемые в Китае, не должны уступать по уровню ИИ ведущих в этой отрасли стран;

- войти в первый эшелон стран, развивающих технологии ИИ, и запустить экосистему сервисов в этой отрасли;

- масштаб отрасли системообразующих ИИ предприятий мирового уровня должен превысить 150 млрд юаней, а масштаб смежных отраслей - 1 трлн юаней;

до 2025 г.:

- разработать и внедрить системы ИИ, возможности которых позволят совершить научный прорыв в различных сферах;

- разработанные отечественными специалистами системы ИИ должны активно применяться в оборонной сфере и жизни общества: в здравоохранении, на производствах, должны появиться «умные города»;

- разработать законодательное регулирование и этические нормы, а также систему контроля и оценки безопасности применения технологий ИИ;

- масштаб отрасли системообразующих ИИ предприятий должен превысить 400 млрд юаней, а масштаб смежных отраслей - 5 трлн юаней;

до 2030 г.:

- достигнуть ведущего мирового уровня конкурентоспособности в сфере технологий ИИ;

¹ New Generation Artificial Intelligence Development Plan. // [Электронный ресурс] URL: http://www.gov.cn/zhengce/content/2017-07/20/content_5211996.htm (дата обращения: 01.03.2026).

Материалы студенческой научно-практической конференции

- ИИ должен всесторонне использоваться в производстве и жизнеобеспечении, социальном управлении, национальной обороне;

масштаб отрасли системообразующих ИИ должен превысить 1 трлн юаней, а масштаб смежных отраслей - 10 трлн юаней.

С 2017 г. было выпущено более десятка различных концепций:

- В январе 2018 г. Китайский институт стандартов электроники (Chinese Electronics Standards Institute) выпустил Белую книгу по стандартизации ИИ (White Paper on AI Standardization)². Данный документ закрепляет следующие положения:

- развитие ИИ должно осуществляться в рамках и с соблюдением интересов граждан и государства;

- ответственное и продуманное внедрение систем ИИ в жизнь общества;

- в качестве основного регулирования предлагается использовать технические регламенты и стандарты.

В июле 2018 г. Китайская академия информационно-коммуникационных технологий опубликовала Белую книгу по безопасности ИИ (White Paper on AI Security)³. В рамках данного документа рассмотрены основные возможные риски, возникающие в случае незаконного использования ИИ: утечка или незаконное присвоение персональных данных, использование ИИ для генерирования и распространения дискредетирующей информации, риск безработицы, риски, сопряженные с применением ИИ в оборонной промышленности.

Документ прямо увязывает необходимость разработки регуляторных норм с безопасным использованием ИИ. Центральным элементом такого регулирования должны стать система защиты персональных данных и этические нормы использования ИИ.

В сентябре 2020 г. Китайская академия информационно-коммуникационных технологий (China Academy of Information and Communications Technology) совместно с Отраслевым альянсом искусственного интеллекта (Artificial Intelligence Industry Alliance) выпустила Белую книгу по управлению ИИ (AI Governance White Paper)⁴. Документ выделяет три технические характеристики систем ИИ, которые делают их более сложными для контроля в сравнении с другими технологическими решениями: сквозной характер применения (приводит к рискам, которые широко затрагивают жизнедеятельность общества), зависимость исключительно от данных (приводит к результатам, которые могут быть неконтролируемы), алгоритмический черный ящик (порождает алгоритмы, логику которых практически невозможно объяснить). Также стоит отметить, что очень большое внимание уделено именно тому, что регулирование данной сферы во

2 White Paper on AI Standartization. // [Электронный ресурс] URL: <http://www.cesi.cn/images/editor/20210721/20210721160350880.pdf> (дата обращения: 11.03.2026).

3 . White Paper on AI Security. // [Электронный ресурс] URL: <https://tx.pcl.ac.cn/CN/article/openArticlePDF.jsp?id=15> (дата обращения: 11.03.2026).

4 AI Governance White Paper. // [Электронный ресурс] URL: <http://www.caict.ac.cn/kxyj/qwfb/bps/202009/P020200928368250504705.pdf>. (дата обращения: 13.03.2026).

многим отдано на откуп разработчиков и компаний, которые используют в своей деятельности ИИ, посредством саморегулирования.

Интересно отметить, что в сентябре 2020 г. Пекинская академия ИИ (Beijing Academy of Artificial Intelligence) обнародовала документ под названием «Пекинские принципы по использованию ИИ для детей» (AI for Children: Beijing Principles)⁵. Аналогов данному документу не было выявлено в законодательстве РФ. Он призывает минимизировать всевозможное негативное воздействие на детскую аудиторию при использовании ИИ, а также говорит о необходимости внедрения его в процесс обучения для обеспечения возможности гармоничного и всестороннего развития детей. Особое внимание уделено тому, что ИИ должен способствовать защите персональных данных и частной жизни детей, а также снижению рисков какого-либо воздействия на их психическое здоровье.

В сентябре 2017 г. Государственный совет формализовал роли и обязанности по развитию ИИ, создав Управление по реализации плана ИИ нового поколения. Это подразделение подчиняется Министерству науки и технологий (Ministry of Science and Technology) и координирует 15 других ведомств. В его обязанности входит межведомственная координация реализации Плана развития ИИ (Artificial Intelligence Development Plan), а также взаимодействие с крупными игроками частного сектора.

Министерство науки и технологий (Ministry of Science and Technology) было определено ключевым в координации инициатив в области ИИ, ввиду его роли в ранних государственных программах, связанных с ИИ. Оно является относительно небольшим министерством по китайским меркам (небольшой штат и пул аффилированных госпредприятий), но при этом контролирует значительную часть государственного финансирования НИОКР, в том числе в области ИИ.

В ноябре 2017 г. Министерство объявило о создании Стратегического консультативного комитета по ИИ нового поколения (New Generation AI Strategic Advisory Committee). Среди участников комитета - ученые, специализирующиеся на вопросах автоматизации, робототехники, машинном обучении. В него также входят специалисты по интеграции гражданского и военного секторов, что отражает интерес китайских военных к ИИ. Заметную роль играют представители Alibaba, Baidu, Tencent - национальных компаний-лидеров в области ИИ.

Хотя номинальное лидерство принадлежит Министерству науки и технологий (Ministry of Science and Technology), влиятельную роль также играет Национальная комиссия по реформе и развитию (National Development and Reform Commission). Этот государственный орган, наряду с Министерством финансов, отвечает за долгосрочное планирование и распределение субсидий компаниям, связанным с ИИ.

Другие министерства и ведомства также играют определенную роль в регулировании сферы ИИ. К их числу относятся:

- Министерство промышленности и информационных технологий (Ministry of Industry and Information Technology) отвечает за промышленную политику;

⁵ AI for Children: Beijing Principles. // [Электронный ресурс] URL: http://www.xinhuanet.com/english/2020-09/15/c_139370140.htm. (дата обращения: 13.03.2026).

Материалы студенческой научно-практической конференции

- Управление киберпространством Китая (China Cyberspace Administration) курирует правовые и нормативные вопросы, связанные с ИИ и большими данными;
- Министерство общественной безопасности (Ministry of Public Security) отвечает за внедрение систем распознавания лиц;
- Министерство здравоохранения (Ministry of Health) регулирует использование ИИ в медицинских целях, например коды здоровья или рекомендательные системы.

На региональном уровне инициативу по разработке политики и стандартов для индустрии искусственного интеллекта (ИИ) в Китае взяли на себя Шэньчжэнь и Шанхай. Вступившие в силу 1 ноября 2022 г. Положения о продвижении индустрии искусственного интеллекта в Шэньчжэне (the Regulations on the Promotion of Artificial Intelligence Industry in Shenzhen) ознаменовали собой появление первого в стране постановления о регулировании отрасли искусственного интеллекта (ИИ)⁶. Они направлены на продвижение искусственного интеллекта и поощрение различных научных организаций, университетов и лабораторий в развитии систем ИИ и оказании им мер поддержки. Тем временем Шанхай опубликовал Шанхайские правила содействия развитию индустрии искусственного интеллекта (Regulations of Shanghai on Promoting the Development of Artificial Intelligence Industry), вступившие в силу 1 октября 2022 г.⁷. Эти два регламента направлены на содействие инновациям и развитию индустрии искусственного интеллекта (ИИ) в своих регионах на благо граждан, общества и экономики. Оба регламента устанавливают механизмы, комитеты по этике ИИ для разработки политики и стандартов этики ИИ, а также для предоставления рекомендаций по этике ИИ.

В Китае существует полугосударственное объединение компаний, работающих в сфере ИИ - Отраслевой альянс искусственного интеллекта (Artificial Intelligence Industry Alliance). Целью альянса является «предоставление платформы для общественной дискуссии по развитию индустрии ИИ»⁸. В альянс входят более 200 компаний, включая «национальную команду», а также средние и мелкие операторы связи и облачных услуг. Нельзя сказать, что альянс обладает реальным влиянием на формирование нормативных подходов к регулированию ИИ в Китае, однако он является каналом связи между ключевыми государственными ведомствами и бизнесом.

Начиная с 2020-х годов в КНР ведется политика по цифровизации отраслей промышленности и созданию фундамента для развития ИИ на основе данных. В феврале 2022 г. были утверждены восемь национальных центров вычислительной мощности и 10 кластеров национальных центров обработки данных.

6 Shenzhen Municipal People's Congress Standing Committee, Regulations on the Promotion of Artificial Intelligence Industry in Shenzhen (Sept. 5, 2022). // [Электронный ресурс] URL: http://www.szrd.gov.cn/rdlv/chwgg/content/post_834228.html (дата обращения: 14.03.2026).

7 Shanghai Municipal People's Congress Standing Committee, Regulations of Shanghai on Promoting the Development of Artificial Intelligence (Sept. 22, 2022). // [Электронный ресурс] URL: <http://www.shrd.gov.cn/n8347/n8467/u1ai248931.html> (дата обращения: 14.03.2026).

8 China's Artificial Intelligence Industry Alliance // [Электронный ресурс] URL: <https://cset.georgetown.edu/publication/chinas-artificial-intelligence-industry-alliance/> (дата обращения: 14.03.2026).

ИИ занимает важное место в концепции «умного управления» (smart governance), которую в последние годы активно продвигает Коммунистическая партия Китая.

Например, План по развитию ИИ нового поколения (New Generation Artificial Intelligence Development Plan) призывает к «интеллектуализации социального управления» и усилению возможностей органов общественной безопасности за счет внедрения систем «умного мониторинга». А в Белой книге по безопасности ИИ (White Paper on AI Security) рекомендуется активно внедрять ИИ в системы мониторинга общественного мнения и системы «информационной безопасности в Интернете».

«Система социального доверия» (также известная как система социального кредита (Social Credit System)) является инструментом госуправления, к которому приковано много внимания в контексте ИИ. Главный замысел системы заключается в совершенствовании управленческой эффективности органов власти, а также повышении уровня доверия в обществе за счет создания общенациональной финансово-кредитной базы.

Судебное производство является сферой госуправления, в которой технологии ИИ применяются в КНР более активно. Руководитель КНР Си Цзиньпин провозгласил цель повысить профессионализм работников системы правосудия, которая долгое время страдала от коррупции и недостатка прозрачности. Так, Мнения Верховного народного суда о совершенствовании системы судебной подотчетности (Several Opinions of the Supreme People's Court on Improving the Judicial Accountability System)⁹ требуют от судей ссылаться на прецеденты из судебной практики при вынесении решений. В случае если судебное решение противоречит предыдущей практике, необходимо предоставить мотивированное обоснование. Для того чтобы минимизировать рабочую нагрузку на судей и усилить контроль за объективностью выносимых решений, в судах внедрили рекомендательные системы на основе ИИ. Они помогают в поиске решений по похожим делам и выносят предупреждения, в случае если решение отличается от судебной практики. Подобные предупреждения служат поводом для проверки решений судами более высокой инстанции.

К 2025 г. китайские суды обязаны разработать компетентную систему искусственного интеллекта (ИИ), чтобы обеспечить всестороннюю поддержку технологиям ИИ в целях улучшения качества предоставляемых юридических услуг и обеспечения справедливости правосудия. Данная цель зафиксирована в Мнении о регулировании и укреплении применения искусственного интеллекта в судебной сфере (Opinions on Regulating and Strengthening the Application of Artificial Intelligence in Judicial Fields) - руководящем документе, выпущенном в декабре 2022 г. Верховным Судом Китая¹⁰.

9 Several Opinions of the Supreme People's Court on Improving the Judicial Responsibility System of the People's Courts. // [Электронный ресурс] URL: http://www.pkulaw.cn/fulltext_form.aspx?Db=chl&Gid=257300 (дата обращения: 18.03.2026).

10 Chinese courts must implement AI system by 2025. . // [Электронный ресурс]

Материалы студенческой научно-практической конференции

В марте 2023 г. Государственный совет КНР создал Национальное бюро данных (National Data Agency). Бюро занимается развитием и повышением уровня безопасности цифровой экономики, преодолевать так называемые «бутылочные горлышки», с которыми сталкивается государственный контроль за данными, а также улучшать модель управления действиями правительства, рынка и социальных субъектов для защиты рынка данных.

Стоит сказать и о том, что в ноябре 2022 г. Китай опубликовал «Позицию по укреплению этического управления в сфере искусственного интеллекта»¹¹, призывая мировое сообщество к сотрудничеству для создания основ и стандартов, на базе которых будет строиться гармонизированное национальное регулирование сферы ИИ в каждом государстве. В документе подчеркивается, что Китай выступает за ответственный подход к искусственному интеллекту, включающий разделение ответственности и совместное управление множеством заинтересованных сторон. К таким сторонам отнесены как правительство, так и научные организации, промышленность, общественность и т. д.

Также необходимо отметить, что Китай летом 2023 г. первым в мире принял Временные меры по управлению генеративными системами искусственного интеллекта. Согласно положениям данного документа, создатели генеративного ИИ несут ответственность за весь контент, создаваемый таким ИИ, а также должны обеспечить улучшение точности и надежности выдаваемого результата пользователю, соблюдать права и свободы человека, не подрывать и не подстрекать к свержению государственного строя. Также отдельное внимание уделено и тому, что работа нейросетей не должна нарушать прав на интеллектуальную собственность других лиц.

Правилами устанавливается необходимость предотвращать дискриминацию по какому-либо признаку и чрезмерную зависимость несовершеннолетних от использования генеративного ИИ. Разработчики обязаны разъяснять, как именно применяется контент, предлагать понятный механизм подачи и обработки жалоб и обратной связи. Правила поощряют сотрудничество в сфере ИИ между предприятиями, университетами, научно-исследовательскими институтами и государственными учреждениями, а также участие представителей КНР в разработке международных правил, связанных с генеративным ИИ. Сотрудничество с другими странами должно строиться на равноправной и взаимовыгодной основе. Также стоит отметить, что данные меры вводят обязательность маркировки контента, созданного ИИ.

Китай поддерживает межгосударственное сотрудничество и выступает за сближение подходов в рамках осуществимого. Именно прагматичность китайского подхода позволяет говорить о его влиянии на создаваемое правовое

URL: <https://www.chinadaily.com.cn/a/202212/09/WS6392fa3ba31057c47eba3a3f.html> (дата обращения: 27.03.2026).

11 Permanent mission of the People's Republic of China to the United Nations office at Geneva and other International organizations in Switzerland (2022, November 16). // [Электронный ресурс] Position Paper of the People's Republic of China on Strengthening Ethical Governance of Artificial Intelligence. URL: <https://goo.su/0D2F02Q.html> (дата обращения: 14.03.2026).

регулирование в других странах, наряду с влиянием Европейского союза, ограниченным в силу строгости применяемого им подхода. В свою очередь, китайский подход, скорее всего, несколько трансформируется со временем, учтя европейский опыт регулирования, об этом позволяют говорить «ростки» системности, проявляющиеся через разработку проекта китайского закона об искусственном интеллекте.

Немаловажным будет упоминание о том, что изучение китайского подхода к правовому регулированию в области ИИ будет привлекать всё больше внимания в силу того, что 2025 и последующие 5 лет станут периодом наиболее активного развития как самого ИИ и его эволюции, так и правового регулирования, которое будет развиваться вслед за объектом регулирования и появления новых вызовов.

Литература

1. AI Governance White Paper. // [Электронный ресурс] URL: <http://www.caict.ac.cn/kxyj/qwfb/bps/202009/P020200928368250504705.pdf>.
2. AI for Children: Beijing Principles. // [Электронный ресурс] URL: http://www.xinhuanet.com/english/2020-09/15/c_139370140.htm.
3. China's Artificial Intelligence Industry Alliance // [Электронный ресурс] URL: <https://cset.georgetown.edu/publication/chinas-artificial-intelligence-industry-alliance/>.
4. Chinese courts must implement AI system by 2025. . // [Электронный ресурс] URL: <https://www.chinadaily.com.cn/a/202212/09/WS6392fa3ba31057c47eba3a3f.html>.
5. New Generation Artificial Intelligence Development Plan. // [Электронный ресурс] URL: http://www.gov.cn/zhengce/content/2017-07/20/content_5211996.htm.
6. Permanent mission of the People's Republic of China to the United Nations office at Geneva and other International organizations in Switzerland (2022, November 16). // [Электронный ресурс] Position Paper of the People's Republic of China on Strengthening Ethical Governance of Artificial Intelligence. URL: <https://goo.su/0D-2F02Q.html>.
7. Several Opinions of the Supreme People's Court on Improving the Judicial Responsibility System of the People's Courts. // [Электронный ресурс] URL: http://www.pkulaw.cn/fulltext_form.aspx?Db=chl&Gid=257300.
8. Shanghai Municipal People's Congress Standing Committee, Regulations of Shanghai on Promoting the Development of Artificial Intelligence (Sept. 22, 2022). // [Электронный ресурс] URL: <http://www.shrd.gov.cn/n8347/n8467/u1ai248931.htm>.
9. Shenzhen Municipal People's Congress Standing Committee, Regulations on the Promotion of Artificial Intelligence Industry in Shenzhen (Sept. 5, 2022). // [Электронный ресурс] URL: http://www.szrd.gov.cn/rdlv/chwgg/content/post_834228.html
10. White Paper on AI Standartization. // [Электронный ресурс] URL: <http://www.cesi.cn/images/editor/20210721/20210721160350880.pdf>.

**ОБУЧЕНИЕ ПЕРЕВОДУ СТУДЕНТОВ–ЛИНГВИСТОВ:
НОВЫЕ ВЫЗОВЫ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

Гаджибабаева Нелли Вугаровна

Студентка Московской Международной Академии
Россия, Москва

Аннотация. Статья посвящена актуальной проблеме интеграции цифровых инструментов в профессиональную подготовку переводчиков-лингвистов в условиях цифровизации отрасли. Основное внимание уделяется методам и технологиям внедрения систем машинного перевода, CAT-сред, сервисов на базе искусственного интеллекта и специализированных цифровых ресурсов в образовательный процесс, что определяет необходимость формирования у обучающихся комплексной цифровой компетенции в дополнение к традиционной языковой подготовке. Методологическую основу исследования составили сравнительный анализ качества машинного перевода, системный подход к проектированию учебного процесса и практико-ориентированные задания, включающие ведение терминологических баз, постредактирование текстов и разработку промптов для ИИ-моделей. В результате разработаны и описаны конкретные форматы учебных заданий: сравнительный анализ переводов в различных нейросетевых сервисах, использование ИИ в качестве аналитического ассистента, создание персональных глоссариев в CAT-средах и постредактирование с применением цифровых инструментов. Полученные материалы могут быть использованы при модернизации образовательных программ в сфере лингвистики и перевода.

Ключевые слова: цифровизация, обучение переводу, CAT-системы, машинный перевод, искусственный интеллект, промт-инжиниринг, цифровая компетенция переводчика.

**TEACHING TRANSLATION TO LINGUISTICS STUDENTS:
NEW CHALLENGES IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION**

Gadzhibabaeva Nelli Vugarovna

Student, Moscow International Academy
Russia, Moscow

Abstract. The article addresses the integration of digital tools into the training of linguistics students as translators in the context of digitalization. The object of the study is the professional training of linguistics students; the subject includes methods and techniques for incorporating machine translation systems, CAT tools, AI services, and specialized digital resources into the educational process. The aim is to justify the need to develop students' digital competence alongside their language competence. The methodological framework includes comparative analysis of machine translation outputs, practice-oriented tasks (glossary management, text editing, prompt

engineering), and a system-based approach to teaching. The results describe specific practical formats: comparative analysis of translations across different services, using AI as an analytical assistant, creating personal glossaries in CAT environments, and post-editing texts with specialized digital tools.

Keywords: digitalization, translation training, CAT tools, machine translation, artificial intelligence, prompt engineering, translator's digital competence

Введение

Развитие цифровой среды оказало влияние на все сферы жизни общества. Профессия переводчика не осталась в стороне, и требования к ней существенно изменились. Еще сравнительно недавно основными средствами работы студентов-лингвистов были электронные словари, справочники и текстовые редакторы. В настоящее время профессиональная деятельность тесно связана с использованием нейросетей, автоматизированных систем перевода, терминологических баз и программ совместной работы над текстом.

Подобные изменения затрагивают не только непосредственно работу переводчика, но и саму модель подготовки специалиста. Если прежде основное внимание уделялось языковой компетенции студента, то сегодня этого уже недостаточно. Будущий переводчик должен понимать возможности цифровых инструментов, уметь оценивать качество их работы и принимать обоснованные решения в процессе перевода.

В связи с этим задача преподавателя заключается не в запрете новых технологий, а в грамотной интеграции их в учебный процесс.

Системы машинного перевода как объект обучения

Одним из наиболее распространенных цифровых инструментов являются системы машинного перевода. Они активно используются студентами в процессе обучения, однако не всегда осознанно.

Каждый опытный переводчик знает, что разные сервисы демонстрируют различные результаты в зависимости от типа текста. В то время как одни хорошо справляются с рекламными и стилистически окрашенными материалами, другие наиболее эффективны при переводе технической документации. Ввиду этого преподавателю целесообразно использовать задания сравнительно-аналитического характера. Например, на протяжении семестра студентам можно предложить один и тот же текст для обработки в нескольких системах машинного перевода с последующим анализом ошибок, неточностей и удачных решений. По окончании семестра у учащихся будет выработана насмотренность и осознанное отношение к выбору инструмента для перевода с учетом жанра, цели и специфики текста [Bowker 2021: 2-3].

CAT-среды в подготовке переводчика

Особое место в профессиональной деятельности занимают CAT-системы, предназначенные для автоматизированного перевода. Следует начать с определения CAT-инструментов. Как отмечает Ольга Аракелян, «CAT-tools – это Computer-Assisted Translation: специализированное ПО для автоматизированного

Материалы студенческой научно-практической конференции

компьютерного перевода. Они не заменяют специалиста, а облегчают его работу. По своей сути такие программы представляют собой текстовый редактор с дополнительными функциями» [Аракелян 2023].

Их основное отличие от машинного перевода состоит в том, что они не заменяют переводчика, а помогают организовать процесс работы. Подобные программы делят текст на сегменты, сохраняют ранее переведенные фрагменты, позволяют создавать глоссарии и обеспечивают единообразие терминологии. Для студента это особенно важно, поскольку способствует формированию системного подхода к переводу. При грамотной интеграции платформы в процесс обучения у преподавателя получится помочь студентам развить навыки последовательной работы с текстом, научить их соблюдать терминологическую точность, сформировать собственную базу переводческих решений, а также повысить скорость выполнения однотипных заданий.

В качестве практического задания можно предложить перевод инструкции к бытовому прибору с последующим созданием терминологического словаря. Суть работы таким образом заключается в том, что при повторной работе с аналогичным текстом студент получит возможность использовать накопленные материалы, что сформирует у него доверие к данному инструменту и желание работать с ним в дальнейшем. Так как студенты предпочитают не пользоваться профессиональными решениями по типу систем автоматизированного перевода в период обучения, преподавателю важно сформировать у студента мнение, отличное от этого, чтобы по окончании обучения у начинающего специалиста были преимущества в виде базового опыта взаимодействия с профессиональными платформами.

Искусственный интеллект как помощник

В последние годы среди людей любого возраста заметно вырос интерес к использованию ИИ-сервисов. Безусловно, для учащихся такие сервисы представляют наибольший интерес. Студенты нередко обращаются к ним при выполнении переводческих заданий, однако чаще всего делают это поверхностно. Распространенной ошибкой является использование односложных запросов без уточнения контекста, стиля и коммуникативной задачи текста. Нередко встречаются случаи, когда студенты пишут «Переведи» и даже не указывают язык перевода. Как показывают исследования, даже самые современные нейросетевые системы машинного перевода не способны учитывать так называемые пресуппозиции – фоновые знания, которые не выражены в тексте, но очевидны для человека-переводчика [Колин и др. 2021: 3]. Именно поэтому в ответ на односложный запрос студент получает грамматически гладкий, но зачастую бессмысленный результат. По этой причине в систему подготовки целесообразно включать основы работы с запросами к ИИ-моделям, то есть научить промт-инжинирингу. Студент должен понимать, что точность результата во многом зависит от корректно поставленной задачи. Полезной формой работы может стать обращение к ИИ не за готовым переводом, а за экспертной помощью. Например, выявлять канцеляризм в тексте, предлагать более естественный вариант

перевода фразы, оценивать связность абзацев, указывать на стилистические повторы и так далее. При таком подходе искусственный интеллект становится не исполнителем, а вспомогательным инструментом анализа.

Специализированные цифровые сервисы

Кроме крупных переводческих платформ, существуют вспомогательные ресурсы, которые также следует интегрировать в обучение. К таким ресурсам относятся: сервисы проверки грамматики и стилистики, базы контекстного употребления слов и выражений, программы оценки читаемости текста, инструменты выявления повторов и логических разрывов. Как показывают исследования, особую ценность для подготовки переводчиков представляют контекстные словари (Linguee, Reverso Context), построенные по принципу параллельных корпусов: они позволяют увидеть, как то или иное слово или выражение употребляется в профессионально-ориентированных текстах, и выбрать наиболее точный вариант перевода [Коган, Куликова 2018: 2-3]. Их применение помогает студентам совершенствовать итоговый вариант перевода и развивать навык самостоятельного редактирования. Предлагается закрепить в учебной практике правило обязательной финальной проверки текста перед сдачей задания. Это приближает обучение к реальным требованиям профессиональной среды и готовит будущего специалиста к работе.

Встраивание цифровых инструментов в учебный процесс

Исходя из вышесказанного возникает вопрос, каким образом внедрить цифровые инструменты в учебный процесс, чтобы не создавать избыточную когнитивную нагрузку и не уйти от основной компетенции студента – языковой. Изучение перечисленных ресурсов не должно сводиться к отдельным лекциям о технологиях. Наиболее эффективным будет включение цифровых инструментов в систему постоянных практических заданий. Например, можно использовать следующие форматы работы:

1. Сравнительный анализ переводов, выполненных различными сервисами машинного перевода. Можно просить студентов вести таблицу сравнительно-аналитического характера, где по итогу он увидит, какой сервис лучше срабатывает в том или ином жанре.
2. Самостоятельный перевод с последующей доработкой через ИИ-ассистента. В этом случае мы не просим нейросеть перевести за нас, а даем промт с задачей на выявление неоднозначных терминов и прочих трудностей перевода.
3. Создание и пополнение персонального глоссария в CAT-среде. Готовое портфолио в личном кабинете студента повысит конкурентное преимущество на рынке труда. Более того, у студентов будет понимание, что перевод – это не только про язык, но и про платформы и ресурсы, которыми должен владеть специалист.
4. Редактирование текста после проверки специализированными сервисами. Проверка читаемости, грамматики, стилистики и прагматики по окончании работы над переводом является важным этапом, который нельзя пропускать. Заказчикам нужен качественный и выверенный на все неточности текст. В связи с этим преподавателю предлагается вводить правило проверки по этим пунктам с

Материалы студенческой научно-практической конференции

использованием специализированных сервисов. Такой подход позволяет сочетать развитие языковой компетенции с формированием цифровой грамотности.

Заключение

Несмотря на широкие возможности современных программ, многие студенты используют их эпизодически или только на базовом уровне. Особенно редко применяются САТ-системы, хотя именно они наиболее близки к реальной профессиональной практике. В связи с этим одной из задач преподавателя становится создание условий, при которых использование подобных инструментов становится естественной частью учебного процесса. Перспективным направлением является разработка комплексных курсов, объединяющих переводческие дисциплины и цифровые технологии.

Цифровизация изменила требования к подготовке переводчика. Сегодня недостаточно владеть иностранным языком и переводческими приемами. Современный специалист должен ориентироваться в профессиональных программах, понимать ограничения автоматизированных систем и уметь отвечать за качество итогового текста и брать на себя ответственность соответственно.

Обучение переводу в вузе должно быть направлено не только на развитие языковых навыков, но и на формирование способности грамотно использовать цифровые инструменты. Именно это становится одним из ключевых условий профессиональной конкурентоспособности выпускника.

Литература

1. Аракелян О. Зачем переводчику нужны «кошки»? САТ-программы для переводчиков // translator-school.com. 27.03.2023. URL: <https://translator-school.com/blog/zachem-perevodchiku-nuzhny-koshki> (дата обращения: 03.04.2026)
2. Коган М.С., Куликова Е.В. Использование подходов корпусной лингвистики при обучении переводчиков в сфере профессиональной коммуникации // Вопросы методики преподавания в вузе. 2018. Т. 7. № 24. С. 65–78.
3. Искусственный интеллект в технологиях машинного перевода / К.К. Колин, А.А. Хорошилов, Никитин Ю.В., С.И. Пшеничный [и др.]. // Социальные новации и социальные науки. 2021. № 2. С. 64–80.
4. Bowker L. Machine translation use outside the language industries: a comparison of five delivery formats for machine translation literacy instruction // TRITON 2021: Proceedings of the Conference TRanslation and Interpreting Technology ONline. 2021. P. 25–36.

**ЛИФТКОНТРОЛЬ. ЦИФРОВАЯ ПЛАТФОРМА УПРАВЛЕНИЯ
ЛИФТОВЫМ ХОЗЯЙСТВОМ**

Гуров Кирилл Александрович
Московская международная академия

Цифровая трансформация всё заметнее затрагивает и лифтовую отрасль. Все чаще можно говорить о введении, цифровых инструментов управления лифтовым хозяйством – систем, обеспечивающих мониторинг, обслуживание и автоматизацию работы лифтов на протяжении их жизненного цикла. Подобные системы снижают простои оборудования и упрощают отчетность для управляющих компаний.

Можно обозначить следующие ключевые функциональные возможности подобных платформ.

Онлайн-мониторинг. Получение данных о работе лифтов в реальном времени, выявление сбоев, анализ технических параметров.

Автоматизация ТойР. Автоматическое планирование технического обслуживания, электронные журналы осмотра, контроль работы механиков.

Диспетчеризация. Оперативная связь пассажира с диспетчером, фиксация заявок.

Контроль безопасности: Анализ устройств безопасности (ограничители скорости), предупреждение аварийных ситуаций.

Прозрачность для Управляющих компаний. Цифровизация учета лифтов в МКД, контроль за соблюдением регламентов.

Проектируя новую платформу управления цифровым хозяйством, мы тоже закладывали определённую бизнес–логику, направленную на решение управленческих трудностей. Наш девиз: «Эффективность, прозрачность и реакция».

Основная проблема – бумажный учёт. Когда мы анализировали работу типичного лифтового хозяйства, мы поняли: главная преграда для роста – это «бумажный плен»: заявки в журналах теряются или дублируются, диспетчер работает «переводчиком» по телефону, не имея контроля над техником. Руководитель в этой цепочке – самый неосведомленный человек. Он не видит ни КРІ, ни реального состояния парка лифтов. Обслуживание по принципу «на глаз» ведет к авариям и штрафам. Мы решили это изменить.

Мы разработали единую платформу ЛифтКонтроль, которая включает в себя: CRM–Диспетчерскую, Мобильное приложение для механиков и Аналитику для руководства. Бизнес–логика проста: диспетчер принимает заявку в системе, техник мгновенно получает её в приложении (с фотофиксацией результата), а директор видит отчетность в реальном времени. Это исключает человеческий фактор и потерю информации на каждом этапе.

Результаты в цифрах говорят сами за себя. Сегодня на платформе более 1500 лифтов в 7 регионах России. Но важнее другое: 90% заявок теперь обрабатываются

строго в срок, а среднее время реакции сократилось до 30 секунд. Один оператор теперь может обрабатывать 15 заявок в час без стресса и ошибок. Это и есть масштабируемость бизнеса.

Что собой представляет ролевая модель и интерфейс данного цифрового решения? При разработке логики мы выделили личные кабинеты для каждой роли: от директора до службы эвакуации. Интерфейс – это «центр управления полетами». Он разработан максимально чистым. На главном экране сразу видны критические зоны: сколько заявок в работе, где есть просрочка и какова нагрузка на техников прямо сейчас.

Мы внедрили полный цикл контроля. Заявка не просто закрывается кнопкой – система требует подтверждения, фотоотчет «до и после» и контролирует SLA. Если есть риск нарушения срока, система сама предупредит диспетчера. Это автоматизация, которая реально работает на качество, а не просто имитирует его.

Общаясь с владельцами бизнеса, я понял: сложно управлять тем, что нельзя измерить. Наша рейтинговая система – это объективное зеркало работы. Мы оцениваем техников по скорости, отсутствию повторных вызовов и оценкам жителей. Это создает здоровую геймификацию: лучшие видят свой рост, а руководители получают данные для премий или кадровых решений, исключая субъективность «любит – не любит».

В плане технического обслуживания был реализован переход от системы «тушения пожаров» к плановому сервису, а это экономия миллионов рублей. Система сама формирует график технического обслуживания на основе паспорта лифта. За 3 дня до даты техник получает уведомление. Теперь паспорт лифта всегда под рукой в электронном виде: вся история ремонтов и замен деталей прозрачна как на ладони.

Механик больше не возит с собой папки с бумагами. Мобильное приложение работает даже офлайн в подвалах или шахтах. QR-коды позволяют жителям подать заявку напрямую, минуя звонок диспетчеру. Мы также открыты для интеграций через API: «ЛифтКонтроль» легко стыкуется с системами УК, ТСЖ и внешними диспетчерскими пультами.

Подводя итог, «ЛифтКонтроль» – это не просто программа, это новый стандарт управления. Мы оцифровали систему и превратили ее в прозрачный бизнес-процесс.

Список литературы:

1. В 2025 году число установленных лифтов в России сократится на 10%. Режим доступа: <https://ancb.ru/news/read/20279>
2. «Лифтовый коллапс»? Эксперты – о том, почему России не удается заменить старые лифты. Режим доступа: <https://www.fontanka.ru/2025/02/03/75063695/>
3. В России порядка 70 тысяч лифтов устарели и должны быть выведены из эксплуатации. Режим доступа: https://www.lift-press.ru/view_post.php?id=10205

**СОВРЕМЕННОЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ:
МЕЖДУ МЕТОДОМ, ИДЕОЛОГИЕЙ И КЛИНИЧЕСКОЙ ЭТИКОЙ**

Дружинин А.З.

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. В статье рассматривается проблема соотношения методологически нейтральных подходов, идеологических конструктов и клинической этики в современном психологическом консультировании. На примере скандинавской модели НОКСА, ориентированной на коррекцию домашнего насилия, анализируется конфликт между доказательными методами (мотивационное интервьюирование, когнитивно-поведенческая терапия) и гендерными теориями, которые могут подменять клинический анализ моральной оценкой. Приводятся данные эмпирических исследований, подтверждающих связь патриархальных установок и насилия. Представлены результаты авторского эмпирического исследования, демонстрирующего, что навязывание клиенту идеологической интерпретации его поведения ведёт к девальдации опыта, росту сопротивления и разрушению терапевтического альянса. Обсуждаются пути сохранения методологической нейтральности и следования клинической этике.

Ключевые слова: психологическое консультирование, методологическая нейтральность, идеологическая детерминация, клиническая этика, мотивационное интервьюирование, гендерные теории, девальдация клиентского опыта.

**MODERN PSYCHOLOGICAL COUNSELING: BETWEEN METHOD,
IDEOLOGY, AND CLINICAL ETHICS**

Druzhinin A.Z.

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article examines the problem of the relationship between methodologically neutral approaches, ideological constructs and clinical ethics in modern psychological counseling. Using the example of the Scandinavian NOCSA model focused on domestic violence correction, the conflict between evidence-based methods (motivational interviewing, cognitive-behavioral therapy) and gender theories that can replace clinical analysis with moral judgment is analyzed. Data from empirical studies confirming the link between patriarchal attitudes and violence are presented. The results of the author's empirical study are presented, demonstrating that imposing an ideological interpretation of behavior on a client leads to experience invalidation, increased resistance, and destruction of the therapeutic alliance. Ways to maintain methodological neutrality and adherence to clinical ethics are discussed.

Keywords: psychological counseling, methodological neutrality, ideological determination, clinical ethics, motivational interviewing, gender theories, client experience invalidation.

Актуальность темы

В современном психологическом консультировании всё чаще возникает напряжение между следованием научно обоснованным методам, учётом социально-идеологических контекстов и соблюдением фундаментальных этических принципов. С одной стороны, клинический психолог располагает такими доказательными подходами, как мотивационное интервьюирование (МИ) и когнитивно-поведенческая терапия, которые требуют сохранения нейтральной, безоценочной позиции. С другой стороны, в практику внедряются программы, в которых интерпретация проблем клиента изначально опирается на определённые идеологические конструкты — например, гендерные теории, объясняющие насилие через «привилегированную позицию» и «патриархальные установки» [1, S.45].

Показательным примером здесь служит скандинавская модель НОКСА (Насилие, Ответственность, Контекст, Следствие, Альтернатива), активно используемая в России для работы с лицами, совершающими насилие в семье. Декларируя опору на МИ, на практике эта модель нередко привносит в терапевтический процесс жёсткую гендерную оптику, что вступает в противоречие с принципами эмпатии и избегания спора. Возникает вопрос: где проходит граница между клинически обоснованной помощью и идеологическим воздействием, и каковы последствия подмены терапии социальной инженерией?

Эмпирические исследования последних лет подтверждают наличие связи между патриархальными убеждениями, традиционными маскулинными нормами и насилием в близких отношениях. Глобальное исследование L. Satyen с соавторами (2024) показало, что мужчины с высоким уровнем патриархальных установок чаще совершают насилие ($\beta = 0,34, p < 0,001$) [5, S.24–28]. Мета-анализ V. Krivoshchekov (2023) выявил корреляцию традиционной маскулинности с установками на насилие [6, S.7–9]. Однако эти данные не должны автоматически превращаться в универсальный диагноз для каждого клиента мужского пола. Их использование в консультировании требует деликатности и учёта индивидуального контекста, иначе возникает риск девальдации субъективного опыта человека.

Обзор литературы

Мотивационное интервьюирование, разработанное У.Р. Миллером и С. Ролником, базируется на четырёх принципах: сопереживание, развитие несоответствия между поведением и ценностями клиента, избегание спора и поддержка самоэффективности. Эффективность МИ доказана в работе с зависимостями, расстройствами пищевого поведения и насилием [1, S.78]. В российской психологии подчёркивается важность сохранения нейтральной, неконфронтационной позиции терапевта при работе с девиантными подростками и зависимыми пациентами [10, S.152].

Эмпирические исследования гендерных факторов насилия представлены работами Лысовой А.В. (2014), показавшей, что вероятность насилия выше в парах с доминированием одного из партнёров [2, S.26–29]. К.М. Sileo с соавторами (2022) выявили связь мужского стресса от несоответствия маскулинным идеалам

с повышенным уровнем гнева и физического насилия [8, S.17–23]. J.L. Megias и соавторы (2019) на немецкой выборке подтвердили, что враждебный сексизм и стресс от следования гендерным ролям предсказывают склонность к насилию и домогательствам [9, S.6–16].

Однако, как отмечают М. Бьернхольт и Д. Келли (2018), методологически корректный учёт гендерных факторов не означает необходимости идеологизации терапевтического процесса. Нейтральная позиция терапевта позволяет клиенту самостоятельно осознать связь между его установками и деструктивным поведением. Если же терапевт занимает обвинительную позицию, клиент воспринимает терапию как идеологическую обработку, сопротивление усиливается, а эффективность падает [3, S.214–215].

Оригинальное видение

Конфликт метода и идеологии в консультировании. Любой психотерапевтический метод, особенно МИ, требует от специалиста воздержания от оценок и следования за клиентом. Однако, когда в программу (как в случае с НОКСА) вшивается идеологическая рамка, клиенту априори приписываются «привилегированная позиция» и «убеждённости в превосходстве». Это оценочное суждение, а не клинический факт, нарушает принцип избегания спора. Клиент оказывается в позиции обвиняемого, терапевт — обвинителя; «речь изменений» блокируется, альянс разрушается [3, S.210–212].

Риски девальдации клиентского опыта. Когда гендерная теория становится обязательной оптикой, индивидуальный контекст (травма, дефициты регуляции, особенности воспитания) подменяется абстрактным «патриархатом». Особенно остро это проявляется в отношении природного мужского лидерства. Здоровое лидерство (ответственность, защита, принятие решений) не связано с насилием, но в идеологизированных программах оно автоматически приравнивается к «насильственным паттернам». Клиент слышит: «вы совершаете насилие, потому что вы мужчина, лидер и кормилец». Это ведёт к девальдации его опыта, стыду и несправедливости, что может усугубить агрессию [4, S.116].

Этические последствия идеологизации. Подмена консультирования идеологической обработкой нарушает принцип информированного согласия. Клиент рассчитывает на помощь в снижении агрессии, а получает «перевоспитание» его маскулинности. Это наносит психологический вред, усиливая беспомощность и безнадежность [3, S.214]. Стигматизация клиента как «автора насилия» с пожизненным клеймом противоречит принципу «не навреди» и подрывает доверие к психотерапии.

Эмпирическое исследование: влияние идеологизированной интерпретации на терапевтический альянс

Для проверки гипотезы о том, что навязывание клиенту идеологической интерпретации его поведения ведёт к девальдации опыта и блокирует терапевтический альянс, было проведено авторское эмпирическое исследование.

Методика. Использовались: 1) методика диагностики склонности к виктимному поведению (О.О. Андронникова) [4, S.12–14]; 2) авторская

Материалы студенческой научно-практической конференции

шкала «Отождествление лидерства с позицией автора насилия» (ОЛП), 10 утверждений по 5-балльной шкале Ликерта (пример: «Когда психолог говорит, что моё поведение связано с мужским доминированием, я чувствую, что меня не понимают»); 3) шкала терапевтического альянса (WAI).

Выборка. 47 мужчин 25–55 лет ($M=36,4$; $SD=7,2$), обратившихся по поводу проблем с контролем агрессии в семье. Критерии включения: жалобы на трудности контроля гнева, отсутствие острых психотических расстройств, добровольное согласие. Участники случайно распределены на две группы: Группа 1 (идеологизированная интерпретация, $n=24$) — интерпретация через призму гендерной теории («ваше поведение связано с патриархальными установками, привилегированной позицией»); Группа 2 (нейтральная интерпретация, $n=23$) — нейтральная поведенческая интерпретация («ваши трудности связаны с дефицитом навыков эмоциональной регуляции, импульсивностью»). Процедура: первичная диагностика, три сессии (по 60 минут), повторная диагностика.

Результаты.

Таблица 1. Показатели шкалы ОЛП до и после интервенции (баллы, $M \pm SD$)

Группа	До интервенции	После 3 сессий	Изменение	t	p
Группа 1 ($n=24$)	$2,8 \pm 0,9$	$4,1 \pm 0,8$	+1,3	6,82	<0,001
Группа 2 ($n=23$)	$2,9 \pm 0,8$	$2,3 \pm 0,7$	-0,6	3,45	0,002

Примечание: высокий балл по ОЛП означает сильное отождествление себя с позицией автора насилия и высокий уровень девальдации опыта.

В идеологизированной группе произошло значимое увеличение показателя (с 2,8 до 4,1, $p<0,001$), в нейтральной — снижение (с 2,9 до 2,3, $p=0,002$).

Таблица 2. Показатели терапевтического альянса (WAI) после 3 сессий (баллы, $M \pm SD$)

Компонент альянса	Группа 1 ($n=24$)	Группа 2 ($n=23$)	t	p
Согласие по целям	$3,2 \pm 1,1$	$4,4 \pm 0,7$	4,83	<0,001
Согласие по задачам	$2,9 \pm 1,0$	$4,3 \pm 0,8$	5,41	<0,001

«Общество, экономика и политика в эпоху цифровой трансформации»

Компонент альянса	Группа 1 (n=24)	Группа 2 (n=23)	t	p
Эмоциональная связь	3,0 ± 1,2	4,5 ± 0,6	5,98	<0,001
Общий балл WAI	3,0 ± 1,0	4,4 ± 0,6	6,12	<0,001

Рис. 1. Общий показатель терапевтического альянса (WAI) в группах. (Столбчатая диаграмма: Группа 1 — $3,0 \pm 1,0$; Группа 2 — $4,4 \pm 0,6$; $p < 0,001$.)

Анализ виктимного поведения показал схожие исходные профили: 13% — высокие показатели по шкале агрессивного виктимного поведения, 17% — гиперсоциального, 10% — зависимого, 24% — некритического [4, S.78]. В идеологизированной группе 6 человек (25%) досрочно прекратили участие, указав причиной «чувство, что меня не слышат и обесценивают». В нейтральной группе выбывших не было.

Заключение

Проведённое исследование подтверждает, что навязывание клиенту идеологической интерпретации его поведения (на примере гендерной теории в модели НОКСА) ведёт к девальдации его опыта, росту сопротивления и разрушению терапевтического альянса. Нейтральная поведенческая интерпретация, напротив, способствует сохранению альянса и снижению отождествления себя с автором насилия. Это свидетельствует о том, что методологическая нейтральность, уважение к идентичности клиента и опора на патопсихологическую диагностику являются не только этическими принципами, но и условиями эффективности консультирования.

Современное психологическое консультирование стоит перед выбором: оставаться научно обоснованной, нейтральной практикой, помогающей клиенту на его собственных условиях, или превращаться в инструмент проведения идеологических доктрин. Данные эмпирических исследований о связи патриархальных установок с насилием должны использоваться для понимания контекста и разработки профилактических программ, а не для стигматизации конкретных клиентов. Дальнейшие исследования необходимо направить на создание деидеологизированных протоколов, учитывающих как социально-гендерные факторы (без их абсолютизации), так и индивидуальные особенности личности.

Список использованных источников

1. Миллер У.Р., Роллник С. Мотивационное интервьюирование: помощь людям в изменении. — М.: Диалектика, 2021. — 520 S.
2. Лысова А.В. Доминирование и насилие в супружеских отношениях // Всероссийский криминологический журнал. — 2014. — № 2. — S. 133–141.
3. Бьернхольт М., Келли Д. Идеология и практика в скандинавских

- программах для мужчин, совершивших насилие // *Journal of Family Violence*. – 2018. – Vol. 33. – № 4. – S. 209–221.
4. Андронникова О.О. Психологические факторы возникновения виктимного поведения подростков // *Вестник Томского государственного университета*. – 2017. – № 425. – S. 75–82.
 5. Satyen L., Bourke-Ibbs M., Rowland B. A global study into Indian women's experiences of domestic violence and control: the role of patriarchal beliefs // *Frontiers in Psychology*. – 2024. – Vol. 15. – Article 1273401.
 6. Krivoshchekov V., Gulevich O., Blagov I. Traditional masculinity and male violence against women: A meta-analytic examination // *Psychology of Men & Masculinities*. – 2023. – Vol. 24. – № 4. – S. 346–364.
 7. Ubillos-Landa S., Puente-Martínez A., González-Castro J.L. You belong to me! Meta-analytic review of the use of male control and dominance against women in intimate partner violence // *Aggression and Violent Behavior*. – 2020. – Vol. 52. – Article 101362.
 8. Sileo K.M., Luttinen R., Muñoz S., Hill T.D. Mechanisms Linking Masculine Discrepancy Stress and the Perpetration of Intimate Partner Violence Among Men in the United States // *American Journal of Men's Health*. – 2022. – Vol. 16. – № 4. – S. 15579883221119355.
 9. Megias J.L., Romero-Sánchez M., Carretero-Dios H. Automatic associations and conscious attitudes predict different aspects of men's intimate partner violence and sexual harassment proclivities // *Sex Roles*. – 2019. – Vol. 81. – № 7-8. – S. 439–455.
 10. Хломов К.Д. Мотивационное интервьюирование в работе с девиантными подростками: возможности и ограничения // *Психологическая наука и образование*. – 2019. – Т. 24. – № 2. – S. 150–162.

**МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К АНАЛИЗУ ЭФФЕКТИВНОСТИ
ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ И ОЦЕНКЕ СОСТОЯНИЯ
ТРУДОВОЙ ДИСЦИПЛИНЫ В МАЛЫХ СТРОИТЕЛЬНЫХ
ПРЕДПРИЯТИЯХ**

Душутин К.Д.

студент магистратуры ОЧУ ВО «Московская международная академия»,
г. Москва

Аннотация. В статье рассматриваются методические подходы к анализу эффективности использования рабочего времени и оценки состояния трудовой дисциплины на малых строительных предприятиях. Отдельно определена специфика строительного производства, проанализированы традиционные и современные методы исследования трудовых процессов. Помимо этого, в рамках исследования предложена адаптированная методика оценки дисциплины труда с учетом ограниченных ресурсов малого бизнеса, а также разработана система ключевых показателей эффективности для мониторинга трудовой дисциплины.

Ключевые слова: рабочее время, трудовая дисциплина, строительное предприятие, фотография рабочего дня, анализ потерь, нормирование труда, малый бизнес.

METHODOLOGICAL APPROACHES TO ANALYZING THE EFFICIENCY OF WORKING TIME USE AND ASSESSING THE STATE OF LABOR DISCIPLINE IN SMALL CONSTRUCTION ENTERPRISES

Dushutin K.D.

master student «Moscow International Academy», Moscow

Abstract. The article discusses methodological approaches to analyzing the efficiency of working time use and assessing the state of labor discipline at small construction enterprises. The specifics of construction production are identified, and traditional and modern methods of studying labor processes are analyzed. In addition, the study proposes an adapted methodology for assessing labor discipline, considering the limited resources of small businesses, and develops a system of key performance indicators for monitoring labor discipline.

Keywords: working time, labor discipline, construction enterprise, time-and-motion study, loss analysis, labor rationing, small business.

В настоящее время малые строительные предприятия сталкиваются с жесткой конкуренцией, нехваткой финансовых и кадровых ресурсов, а также повышенными требованиями к соблюдению сроков выполнения работ [3]. Ситуация у малых предприятий значительно отягощается отсутствием специализированных служб, отвечающих за нормирование труда, и ограниченными возможностями

Материалы студенческой научно-практической конференции

автоматизированного контроля [5]. В результате этого работники малых предприятий нередко пренебрегают дисциплинарными требованиями, что влечет за собой прогулы, опоздания, появление в нетрезвом виде.

Цель исследования заключается в систематизировании и адаптации существующих методических подходов к анализу рабочего времени и трудовой дисциплины применительно к специфике деятельности малых строительных предприятий.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Выявить специфические факторы, влияющие на использование рабочего времени в строительстве (сезонность, срочность объектов, вахтовый метод и др.).
2. Провести обзор и классификацию методов анализа (фотография рабочего дня, хронометраж, моментные наблюдения, анализ табельного учета).
3. Разработать алгоритм оценки состояния трудовой дисциплины с учетом отраслевых рисков (охрана труда, простои).
4. Предложить систему показателей (KPI) для малого строительного бизнеса.

Объектом исследования являются малые строительные предприятия. Предметом – методики анализа эффективности использования рабочего времени и состояния трудовой дисциплины.

В современной России активно реализуются национальные проекты и программы жилищного строительства, в связи с чем строительная отрасль переживает период активного развития. Согласно информации Минстроя РФ, «более 108 млн кв. м жилья было введено по итогам 2025 года в России – это на 0,4% больше, чем в 2024 году» [8]. Однако сохраняющаяся высокая трудоемкость строительных процессов и низкая производительность труда остаются ключевыми факторами, сдерживающими развитие отрасли [7]. Как упоминалось ранее, особую остроту проблема приобретает для малых строительных предприятий.

Трудовой процесс в строительстве имеет ряд особенностей, значительно отличающих его от офисного или промышленного производства [4].

Во-первых, данная сфера деятельности имеет ярко выраженный мобильный характер: бригады перемещаются от объекта к объекту, часть работ выполняется на открытой местности и существенно зависит от погодных условий, графики работ жестко регламентированы, в том числе и сроками сдачи объекта. Помимо этого, в строительстве существует необходимость оперативного перераспределения ресурсов между объектами и повышенный риск возникновения вынужденных простоев. Дополнительным фактором является распространенная бригадная форма организации труда. В строительстве конечный результат чаще всего является коллективным продуктом труда, в связи с этим довольно сложно оценить качество работы отдельного работника [3].

Среди основных проблем стоит выделить:

1. Необходимость совмещения профессий. Работники вынуждены переключаться между различными видами работ в зависимости от текущих потребностей производства, что с одной стороны повышает гибкость организации

труда, а с другой – существенно затрудняет фиксацию фактических затрат времени по конкретным видам работ и учет простоев.

2. Нарушения трудовой дисциплины. Помимо традиционных форм (прогулы, опоздания, самовольный уход), для строительной сферы характерны также простои из-за несвоевременного обеспечения объектов материалами и инструментами, нарушение требований техники безопасности [2], отказ от выполнения отдельных операций из-за конфликтов в коллективе или несогласия с условиями оплаты труда.

3. Самовольное сокращение рабочего дня. Часто это нарушение мотивировано желанием избежать вечерних пробок или семейными обстоятельствами, что также составляет существенную долю потерь рабочего времени.

С учетом вышеперечисленных нарушений стоит также отметить, что существуют определенные методы, позволяющие анализировать рабочее время [6].

К классическим методам можно отнести:

Фотографирование, которое может проводиться в индивидуальной и групповой форме и предполагает непрерывное наблюдение за деятельностью работника или бригады на протяжении всей смены с детальной фиксацией всех элементов трудового процесса.

Хронометраж применяется преимущественно для разработки норм времени на типовые операции и заключается в многократных замерах продолжительности однотипных элементов трудового процесса. Данный метод позволяет в дальнейшем определить нормативы для выполнения тех или иных задач [4].

Анализ табельного учета представляет собой изучение данных о соблюдении рабочего распорядка работниками, продолжительности фактически отработанного времени, простоях по различным причинам.

К специализированным методам относится метод моментных наблюдений, основанный на выборочном контроле деятельности работников и бригад в заранее определенные моменты времени. Помимо этого, может использоваться способ видеофиксации, который позволяет контролировать рабочий процесс, а также выявлять и предотвращать возможные нарушения. К методам можно также отнести данные систем контроля и управления доступом (СКУД), которые позволяют отмечать время прибытия/ухода работника и их перемещения между объектами или на территории, а также другие средства для повышения безопасности и контроля [6].

Результаты применения различных методов анализа рабочего времени выражаются в системе расчетных показателей. Коэффициент использования рабочего времени определяется как отношение фактически отработанного времени к плановому фонду рабочего времени. Важными показателями также служат удельный вес различных видов потерь времени, коэффициент сменности, средняя выработка на одного работника или бригаду за смену [3].

Коэффициент использования рабочего времени показывает, насколько

Материалы студенческой научно-практической конференции

эффективно работают сотрудники, и вычисляется следующим образом: среднее количество фактически отработанных часов одним человеком за месяц (или другой период) делится на плановое количество часов по норме.

Удельный вес потерь рабочего времени представляет собой долю времени, которая «сгорает» из-за простоев и прогулов. Можно вычислить следующим образом: складываем суточные простои с прогулами и неявками с разрешения, после чего делим на максимальный фонд времени.

Коэффициент сменности показывает, насколько равномерно загружены смены за сутки. Его можно рассчитать, разделив общее количество отработанных человеко-дней во всех сменах на количество человеко-дней в наиболее загруженной смене.

Таблица 1. Сравнительная характеристика методов анализа рабочего времени в сфере строительства (по 10-балльной шкале)

Метод анализа	Трудоемкость (10 – минимум усилий)	Достоверность (10 – максимум)	Стоимость внедрения (10 – низкая стоимость)
Фотографирование	3	10	9
Хронометраж	6	9	9
Табельный учет	9	6	10
Моментные наблюдения	8	8	9
Видеофиксация	9	10	6
СКУД	10	9	6

Чтобы проанализировать уровень дисциплинированности работников, существуют также определенные методы, позволяющие определить, насколько добросовестно они относятся к трудовым обязанностям, а также выявить возможные «камни преткновения» в иерархии «руководитель – подчиненный».

Количественная оценка состояния трудовой дисциплины основывается на расчете следующих показателей:

1. Коэффициент дисциплины, который определяется как отношение количества работников без дисциплинарных взысканий к общей численности персонала за период.

2. Коэффициент потерь рабочего времени повинеработников рассчитывается как отношение потерянных человеко-часов к плановому фонду рабочего времени.

«Общество, экономика и политика в эпоху цифровой трансформации»

Дополнительными индикаторами могут служить количество прогулов, опозданий, самовольных уходов, а также частота применения письменных дисциплинарных взысканий [6].

Качественная оценка предполагает определение причин нарушений дисциплины труда. Для этого используются методы анкетирования работников, интервьюирования бригадиров и прорабов, анализ служебных записок и жалоб.

Поскольку малые строительные предприятия не располагают штатными нормировщиками и аналитиками труда, следует упростить вышеперечисленные методики и определить график проводимых «исследований» [5].

Таблица 2. График проведения методических мероприятий в строительной отрасли

Частота проведения	Наименование и суть метода
Ежемесячно	Анализ табельного учета для расчета коэффициента дисциплины и потерь времени по вине работников.
Ежеквартально	Групповая фотография рабочего дня на ключевом объекте (1 бригада, 1 смена).
Раз в полугодие	Моментные наблюдения на 2-3 объектах для контроля структуры времени.
Постоянно	Использование данных СКУД (при наличии) и видеофиксации для контроля явок и инцидентов.

Стоит отметить, что выбор конкретных методов зависит от этапа строительства.

-На подготовительном этапе рекомендованы методы табельного учета и СКУД для контроля присутствия работников с целью точной оценки масштаба работ, а также качественного и эффективного распределения трудовых обязанностей.

-На основном этапе наиболее эффективной является групповая фотография рабочего дня и видеофиксация для анализа бригадной работы. Этот этап – непосредственная работа по возведению здания, поэтому крайне важно контролировать данный процесс во избежание возможных ошибок.

-На отделочном этапе приоритетными становятся моментные наблюдения и хронометраж для контроля качества и соблюдения всех сроков [3, 7].

Проведенное исследование позволяет не только констатировать наличие проблемы, но и сформулировать ряд более глубоких выводов, выходящих за рамки простого описания методик.

Сравнительный анализ методов (Таблица 1) показывает явный конфликт между достоверностью и ресурсоемкостью. Классическая фотография рабочего дня дает максимально достоверные данные (10 баллов), но требует высоких трудозатрат (3 балла), что для малого предприятия с ограниченным штатом

делает ее применение эпизодическим (рекомендовано раз в квартал). Напротив, СКУД и табельный учет малотрудоемки, но их достоверность страдает из-за невозможности зафиксировать внутрисменные простои или неэффективную работу.

Ключевой вывод: для малого строительного предприятия не существует единственного «идеального» метода. Эффективность обеспечивается только комбинированием ежемесячного формализованного учета (табель, СКУД) и периодических выборочных замеров (фотография, моментные наблюдения). Предложенный в Таблице 2 график является компромиссным, но практически реализуемым.

Критическая оценка ограничений. Важно признать, что предлагаемая система КРІ (коэффициенты дисциплины и потерь) имеет внутреннее ограничение: она не различает объективные простои (отсутствие материалов, погодные условия, аварии) и субъективные нарушения дисциплины (опоздания, самовольные уходы). В строительстве, где доля внешних сбоев высока, это различие критично. Поэтому на практике коэффициент потерь рабочего времени по вине работников следует рассчитывать только после вычитания документально подтвержденных простоев не по вине персонала. Иначе высокий коэффициент может необоснованно наказать добросовестную бригаду, работавшую в условиях несвоевременной поставки материалов.

Собственные рекомендации по улучшению дисциплины. На основе анализа специфики строительства (бригадная ответственность, мобильность) и данных [1, 2] о правовых и охранительных нормах, можно предложить следующие дополнительные меры для малых предприятий, не требующие больших затрат:

1. Введение «плавающих» перерывов вместо фиксированных обедов на объектах с жестким графиком. Это снижает соблазн самовольного сокращения дня из-за пробок.

2. Использование принципа «прозрачности»: установка одного недорогого камеры видеонаблюдения (не для тотального контроля, а для фиксации факта прибытия/ухода бригады и основных этапов работ) снижает число нарушений без участия нормировщика.

3. Привязка переменной части оплаты труда не только к выработке, но и к коэффициенту дисциплины (например, премия обнуляется при двух опозданиях за месяц). Это переводит дисциплину из разряда «нематериальной» в экономически значимую для работника.

Итоговый вывод. Таким образом, проведенный анализ показал, что универсальные методики изучения эффективности использования рабочего времени и оценки трудовой дисциплины требуют существенной корректировки с учетом специфики строительного производства [4, 7]. Кроме того, существует бесспорная необходимость в комбинировании статистических методов (хронотраж, табельный учет) с визуальным контролем (видеофиксация и СКУД) с целью обеспечения достоверности данных и возможности их практического использования для управления производством.

Предложенный упрощенный алгоритм анализа и дополнительный инструментарий (привязка КРІ дисциплины к оплате, дифференциация перерывов) позволят малым строительным предприятиям без существенных затрат выявлять резервы рабочего времени, контролировать состояние дисциплины труда и оперативно принимать управленческие решения. Главным условием успеха является не механическое копирование методов с крупных предприятий, а их адаптация под специфику конкретного объекта и мотивацию конкретной бригады.

Список использованных источников

1. Федеральный закон «Об участии в долевом строительстве многоквартирных домов и иных объектов недвижимости и о внесении изменений в некоторые законодательные акты Российской Федерации» от 30.12.2004 N 214-ФЗ (последняя редакция) // Консультант+. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51038/ (дата обращения: 20.03.2026).
2. Приказ Минтруда России от 11.12.2020 N 883н (ред. от 29.04.2025) «Об утверждении Правил по охране труда при строительстве, реконструкции и ремонте» (Зарегистрировано в Минюсте России 24.12.2020 N 61787) // Консультант+. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_372506/ (дата обращения: 20.03.2026).
3. Павлов, А. С. Экономика строительства: учебник и практикум для вузов / А. С. Павлов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 729 с.
4. Петров, И. А. Техническое нормирование и сметное дело в строительстве / И. А. Петров. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Гос. изд-во лит. по стр-ву и архитектуре, 1953. — 263 с.
5. Румянцева, Н. В. Экспериментально-теоретическое обоснование методики оценки условий труда на малых предприятиях строительной отрасли: специальность 05.26.01 «Охрана труда (по отраслям)»: диссертация на соискание ученой степени кандидата технических наук / Румянцева Нина Вячеславовна. – Санкт-Петербург, 2012. – 158 с.
6. Экономика труда: учебник / под ред. С. А. Карташова, В. А. Верникова, С. А. Шапиро. – М.: Директ-Медиа, 2024. – 388 с. – ISBN 978-5-4499-4585-3.
7. Экономика строительства: учебник для среднего профессионального образования / под общей редакцией Х. М. Гумба. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 449 с.
8. В России ввели свыше 108 млн кв. м жилья по итогам 2025 года // ТАСС, 29 января 2026 г. – URL: <https://tass.ru/nedvizhimost/26290219> (дата обращения: 21.03.2026).

**ОСОБЕННОСТИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СУЩНОСТИ И
КЛАССИФИКАЦИИ УСЛОВИЙ, РЕЖИМА И ДИСЦИПЛИНЫ ТРУДА
ПЕРСОНАЛА В СТРОИТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ**

Душутин К.Д.

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. В статье проведен анализ теоретических подходов к условиям, режиму и дисциплине труда персонала строительных организаций, выявлены отраслевые факторы строительного производства, а также разработана уточненная классификация с учетом специфики отрасли. Помимо этого, в исследовании установлена взаимосвязь между категориями в контексте обеспечения производительности и безопасности строительства.

Ключевые слова: условия труда, режим труда, дисциплина труда, строительная организация, классификация факторов, экономическая эффективность, охрана труда.

**FEATURES OF THE ECONOMIC ESSENCE AND CLASSIFICATION
OF CONDITIONS, REGIME, AND DISCIPLINE OF PERSONNEL
IN CONSTRUCTION ORGANIZATIONS**

Dushutin K.D.

Moscow International Academy», Moscow

Abstract. The article analyzes theoretical approaches to the conditions, regime, and discipline of the staff of construction organizations, identifies industry-specific factors of construction production, and develops a refined classification considering the specifics of the industry. In addition, the study establishes the relationship between the categories in the context of ensuring the productivity and safety of construction.

Keywords: working conditions, working regime, labor discipline, construction organization, classification of factors, economic efficiency, and occupational safety.

Строительная отрасль занимает особое место среди производственных отраслей России, поскольку отвечает за улучшение инфраструктурного развития. Тем не менее, строительство относится к отраслям с вредными и опасными условиями труда, помимо этого, режим работы часто ненормированный и сменный.

Традиционные подходы к классификации условий труда, режима работы и дисциплины труда не в полной мере учитывают специфику строительства, например: передвижной характер рабочих мест, зависимость от климатических факторов, бригадную форму организации труда, сезонность производственных циклов.

«Общество, экономика и политика в эпоху цифровой трансформации»

Актуальность исследования обусловлена необходимостью создания понятийного аппарата, в полной мере соответствующего отраслевой специфике, что позволит повысить эффективность управления персоналом строительных организаций.

Цель статьи заключается в уточнении и дополнении теоретической классификации условий, режима и дисциплины труда с учетом отраслевых особенностей строительного производства.

Чтобы достичь поставленной цели, необходимо решить следующие задачи:

1. Провести анализ существующих теоретических подходов к определению понятий «условия труда», «режим труда», «дисциплина труда».
2. Выявить отраслевые факторы строительства, влияющие на трансформацию этих понятий.
3. Разработать авторскую классификацию (или уточнить существующую) применительно к строительной отрасли.
4. Установить взаимосвязь между этими категориями в контексте эффективности стройки.

Объектом исследования является персонал строительных организаций.

Предметом - экономическая сущность и классификация условий, режима и дисциплины труда.

Сфера строительства характеризуется высоким объемом работ и масштабностью, что подтверждается данными Росстата, согласно которым «объем строительных работ за девять месяцев 2025 года составил 12,35 трлн рублей, что эквивалентно 103,1% к уровню аналогичного периода 2024 года».

Однако строительная отрасль также сопровождается сохранением высокого уровня трудоемкости процессов, значительных потерь рабочего времени и повышенного риска производственного травматизма. Ключевыми факторами, непосредственно влияющими на данную сферу деятельности и определяющими экономическую эффективность, являются: условия труда, режим работы и состояние трудовой дисциплины персонала.

В первую очередь необходимо определить значение основных понятий.

Согласно статье 209 Трудового кодекса Российской Федерации, условия труда представляют собой совокупность факторов производственной среды и трудового процесса, оказывающих влияние на работоспособность и здоровье работника. В статье 14 ФЗ №426 детализируется классификация условий труда по уровню вредности, где 1 класс характеризует оптимальные условия труда, а 4 – опасные. СанПиН 1.2.3685-21, в свою очередь, предусматривает оценку по 19 показателям микроклимата, шума, вибрации, освещения, химических и биологических факторов.

Режим работы также определен в Трудовом кодексе, согласно документу режим рабочего времени представляет собой установленные нормы продолжительности рабочего времени (применительно к строительной сфере деятельности: время отдыха, сменности и последовательности чередования видов работ).

Материалы студенческой научно-практической конференции

Согласно статье 189 Трудового кодекса, дисциплина труда подразумевает обязательное для выполнения правила поведения, установленные законодательством, а также трудовым договором или же нормативными документами организации.

Существующие классификации предусматривают деление условий труда по степени тяжести, классам вредности, факторам среды обитания (особенностями климата, погодных условий) и т.д. Кроме того, режимы труда также могут варьироваться: пятидневный, шестидневный, сменный, вахтовый, с суммированным учетом рабочего времени. Дисциплина труда также классифицируется по видам нарушений: нарушения режима, прогулы, нарушения техники безопасности и формам дисциплинарных взысканий. Тем не менее, указанные подходы требуют определенной доработки для применения в строительной отрасли.

В контексте строительства, важным фактором является проведение строительных работ на открытом воздухе, где температурные значения могут значительно меняться, в особенности с учетом территориального расположения. В этой же связи, стоит отметить, что качество и возможность осуществления деятельности может также варьироваться от таких погодных условий, как ветер, осадки, которые могут не только затруднять, но и приостанавливать рабочий процесс на некоторое время.

Помимо этого, строительную отрасль можно отнести к деятельности с повышенным уровнем риска, ввиду возможных обрушений конструкций, работе на высоте, поражения электрическим воздействием, а также получения механических травм в процессе выполнения тех или иных видов деятельности.

В дополнение к вышеперечисленным особенностям, ввиду специфики строительства можно также отнести затрудненность в обеспечении медицинского обеспечения, в соответствии с санитарными нормами, поскольку бригады, как правило, меняют местоположение, в зависимости от места, где находится объект.

Сфера строительства также требует усиленных мер безопасности, что подразумевает использование средств индивидуальной защиты, таких как: каски, респираторы, противощумные вкладыши и многое другое.

Кроме того, строительная отрасль отличается крайне ненормированным режимом. В ней может применяться вахтовый метод, в случае если объект находится в отдаленной местности. Также работники могут привлекаться в выходные и праздничные дни с целью соблюдения сроков (с последующей компенсацией). Помимо этого, в холодное время на объектах может выделяться определенное количество времени для обогрева помещения, в то время как в жаркое работникам предоставляется дополнительное время отдыха.

Дисциплина у строительных работников также значительно отличается от общераспространенного списка, ввиду того что в своей деятельности им необходимо соблюдать не только трудовое законодательство и основные нормы, но также следовать нормативным документам и стандартам, и сфере строительства, во избежание возможных негативных последствий, которые могут

повлечь высокие штрафы.

Принимая во внимание вышеизложенное, можно определить классификацию по двум параметрам:

- По степени устойчивости факторов воздействия:
 1. Статические условия: геометрия здания, этажность, конструктивная схема, климатические условия строительства, тип грунтов.
 2. Динамические условия: погодные условия конкретного дня, наличие смежных бригад и подрядчиков, техническое состояние механизмов и оборудования.
- По степени опасности и вредности:
 - Класс 1 – оптимальные условия (внутренние отделочные работы).
 - Класс 2 – допустимые условия (земляные работы, наружная кладка).
 - Класс 3 – вредные условия с допустимыми отклонениями (монтаж конструкций на высоте до 40 м, сварочные работы).
 - Класс 4 – опасные условия (работы на высоте свыше 40 м, наличие обрушающихся грунтов).

Неблагоприятные условия труда вынужденно корректируют режим труда что создает предпосылки для снижения дисциплины.



Рисунок 1. Влияние неблагоприятных условий труда на результат работ

С учетом всех особенностей строительной сферы деятельности, можно отметить, что эффективность результатов зависит от нескольких ключевых факторов.

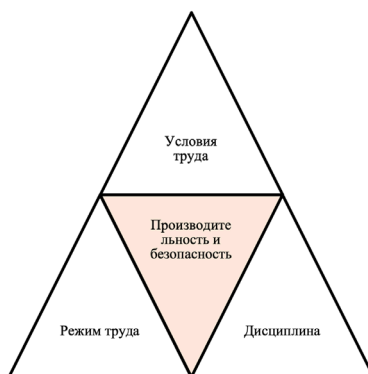


Рисунок 2. Треугольник эффективности труда в строительстве

Материалы студенческой научно-практической конференции

В рамках исследования представляется возможным рассмотреть категории организации труда в аспекте экономической сферы.

Условия труда могут также определять структуру затрат, например на: охрану труда, медицинское и транспортное обслуживание. Режим труда, в свою очередь, может влиять на коэффициент использования рабочего времени и размер фонда оплаты труда (ФОТ).

Дисциплина находится в прямой зависимости к производительности труда, она может влиять на уровень брака, производственный травматизм, а также на соблюдение сроков выполнения работ. Нарушение дисциплины труда соответственно приводит к экономическим потерям: простои в работе смежных бригад, срыв срок, а также увеличение количества переделок.

В целом, стоит отметить, что каждый процент снижения коэффициента использования рабочего времени увеличивает себестоимость строительства.

Вложение средств в улучшение условий труда позволяют снизить простои и текучесть кадров, а также минимизировать риски травматизма.

Таким образом, проведенное исследование подтвердило, что специфика строительной отрасли значительно меняет общепринятые понятия организации труда. При ведённая классификация поможет ранжировать уровень воздействия на результат работ статических и динамических фактор, и, как следствие, предотвратить или снизить негативное воздействие. Кроме того, установление причинно- следственных связей между условиями, режимом труда и дисциплиной на производительность и безопасность позволяют сказать, что в сфере строительства необходимо соблюдать все эти условия одновременно, без отрыва друг от друга, чтобы достичь запланированных целей и избежать возможных потерь.

Уточненная в исследовании классификация может служить основой для разработки нормативов и улучшению существующих, а также поспособствовать внедрению дополнительных методов поощрения и мотивации в строительных компаниях.

Список использованных источников

1. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 29.12.2025, с изм. от 06.02.2026) // Консультант+. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (дата обращения: 22.03.2026).

2. Федеральный закон от 28.12.2013 N 426-ФЗ (ред. от 24.07.2023) «О специальной оценке условий труда» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2023) // Консультант+. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_156555/4a4183762b40bc594a54f8ae5656a21be2633daf/ (дата обращения: 22.03.2026).

3. Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 28 января 2021 г. N 2 «Об утверждении санитарных правил и норм СанПиН 1.2.3685-21 «Гигиенические нормативы и требования к обеспечению безопасности и (или) безвредности для человека факторов среды обитания»» (с изменениями и дополнениями) // Гарант. – URL: <https://base.garant.ru/400274954/> (дата обращения: 22.03.2026).

«Общество, экономика и политика в эпоху цифровой трансформации»

4. Павлов, А. С. Экономика строительства: учебник и практикум для вузов / А. С. Павлов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 729 с.

5. Экономика строительства: учебник для среднего профессионального образования / под общей редакцией Х. М. Гумба. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 449 с.

6. Экономика труда: учебник / под ред. С. А. Карташова, В. А. Верникова, С. А. Шапиро. — М.: Директ-Медиа, 2024. — 388 с. — ISBN 978-5-4499-4585-3.

**АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ИНСТИТУТА ОТВЕТСТВЕННОСТИ
АРБИТРАЖНЫХ УПРАВЛЯЮЩИХ**

Жигалкин Егор Александрович
Московская Международная Академия

Аннотация. Статья посвящена анализу современных проблем института ответственности арбитражных управляющих в делах о несостоятельности (банкротстве). Обосновывается, что действующая модель ответственности арбитражного управляющего носит комплексный характер и включает гражданско-правовые, административные, процессуальные и дисциплинарные механизмы воздействия. Вместе с тем множественность форм ответственности не обеспечивает необходимого баланса между независимостью управляющего, эффективностью процедур банкротства и защитой прав кредиторов и должника.

В работе выявляются ключевые проблемы правоприменения: неопределенность критериев добросовестности и разумности поведения управляющего, сложности доказывания причинной связи между его действиями и убытками, дублирование различных мер воздействия за одно и то же нарушение, недостаточная эффективность страхования ответственности и компенсационных фондов саморегулируемых организаций, а также зависимость управляющего от наиболее активных кредиторов. Особое внимание уделено вопросу о разграничении мер юридической ответственности и процессуальных последствий ненадлежащего исполнения обязанностей.

Делается вывод о необходимости совершенствования законодательства о банкротстве в части выработки единых стандартов профессионального поведения арбитражных управляющих, дифференциации оснований ответственности в зависимости от характера нарушения, усиления цифрового контроля за исполнением обязанностей и повышения реальной доступности механизмов возмещения убытков. Предлагается рассматривать институт ответственности арбитражных управляющих как самостоятельный комплексный межотраслевой правовой механизм, требующий системной модернизации.

Ключевые слова: арбитражный управляющий, банкротство, несостоятельность, гражданско-правовая ответственность, административная ответственность, убытки, саморегулируемая организация, страхование ответственности, отстранение арбитражного управляющего, кредиторы.

**ACTUAL PROBLEMS OF THE INSTITUTION OF LIABILITY
OF INSOLVENCY ADMINISTRATORS**

Zhigalkin Yegor A.
Moscow International Academy, Moscow

Abstract. This article analyzes current issues regarding the liability of insolvency practitioners in insolvency (bankruptcy) cases. It is argued that the current model of insolvency practitioner liability is comprehensive and includes civil, administrative,

procedural, and disciplinary mechanisms. However, this multiplicity of liability mechanisms does not ensure the necessary balance between the independence of the practitioner, the effectiveness of bankruptcy proceedings, and the protection of the rights of creditors and the debtor.

The paper identifies key enforcement issues: the uncertainty of criteria for the good faith and reasonableness of the practitioner's behavior, the difficulty of proving a causal link between their actions and losses, the duplication of various sanctions for the same violation, the insufficient effectiveness of liability insurance and compensation funds of self-regulatory organizations, and the dependence of the practitioner on the most active creditors. Particular attention is paid to the distinction between legal liability measures and the procedural consequences of improper performance of duties.

The paper concludes that bankruptcy legislation needs to be improved by developing uniform standards of professional conduct for insolvency practitioners, differentiating the grounds for liability depending on the nature of the violation, strengthening digital oversight of the performance of duties, and increasing the effective availability of compensation mechanisms. It is proposed that the institution of insolvency practitioner liability be considered an independent, comprehensive, intersectoral legal mechanism requiring systemic modernization.

Keywords: insolvency administrator, bankruptcy, liability, damages, self regulatory organization, liability insurance, creditors, bankruptcy estate

Введение

Развитие законодательства о несостоятельности в России неизбежно сопровождается повышением требований к фигуре арбитражного управляющего. Именно он в значительной степени обеспечивает достижение целей процедуры банкротства: сохранение имущества должника, выявление и пополнение конкурсной массы, соблюдение баланса интересов кредиторов, должника и иных участников дела. В этих условиях институт ответственности арбитражного управляющего приобретает не только прикладное, но и системообразующее значение.

Специфика правового положения арбитражного управляющего состоит в его двойственной природе. С одной стороны, он не является государственным органом или должностным лицом в классическом смысле. С другой стороны, он наделен публично значимыми полномочиями, осуществляет действия, затрагивающие имущественные права широкого круга лиц, и влияет на стабильность гражданского оборота. Такая конструкция предопределяет повышенные требования к профессионализму, независимости и добросовестности управляющего, а также порождает необходимость особого правового режима его ответственности.

Несмотря на значительный объем нормативного регулирования, закрепленного прежде всего в Федеральном законе от 26.10.2002 № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)», действующий механизм ответственности арбитражных управляющих не может быть признан в полной мере эффективным. В судебной практике сохраняются противоречия в вопросах о пределах их усмотрения, стандартах доказывания убытков, соотношении различных видов ответственности и реальности компенсации ущерба. Все это обуславливает актуальность комплекс-

ного исследования обозначенной проблематики.

Методологическую основу исследования составили формально-юридический, системно-структурный, сравнительно-правовой и правоприменительный методы. Анализ проводился на основе положений Гражданского кодекса Российской Федерации, Арбитражного процессуального кодекса Российской Федерации, Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях, Федерального закона «О несостоятельности (банкротстве)», а также материалов судебной практики.

Комплексный характер ответственности арбитражного управляющего

Институт ответственности арбитражного управляющего не сводится к какому-либо одному виду юридической ответственности. Существует несколько форм ответственности, применение которых возможно к арбитражному управляющему: гражданско-правовая, отстранение, дисциплинарная ответственность, административная и уголовная. [Кациян Н.С., 2019]

Во-первых, это гражданско-правовая ответственность, связанная с возмещением убытков, причиненных должнику, кредиторам и иным лицам вследствие ненадлежащего исполнения управляющим своих обязанностей. Именно этот вид ответственности является центральным, поскольку непосредственно ориентирован на восстановление нарушенных имущественных прав.

Во-вторых, арбитражный управляющий может быть привлечен к административной ответственности за нарушение законодательства о банкротстве. Такая ответственность направлена на обеспечение публичного порядка в сфере несостоятельности и пресечение правонарушений, затрагивающих интересы неопределенного круга лиц и стабильность экономического оборота. В исключительных случаях, финансовый управляющий привлекается к уголовной ответственности.

В-третьих, в саморегулируемых организациях, в которых арбитражные управляющие обязаны состоять, существуют дисциплинарные меры, применяемые к их членам. Их значение состоит в профессиональном контроле за соблюдением стандартов деятельности, правил этики и внутренних требований саморегулирования.

Особое место занимают «процессуальные последствия», прежде всего отстранение управляющего арбитражным судом от исполнения обязанностей в конкретном деле. По своей юридической природе такая мера не всегда совпадает с классическим пониманием ответственности, поскольку направлена прежде всего на защиту процедуры банкротства, а не на наказание лица. Однако в реальной практике она воспринимается как санкция и существенно влияет на профессиональную репутацию управляющего.

Таким образом, ответственность арбитражного управляющего носит межотраслевой и многоуровневый характер. Именно эта многослойность порождает основную проблему: отсутствие внутренней согласованности между отдельными мерами воздействия.

Неопределенность стандарта добросовестности и разумности

Одной из центральных проблем остается отсутствие достаточно четкого и единообразно применяемого стандарта поведения арбитражного управляющего. Закон требует от него действовать добросовестно и разумно в интересах должника, кредиторов и общества, однако содержание этих категорий в делах о банкротстве остается во многом оценочным.

На практике это приводит к двум крайностям. Первая заключается в чрезмерно мягком подходе, когда спорные действия управляющего объясняются широкими пределами профессионального усмотрения. Вторая, напротив, выражается в ретроспективной оценке его поведения по модели «неблагоприятный результат равен виновному поведению». Оба подхода представляются ошибочными.

Деятельность арбитражного управляющего протекает в условиях высокой конфликтности, дефицита информации и необходимости оперативного принятия решений. Поэтому сам по себе отрицательный экономический результат не должен автоматически свидетельствовать о противоправности. Вместе с тем наличие у управляющего значительного объема полномочий не может служить оправданием пассивности, формального отношения к обязанностям либо очевидного игнорирования интересов конкурсной массы.

Представляется, что стандарт добросовестности и разумности применительно к арбитражному управляющему должен включать как минимум следующие элементы: активное выявление имущества должника, своевременное оспаривание подозрительных и предпочтительных сделок, обеспечение сохранности имущества, полноту раскрытия информации, недопущение конфликта интересов, соблюдение процессуальных сроков и надлежащее документирование всех значимых действий. Закрепление таких критериев на уровне закона или обязательных профессиональных стандартов способствовало бы единообразию правоприменения.

3. Сложности взыскания убытков: проблема причинной связи и бремени доказывания

Формально гражданско-правовой механизм возмещения убытков выглядит достаточно разработанным. Однако в реальной практике взыскание убытков с арбитражного управляющего нередко оказывается затруднительным. Наибольшие сложности вызывают доказывание противоправности поведения, размера убытков и причинной связи между действиями управляющего и наступившими имущественными потерями.

Проблема особенно ярко проявляется в ситуациях, когда управляющий не совершил обязательных активных действий: не оспорил сделку, не принял мер по возврату имущества, не заявил требования к контролирующим лицам, не обеспечил надлежащую реализацию активов. В таких случаях отрицательное последствие выражается не в прямом причинении вреда, а в утрате возможности пополнения конкурсной массы. Доказывание размера такой «упущенной выгоды» чрезвычайно сложно.

Кроме того, кредиторы зачастую не обладают всей полнотой сведений, необходимой для построения доказательственной позиции. Значительная часть информации находится именно у управляющего либо у лиц, аффилированных с должником. В результате бремя доказывания фактически возлагается на заведомо более слабую сторону.

В целях повышения эффективности института ответственности представляется оправданным развитие подхода, при котором при доказанности существенного нарушения императивной обязанности управляющего презюмируется наличие причинной связи с неблагоприятным имущественным результатом, если сам управляющий не докажет обратное. Речь не идет о введении «безвиновной» ответственности, но о более справедливом распределении процессуального бремени в ситуации информационного неравенства сторон.

4. Дублирование мер воздействия и проблема соразмерности

В современной модели правового регулирования одно и то же нарушение нередко влечет сразу несколько последствий: дисциплинарное производство в саморегулируемой организации, привлечение к административной ответственности, отстранение от исполнения обязанностей в конкретном деле, а затем еще и иск о взыскании убытков. Формально данные меры имеют разную правовую природу и разные цели, однако для самого управляющего они складываются в кумулятивный репрессивный эффект.

Подобная ситуация ставит вопрос о соразмерности и предсказуемости правового воздействия. Не всякое процессуальное нарушение должно автоматически трансформироваться в основания для всех возможных форм ответственности. Иначе создается риск чрезмерной «карательной» модели, которая снижает привлекательность профессии и подталкивает управляющих к избыточно осторожному, формалистическому поведению, не всегда соответствующему интересам конкурсной массы.

Решение проблемы видится в более четком разграничении:

- 1) нарушений, представляющих реальную угрозу имущественным интересам участников дела;
- 2) формальных нарушений, не повлекших существенных последствий;
- 3) грубых нарушений, свидетельствующих о недобросовестности, конфликте интересов или очевидной профессиональной непригодности.

Такой подход позволил бы обеспечить дифференциацию ответственности и исключить необоснованное наложение нескольких суровых мер за малозначительные нарушения.

5. Противоречие между независимостью арбитражного управляющего и влиянием кредиторов

Еще одной актуальной проблемой является фактическая зависимость арбитражного управляющего от наиболее активных, а нередко и экономически доминирующих (мажоритарных) кредиторов. Несмотря на декларируемую независимость управляющего, именно кредиторы во многом определяют ход процедуры, инициируют жалобы, ставят вопрос о его отстранении, оценивают результаты

деятельности и косвенно влияют на перспективы дальнейшей профессиональной работы.

С одной стороны, контроль со стороны кредиторов объективно необходим, поскольку именно их имущественные интересы преимущественно затрагиваются в деле о банкротстве. С другой стороны, чрезмерная зависимость управляющего от позиции большинства кредиторов способна привести к деформации его статуса как нейтрального процессуального субъекта. В результате управляющий может быть ориентирован не на закон и баланс интересов, а на ожидания наиболее влиятельного участника процедуры.

Это обстоятельство имеет прямое отношение к институту ответственности. Жалобы на управляющего нередко используются не только как способ защиты права, но и как инструмент процессуального давления. В такой ситуации ответственность начинает выполнять не столько восстановительную и превентивную, сколько тактическую функцию в корпоративном конфликте.

Для минимизации подобных рисков целесообразно совершенствовать механизмы отбора и замены управляющих, укреплять роль объективных цифровых критериев оценки их работы, а также ограничивать возможности злоупотребления жалобами при отсутствии существенных нарушений.

6. Недостаточная эффективность страхования ответственности и компенсационных фондов.

Система имущественных гарантий ответственности арбитражных управляющих включает обязательное страхование и компенсационные фонды саморегулируемых организаций.

Ответственность арбитражного управляющего за причинение убытков лицам, участвующим в деле о банкротстве, застрахована на сумму не менее 10 млн руб. (ст. 24.1 Закона о банкротстве), также в определенных Законом о банкротстве случаях управляющим заключается договор дополнительного страхования (при превышении балансовой стоимости активов должника 100 млн руб.; более подробный расчет размера дополнительного страхования описан в п. 2 ст. 24.1 Закона о банкротстве), но размер страхового возмещения в размере 10 млн руб. является наиболее распространенным. Кроме того, требование о заключении договора дополнительного страхования не распространяется на отдельные категории должников: физических лиц и отсутствующих должников. Теоретически данная модель должна обеспечивать реальную защиту потерпевших лиц, даже если у самого управляющего отсутствует достаточное имущество. Однако практическая эффективность этой системы остается ограниченной. [Яровой Д.О., 2021]

Во-первых, страховые суммы не всегда соотносятся с масштабом имущественных последствий, которые может повлечь ненадлежащее ведение «крупной» процедуры банкротства. Во-вторых, нередко возникают споры о наличии страхового случая, пределах страхового покрытия и исключениях из него. В-третьих, получение компенсации может быть длительным и процессуально сложным.

В результате даже при наличии судебного акта о взыскании убытков потерпевшие лица сталкиваются с дополнительными барьерами при реальном получении

денежных средств. Это снижает доверие к самому институту ответственности, поскольку его восстановительная функция реализуется не в полном объеме.

В связи с этим представляется необходимым: повысить минимальные размеры страхового покрытия в зависимости от категории процедуры и объема конкурсной массы; обеспечить большую прозрачность сведений о действующих страховых договорах; расширить возможности прямого обращения потерпевших к страховщику; унифицировать порядок использования компенсационных фондов.

7. Отсутствие единой цифровой системы контроля исполнения обязанностей.

Современное банкротство невозможно рассматривать вне контекста цифровизации. Значительная часть обязанностей арбитражного управляющего связана с размещением сведений, соблюдением сроков, взаимодействием с реестрами, государственными органами и электронными площадками. Однако контроль за исполнением этих обязанностей до сих пор носит фрагментарный характер.

Между тем именно цифровые инструменты способны существенно повысить эффективность института ответственности. Автоматическая фиксация сроков публикаций, запросов, ответов государственных органов, движения имущества и денежных средств, хода торгов, предъявления требований к контролирующим лицам позволила бы значительно снизить спорность многих дел о привлечении управляющих к ответственности.

В перспективе следует стремиться к формированию единого цифрового контура сопровождения процедур банкротства, в рамках которого ключевые действия управляющего будут иметь верифицируемый след. Это важно как для пресечения нарушений, так и для защиты самих управляющих от необоснованных обвинений.

Заключение

Институт ответственности арбитражных управляющих находится в стадии активного развития, однако его нынешнее состояние нельзя признать полностью удовлетворительным. Основные проблемы связаны с неопределенностью стандартов надлежащего поведения, трудностями доказывания убытков, дублированием различных мер воздействия, зависимостью управляющего от интересов отдельных кредиторов, а также недостаточной эффективностью имущественных гарантий возмещения вреда.

Представляется, что дальнейшее совершенствование законодательства и правоприменительной практики должно осуществляться по следующим направлениям:

1. Закрепление более четких критериев добросовестности и разумности деятельности арбитражного управляющего;
2. Дифференциация мер ответственности в зависимости от характера и тяжести нарушения;
3. Перераспределение бремени доказывания по делам о взыскании убытков в случаях нарушения управляющим императивных обязанностей;
4. Повышение реальной эффективности страхования ответственности и компенсационных фондов;

5. Внедрение цифровых механизмов контроля исполнения обязанностей;
6. Укрепление процессуальных гарантий независимости арбитражного управляющего при сохранении эффективного контроля за его деятельностью.

Таким образом, ответственность арбитражного управляющего должна рассматриваться не как совокупность разрозненных санкций, а как системный правовой инструмент обеспечения законности, профессионализма и доверия к процедурам банкротства. Только при таком подходе возможно достижение баланса между защитой прав участников дела и сохранением условий для самостоятельной и компетентной работы арбитражного управляющего.

Литература

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ // Собрание законодательства РФ. 1994. № 32. Ст. 3301.
2. Арбитражный процессуальный кодекс Российской Федерации от 24 июля 2002 г. № 95-ФЗ // Собрание законодательства РФ. 2002. № 30. Ст. 3012.
3. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30 декабря 2001 г. № 195-ФЗ // Собрание законодательства РФ. 2002. № 1 (ч. 1). Ст. 1.
4. Уголовный кодекс Российской Федерации от 13 июня 1996 г. № 63-ФЗ // Собрание законодательства РФ. 1996. № 25. Ст. 2954.
5. О несостоятельности (банкротстве): Федеральный закон от 26 октября 2002 г. № 127-ФЗ (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2026) // Собрание законодательства РФ. 2002. № 43. Ст. 4190.
6. О некоторых процессуальных вопросах, связанных с рассмотрением дел о банкротстве: Постановление Пленума Высшего Арбитражного Суда Российской Федерации от 22 июня 2012 г. № 35 // Вестник ВАС РФ. 2012. № 7.
7. Правовые позиции Верховного Суда Российской Федерации по вопросам ответственности арбитражного управляющего в делах о банкротстве // Бюллетень Верховного Суда РФ. Материалы судебной практики.
8. Научно-практический комментарий к Федеральному закону «О несостоятельности (банкротстве)» / под ред. Попондопуло В.Ф. М.: Проспект, 2019
9. Качиян Николай Сергеевич ОТВЕТСТВЕННОСТЬ АРБИТРАЖНОГО УПРАВЛЯЮЩЕГО И ПРОБЛЕМЫ ЕЕ ПРИМЕНЕНИЯ // Право и государство: теория и практика. 2019. №3 (171). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otvetstvennost-arbitrazhnogo-upravlyayuschego-i-problemy-ee-primeneniya-1> (дата обращения: 22.03.2026).
10. Яровой Д. О. ГРАЖДАНСКО-ПРАВОВАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ АРБИТРАЖНОГО УПРАВЛЯЮЩЕГО: АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ // Теоретическая и прикладная юриспруденция. 2021. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/grazhdansko-pravovaya-otvetstvennost-arbitrazhnogo-upravlyayuschego-aktualnye-problemy> (дата обращения: 22.03.2026).

**БЕЗОЦЕНОЧНАЯ ПОЗИЦИЯ ПСИХОТЕРАПЕВТА
КАК ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОБЛЕМА**

Китанин С.В.

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. В статье рассматривается безоценочная позиция психотерапевта — фундаментальная профессиональная установка, выступающая одной из центральных проблем современной психологической помощи. В работе анализируется сущность безоценочности, её связь с профессиональной ролью специалиста, а также проводятся четкие разграничения между принятием, нейтральностью, эмпатией и профессиональной дистанцией. Особое внимание уделяется внутренним трудностям терапевта, возникающим при попытке сохранить непредвзятость, механизмам «скрытого оценивания» и влиянию личных реакций (контрпереноса) на терапевтический процесс. На основе анализа метаисследований показано, как управление собственными реакциями и развитие культурной скромности влияют на эффективность терапии. Работа подчеркивает, что формирование безоценочности — это результат непрерывной рефлексии, супервизии и личностного созревания профессионала. [5; 10, S.496–507; 11, S.353–366; 28]

Ключевые слова: безоценочная позиция, профессиональная идентичность, контрперенос, терапевтический альянс, супервизия, профессиональная этика, психологическое консультирование.

**THE PSYCHOTHERAPIST'S NON-JUDGEMENTAL POSITION
AS A PROFESSIONAL CHALLENGE**

Kitanin S.V.

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. This article examines the non-judgmental stance of a psychotherapist — a fundamental professional attitude that represents one of the central challenges in modern psychological assistance. The paper analyzes the essence of non-judgmentalism, its connection to the specialist's professional role, and draws distinctions between acceptance, neutrality, empathy, and professional distance. Special attention is paid to the internal difficulties of the therapist arising from attempts to remain impartial, mechanisms of “hidden evaluation,” and the influence of personal reactions (countertransference) on the therapeutic process. Based on an analysis of meta-studies, it shows how managing one's own reactions and developing cultural humility affect the effectiveness of therapy. The work emphasizes that the formation of a non-judgmental stance is the result of continuous reflection, supervision, and the professional maturation of the therapist. [5; 10, S.496–507; 11, S.353–366; 28]

Keywords: non-judgmental stance, professional identity, countertransference, therapeutic alliance, supervision, professional ethics, psychological counseling.

Введение

В психологической практике безоценочная позиция специалиста рассматривается не только как этическая норма, но и как условие эффективности всей работы. Однако на практике «абсолютное принятие» клиента часто вступает в противоречие с реальностью: консультант — живой человек, у которого неизбежно возникают эмоциональные реакции, социальные установки и моральные суждения. [5; 22]

Проблема особенно актуальна для начинающих специалистов. Для них удержание безоценочной позиции становится источником постоянного внутреннего конфликта. Естественные человеческие чувства — возмущение, несогласие или скука — сталкиваются с профессиональным требованием «принимать без осуждения». Этот конфликт создает высокий уровень стресса и может мешать установлению доверительного контакта с клиентом. [24; 28]

Цель работы — анализ безоценочной позиции как профессиональной проблемы и изучение роли рефлексивных практик и супервизии в преодолении оценочности.

Обзор литературы

Основоположимом понимания безоценочности в терапии считается Карл Роджерс, предложивший концепцию «безусловного позитивного принятия». Концепция предполагает создание условий, при которых клиент чувствует себя ценным и важным независимо от своих поступков или мыслей. Роджерс считал, что любая оценка — даже похвала — выступает формой внешнего давления. Если терапевт судит, клиент начинает подстраиваться под его ожидания, вместо того чтобы исследовать собственные переживания. Безоценочность создает безопасное пространство, в котором человеку не нужно защищаться, что запускает процесс личностного роста. [4; 14]

В психоаналитическом подходе идеи безоценочности прошли путь от классической «нейтральности» З. Фрейда (когда терапевт старался быть «зеркалом», исключая влияние своей личности) до современного понимания интерсубъективности. Интерсубъективность предполагает терапевтическое поле, где чувства и клиента, и терапевта постоянно влияют друг на друга. Начиная с работ П. Хайманн и Л. Тауэр, психоаналитики признают, что эмоциональный отклик терапевта (контрперенос) неизбежен и даже полезен. Исследования показывают, что чувства терапевта (гнев, скука, влечение) служат реакцией на бессознательные процессы клиента и могут быть использованы для понимания его внутреннего мира, если они подвергаются тщательному анализу и не отыгрываются в поведении. Работа с такими реакциями требует профессиональной устойчивости и способствует развитию специалиста. [16; 19; 20]

Когнитивно-поведенческая терапия (в частности, DBT) рассматривает безоценочность через призму «радикального принятия». Это готовность воспринимать реальность — и свои мысли, и поведение клиента — без попыток мгновенной категоризации на «хорошее» и «плохое». Такая позиция помогает

Материалы студенческой научно-практической конференции

терапевту и клиенту дистанцироваться от разрушительных эмоций и действовать более осознанно. [12; 21]

Формирование такой устойчивой позиции тесно связано с профессиональной идентичностью. Опираясь на идеи Э. Эриксона, её можно определить как внутреннюю опору психолога — глубокое осознание своей роли и принятие себя как профессионала. Осознание своей терапевтической роли позволяет сохранять спокойствие даже в запутанных ситуациях, не прибегая к осуждению клиента ради защиты собственной уверенности. [3]

Для практической работы крайне важно различать смежные понятия, представленные в Таблице 1. [2; 5; 6]

Таблица 1. Дифференциация профессиональных позиций терапевта

Источник: составлено на основе [2; 5; 6].

Понятие	характеристика	Влияние на оценку	Профессиональный риск
Безоценочное принятие	Признание опыта клиента как факта без суждений.	Исключение моральных суждений.	Клиент может воспринять это как одобрение вреда. [2, без паг.]
Нейтральность	Отказ занимать чью-либо сторону во внутреннем конфликте.	Дистанцирование от оценки.	Образ «холодного» и отстраненного терапевта.
Эмпатия	Сопереживание и понимание чувств из картины мира клиента.	Понимание мотивов без оценки.	Слияние с чувствами клиента (потеря дистанции). [2, без паг.]
Поддержка	Подтверждение важности чувств или усилий клиента.	Может содержать элементы позитивной оценки.	Формирование зависимости клиента от одобрения.

Безоценочность не означает этического безразличия или отказа от ценностей (что иногда называют моральным релятивизмом). Психолог не перестает отличать правильное от неправильного в жизни, но в рамках профессиональных отношений он ориентируется на уважение к личности и автономии клиента, не навязывая ему свои моральные суждения. [6; 26]

Аналитическая часть

Анализ проблемы показывает, что безоценочная позиция — это не постоянное качество, а процесс постоянного «возвращения» специалиста к своей профессиональной роли. Главная трудность заключается в том, что психика человека склонна к автоматическому оцениванию в целях безопасности. В кабинете терапевта этот механизм часто проявляется как «скрытое оценивание»: через мимику, интонацию или поспешные выводы, которые транслируют имплицитное осуждение. [20; 28]

Подобные реакции часто выступают результатом контрпереноса, который может принимать разные формы. [19; 20]

Классический контрперенос — бессознательный перенос терапевтом на клиента свои личные проблемы и прошлые обиды. [19]

Комплементарный контрперенос — принятие терапевтом роли, которую клиент «навязывает» ему своим поведением (например, становится для клиента «критикующим родителем»). [19]

Конкордантный контрперенос — проживание терапевтом те же эмоции, что и сам клиент (например, внезапную беспомощность). [19]

Профессиональная идентичность терапевта выступает внутренним стабилизатором. При неустойчивой профессиональной позиции оценка клиента возникает как способ защиты собственного «Я» (defending the self). Называя клиента «безнадежным» или «манипулятивным», терапевт пытается дистанцироваться от сложных переживаний клиента ради защиты собственного контроля и снижения уязвимости. [3; 23]

Терапевтической задачей является балансировка между безоценочным принятием и профессиональной ответственностью. Если клиент сообщает о намерении совершить насилие или навредить себе, терапевт обязан вмешаться. Сложность заключается в необходимости совершать интервенцию, сохранив уважение к личности клиента. Специалист должен одновременно принимать чувства человека и твердо ограничивать его разрушительные действия, избегая морализаторства. [6; 25; 27]

Помочь терапевту увидеть эти «слепые пятна» способствует регулярная супервизия. Она позволяет перевести эмоциональную реакцию из категории «личное отношение» в категорию «клинические данные», восстанавливая тем самым профессиональную дистанцию. [20; 28]

Данные опубликованных исследований

Собственного эмпирического исследования в рамках данной статьи не представлено; аналитические выводы опираются на метаанализы мировых исследований. Наиболее надежную основу здесь составляют данные об общих факторах эффективности психотерапии. [8, S.399–410; 9, S.316–340; 10, S.496–507]

Метаанализ R. Elliott и соавторов на материале 82 независимых выборок и 6138 клиентов показал умеренную положительную связь эмпатии терапевта с исходами лечения: средневзвешенная корреляция составила $r = 0,28$. C. Flückiger и соавторы в метааналитическом синтезе 295 исследований с участием более 30 тысяч пациентов выявили устойчивую связь терапевтического альянса с результатом психотерапии ($r = 0,278$). [8, S.399-410; 9, S.316–340]

Коэффициент корреляции Пирсона (r) — статистический показатель силы связи между переменными (в данном контексте — между эмпатией терапевта и результативностью лечения). [8, S.399–410; 9, S.316–340; 10, S.496-507]

Прямая связь: успешное управление контрпереносом ($r=0,39$) связано с луч-

шими результатами терапии. [10, S.496–507]

Обратная связь: управление контрпереносом снижает интенсивность негативных реакций ($r=-0,27$). [10, S.496–507]

Исследования J. A. Nauges и соавторов показали, что успешное управление контрпереносом связано как со снижением выраженности самих контрпереносных реакций ($r = -0,27$), так и с лучшими результатами терапии ($r = 0,39$). Хотя эти данные не измеряют безоценочную позицию напрямую, они позволяют рассматривать её как одно из условий сохранения эмпатии, рабочего альянса и управляемости личных реакций терапевта. Без безоценочной установки невозможно сохранить эмпатическую связь, так как осуждение блокирует понимание внутреннего мира клиента. [10, S.496–507; 8, S.399–410]

Эмпирически значимыми являются и данные J. N. Hook и соавторы показали, что воспринимаемая клиентом культурная скромность терапевта (отсутствие превосходства и открытость к чужому опыту) положительно связана с рабочим альянсом и самооценкой улучшения. D. E. Davis и соавторы в обзоре мультикультурной ориентации связывают такие процессы с восприятием отношений, улучшением и различиями в преждевременном завершении терапии между расово-этническими группами. Обзоры по выгоранию демонстрируют, что благополучие терапевта связано с профессиональной поддержкой, включая супервизию и личную терапию, а обзоры по рефлексивному процессу подчеркивают значение развиваемой способности к осмыслению внутреннего и межличностного опыта. Следовательно, формирование безоценочной позиции в профессиональной подготовке должно опираться не на декларацию нормы, а на практики супервизии, личной терапии, обратной связи и рефлексии. [11, S.353–366; 7, S.89–100; 28]

Заключение

Безоценочная позиция — это не отсутствие личного мнения у терапевта, а его способность осознавать свои суждения и не давать им мешать терапевтическому процессу. Анализ показывает, что безоценочность выступает динамическим процессом осознания и контейнирования собственных реакций. Проблема оценочности становится профессиональным риском когда суждения перестают осознаваться и начинают диктовать поведение консультанта в форме скрытого осуждения или защитного дистанцирования. [10, S.496–507; 28]

Практическая значимость проблемы диктует необходимость развития навыков профессиональной рефлексии и управления контрпереносом в процессе обучения психологов. Развитие профессиональной идентичности требует регулярной супервизорской поддержки и личной терапии. Дальнейшие исследования в этой области целесообразно направить на изучение того, как безоценочность трансформируется в условиях цифровой среды и при работе с новыми формами терапевтических границ. [3; 10, S.496-507; 28]

Список литературы

1. Блюнделл С., Окли Л., Кинмонд К. Изучение понимания и опыта границ у консультантов // Европейский журнал качественных исследований в психотерапии. – 2022. – Т. 12. – С. 13-28.
 2. Гутхейль Т., Габбард Г. Границы и нарушения границ в психотерапии. – М.: Независимая фирма «Класс», 2018.
 3. Маркова А. К. Психология профессионализма. – М.: МГУ, 1996. – 308 с.
 4. Роджерс К. Р. Взгляд на психотерапию. Становление человека. – М.: Прогресс, 1994. – 480 с.
 5. Чернышева Д. М. Безоценочность в работе психолога: принципы и функции // Психологическая газета. – 2024.
 6. Этический кодекс психолога Российского психологического общества. – 2012.
 7. Davis D. E., et al. The multicultural orientation framework: A narrative review // Psychotherapy. – 2018. – Vol. 55(1). – P. 89–100.
 8. Elliott R., et al. Therapist empathy and client outcome: An updated meta-analysis // Psychotherapy. – 2018. – Vol. 55(4). – P. 399–410.
 9. Flückiger C., et al. The alliance in adult psychotherapy: A meta-analytic synthesis // Psychotherapy. – 2018. – Vol. 55(4). – P. 316–340.
 10. Hayes J. A., et al. Countertransference management and effective psychotherapy: Meta-analytic findings // Psychotherapy. – 2018. – Vol. 55(4). – P. 496–507.
 11. Hook J. N., et al. Cultural humility: Measuring openness to culturally diverse clients // Journal of Counseling Psychology. – 2013. – Vol. 60(3). – P. 353–366.
 12. Linehan M. M. DBT Skills Training Manual. – Guilford Publications, 2015.
- Источники
14. (PDF) Unconditional Positive Regard - ResearchGate, дата последнего обращения: апреля 9, 2026, https://www.researchgate.net/publication/387953690_Unconditional_Positive_Regard
 15. (PDF) From being non-judgemental to deconstructing normalising judgement - ResearchGate, дата последнего обращения: апреля 9, 2026, https://www.researchgate.net/publication/263753493_From_being_non-judgemental_to_deconstructing_normalising_judgement
 16. Countertransference: Transforming Therapist-Patient Dynamics - Chicago Psychoanalytic Institute, дата последнего обращения: апреля 9, 2026, <https://chicagoanalysis.org/blog/psychoanalytic-principles/countertransference-therapy/>
 17. Transference and Countertransference in Therapy: Examples & Tips - ICANotes, дата последнего обращения: апреля 9, 2026, <https://www.icanotes.com/2024/04/26/managing-transference-and-countertransference-in-therapy/>
 18. The Therapist's Side: Understanding Countertransference, дата последнего обращения: апреля 9, 2026, <https://balancedmindofny.com/blog/the-therapists-side-understanding-countertransference/>
 19. КОНТРПЕРЕНОС В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ ... - КиберЛенинка, дата последнего обращения: апреля 9, 2026, <https://cyberleninka.ru/article/n/kontrperenos->

Материалы студенческой научно-практической конференции

v-professionalnom-vzaimodeystvii-psiologa-s-depressivnym-klientom

20. How to manage countertransference in therapy - American Psychological Association, дата последнего обращения: апреля 9, 2026, <https://www.apa.org/monitor/2025/09/managing-countertransference>

21. (PDF) The benefits of radical acceptance of reality as a standalone strategy for emotion regulation - ResearchGate, дата последнего обращения: апреля 9, 2026, https://www.researchgate.net/publication/387898275_The_benefits_of_radical_acceptance_of_reality_as_a_standalone_strategy_for_emotion_regulation

22. On becoming non-judgmental: Some difficulties for an ethics of counselling - ResearchGate, дата последнего обращения: апреля 9, 2026, https://www.researchgate.net/publication/12677972_On_becoming_non-judgmental_Some_difficulties_for_an_ethics_of_counselling

23. On judgment and judgmentalism: How counselling can make people better - ResearchGate, дата последнего обращения: апреля 9, 2026, https://www.researchgate.net/publication/7564837_On_judgment_and_judgmentalism_How_counselling_can_make_people_better

24. (PDF) Who are we protecting? -Exploring counsellors' understanding and experience of boundaries - ResearchGate, дата последнего обращения: апреля 9, 2026, https://www.researchgate.net/publication/362353125_Who_are_we_protecting_-Exploring_counsellors'_understanding_and_experience_of_boundaries

25. Психолог и клиент: как разделить ответственность - АНО ДПО «УрИПКиП», дата последнего обращения: апреля 9, 2026, <https://urgaps.ru/news/psikholog-i-klient-kak-razdelit-otvetstvennost>

26. Этический кодекс психолога - Российское Психологическое Общество, дата последнего обращения: апреля 9, 2026, <https://psygus.ru/gpo/documentation/ethics.php>

27. Этическая дилемма: как психологу выбрать «меньшее из зол», дата последнего обращения: апреля 9, 2026, <https://ippss.ru/blog/eticheskaya-dilemma-kak-psiologu-vybrat-menshee-iz-zol>

28. Супервизия для психологов. Что это такое, как проходит и зачем она начинающим консультантам?, дата последнего обращения: апреля 9, 2026, <https://ippss.ru/blog/kak-ne-vygoret-v-pervyj-god-raboty-psiologom-ili-zachem-nuzhna-superviziya>

**ПРОБЛЕМЫ ПРИКЛАДНОЙ ПСИХОЛОГИИ В СОВРЕМЕННЫХ
УСЛОВИЯХ ВЫСОКОЙ НЕОПРЕДЕЛЁННОСТИ**

Колдина А.А.

Московская международная академия», г. Москва

Аннотация. Статья посвящена актуальной в настоящее время теме особенностей работы психологов, психологов-консультантов, психотерапевтов в существующих условиях неопределённости, вызванной актуальными социально-экономическими и геополитическими изменениями последних лет. Пребывание в ситуации неопределённости без возможности прогнозирования своего будущего оказывает негативное влияние на психоэмоциональное состояние и психическое здоровье населения, в связи с чем возрастает спрос на профессиональную психологическую помощь. В статье исследуется неопределённость как черта современности, характер её влияния на психологическое благополучие населения и формирование определённых запросов на психологическую помощь. Рассматривается влияние ситуации неопределённости на специалистов: психологов, психологов-консультантов, психотерапевтов и необходимые эффективные меры саморегуляции и поддержания профессиональной компетентности.

Ключевые слова: неопределённость, ситуация неопределённости, стресс, психологическая помощь, прикладная психология, психологическое консультирование.

**PROBLEMS OF APPLIED PSYCHOLOGY IN MODERN CONDITIONS
OF HIGH UNCERTAINTY**

Koldina A.A.

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article is devoted to the currently relevant topic of the features of the work of psychologists, counseling psychologists, psychotherapists in the current conditions of uncertainty, caused by the current socio-economic and geopolitical changes of recent years. Being in a situation of uncertainty without the ability to predict their future has a negative impact on the psycho-emotional state and mental health of the population. In this regard, the demand for professional psychological assistance is increasing. The article examines uncertainty as a feature of modernity, the nature of its impact on the psychological well-being of the population and the formation of certain requests for psychological help. The influence of the situation of uncertainty on specialists: psychologists, consulting psychologists, psychotherapists and the necessary effective measures of self-regulation and maintaining professional competence are considered.

Keywords: uncertainty, uncertainty, stress, psychological help, applied psychology, psychological counseling.

Материалы студенческой научно-практической конференции

Современный мир характеризуется высоким темпом, глобальностью и непредсказуемостью социально-экономических и геополитических изменений. Это оказывает непосредственное влияние на благополучие и образ жизни людей, создавая необходимость адаптации к меняющимся условиям жизни. За последние годы решающим фактором глобальной неопределённости стала пандемия COVID-19 (2020 г.) с распространением инфекции, характеризующейся риском инвалидизации и смертности населения, вынужденной социальной изоляцией, спадом мирового производства и демографическими потерями. Для российского общества значимым фактором неопределённости стало начало специальной военной операции (2022 г.) с последующим введением антироссийских санкций, уходом с рынка зарубежных компаний, финансовыми и транспортными ограничениями. Непредсказуемость и внезапность событий, их особенность и характер оказали негативное влияние на психоэмоциональное состояние и психическое здоровье населения. Адаптируясь к происходящему в мире люди сталкиваются с целым спектром субъективно трудно переносимых переживаний (тревогой, страхом, бессилием, агрессией) и отсутствием возможности прогнозировать и планировать своё будущее.

Не справляясь самостоятельно с высокой психоэмоциональной нагрузкой и её последствиями люди чаще обращаются за профессиональной психологической помощью. По данным Аналитического центра ВЦИОМ на 1 декабря 2025 г. «стресс стал неотъемлемой частью жизни россиян», за три года субъективно оцениваемый уровень внутреннего напряжения вырос. На дату опроса четверо из десяти россиян ответили, что они «часто сталкиваются со стрессовыми ситуациями», это почти в полтора раза выше по сравнению с опросом 2022 года. Одновременно в два раза увеличилась доля людей, которые стали чаще обращаться за профессиональной психологической помощью (6 % опрошенных россиян). [10]

Таким образом актуальным становится исследование проблематики особенностей психологического консультирования как способа оказания эффективной психологической помощи населению в современных условиях.

О современности как об эпохе неопределённости и глобальных рисков, в которой человеку сложно переживать быстрые социальные изменения, говорит Е.П. Белинская. Отмечая, что вследствие высокой скорости социодинамических процессов их рефлексирование и конструктивное преодоление оказываются затруднены. Отсутствие однозначных потенциальных векторов развития в свою очередь позволяет квалифицировать актуальную динамику социального поля как неопределённую. [2, с.762]

Называя неопределённость фундаментальной характеристикой современного мира А.С. Смородина предлагает к рассмотрению такие её основные свойства, как: новизна, сложность, неопределенность во времени, противоречивость, непредсказуемость и многочисленность возможных результатов. [7. с.371]

Стресс от неопределенности является самостоятельным психотравмирующим фактором, а его возникновение носит кризисный характер, подчёркивает

С.Л. Соловьёва. Утрачивается стабильность, разрушаются привычные представления о себе, изменяются регулирующие поведение ценности и нормы – что приводит человека к кризису идентичности. Это происходит за счёт того, что в ситуации неопределённости утрачивается чувство последовательности и непрерывности жизни, происходит уклонение от личного сценария, возникают негативные эмоции: растерянность, печаль, тоска, тревога, страх, враждебность, гнев. Продолжительное нахождение в таких состояниях оказывает отрицательное воздействие на качество жизни и здоровье человека. Дезинтеграция идентичности приводит к крайне негативным психическим состояниям, таким как депрессивные состояния и суицидальные тенденции. В ситуациях, когда для преодоления неопределённости психологических ресурсов личности оказывается недостаточно, дополнительными опорами становятся философия, религия или смысловые конструкты, включенные в индивидуальную мифологию человека. [9]

Е.Е. Сапогова констатирует, что человеком неопределенность редко переживается позитивно. Чаще она вызывает ощущение жизненной неустойчивости, тревожность, страхи, приводит к стрессам, кризисам и депрессиям. [6, с.46]

Е.Т. Соколова выделила пять видов переживаний неопределенности:

- всепоглощающий негативный аффект, наполненный непреодолимой тревогой – максимальная мера субъективной неопределённости;
- отрицательно окрашенные эмоциональные переживания, такие как: непредсказуемость, двусмысленность, многозначность, противоречивость, сложность и пр.;
- тотальная непереносимость неопределенности, с невозможностью доступа к внутренним ресурсам Я, вызывающие зависимость от окружения, конформизм, подчинение авторитету, де-индивидуацию;
- трансгрессия и хаос, отсутствие границ, нормативов и правил, вседозволенность;
- эмоционально-позитивно окрашенные переживания, в числе которых: любопытство, интерес и активность в поиске новых смыслов, творческое преобразование ситуации неопределённости. [8, с. 45–46].

В процессе подготовки данной статьи поиск материалов актуальных исследований об отношении к неопределенности собственно специалистов – психологов-консультантов, клинических психологов, психотерапевтов оказался затруднён. Т.Н. Альмухаметова справедливо акцентирует внимание на том, что в процесс оказания психологической помощи вовлечены двое участников – клиент и психолог-консультант. Следовательно, проблему неопределенности важно рассматривать не только в части отношения к неопределенности клиента с его актуальными затруднениями, но и в части того, как сам консультант способен обходиться с неопределенностью клиента, неопределенностью процесса консультирования и своей собственной неопределенностью. Очевидна важность наличия способности у психолога, психолога-консультанта,

психотерапевта находиться в ситуации неопределенности и сохранять устойчивость и профессиональную позицию, поскольку им приходится иметь дело с непрогнозируемыми, неопределенными, критическими проблемными ситуациями клиентов. [1, с 103]

Общеизвестно, что вне зависимости от внешних факторов особенностью профессиональной деятельности психологов является эмоциональное вовлечение, глубокое погружение в проблемы других людей, что само по себе оказывает воздействие на личность специалиста и его профессиональное самоощущение. Тогда как длительное нахождение в ситуации неопределённости очевидно будет усиливать и расширять это воздействие, отражаясь в первую очередь на специфике и сложности запросов, с которыми приходится работать, а также на психоэмоциональном состоянии клиентов и самих специалистов – психологов.

Говоря о характере запросов, с которыми люди обращаются за психологической помощью в настоящее время следует отметить тревожные, депрессивные состояния и расстройства, фобические реакции, посттравматическое стрессовое расстройство, а также кризисные – шоковая, боевая травма, утрата, горевание. Это предъявляет повышенные требования к уровню профессиональных компетенций практикующих специалистов, которые складываются из:

- необходимых теоретических знаний о методах и стратегиях работы с соответствующими запросами;
- достаточного количества часов практической тренировки и отработки релевантных навыков;
- регулярного посещения супервизий (и интервизий) для получения профессиональной поддержки, повышения своей компетентности и эффективности и профилактики потенциальных ошибок в работе;
- регулярного посещения личной терапии для управления собственными чувствами, нивелирования личностно-значимых стресс-факторов, что в конечном итоге способствует профессиональной объективности и устойчивости.

Таким образом, ситуация неопределённости в современном мире оказывает в большей степени негативное влияние на психоэмоциональное состояние и психическое здоровье населения, способствуя увеличению спроса на профессиональную психологическую помощь. К специалистам – психологам, психологам-консультантам, психотерапевтам, оказывающим эту помощь, предъявляются повышенные требования в части компетентности, квалификации и профессиональной устойчивости, что в свою очередь выводит в поле актуальности психологическое состояние и здоровье самих специалистов.

Важно отметить, что пренебрежение психологами необходимыми мерами поддержания профессиональной компетентности и саморегуляции может приводить к потере профессиональной устойчивости, выгоранию и, как следствие, снижению эффективности и безопасности работы, а в перспективе – ухудшению психологического здоровья населения.

Актуальной задачей для научного психологического сообщества может выступать углублённое исследование влияния фактора неопределённости на профессиональную деятельность и психоэмоциональное состояние специалистов - психологов, психологов-консультантов, психотерапевтов.

Список использованных источников

1. Альмухаметова, Т. Н. Неопределенность в контексте оказания психологической помощи / Т. Н. Альмухаметова // Человек в условиях неопределенности: сборник научных трудов в 2-х т. / Под общей и научной редакцией д.ф.н. Е.В. Бакшутовой, д.п.н. О.В. Юсуповой, к.псх.н. Е.Ю. Двойниковой — Самара: Самар. гос. техн. ун-т, 2018. — URL: [https://samgtu.ru/uploads/chelovek_v_usloviyah_neopredelennosti_samgtu_tom_1.pdf#page=104] (дата обращения: 01.04.2026). с 103-107.
2. Белинская Е. П. Совладание с трудностями в эпоху неопределенности и глобальных рисков: основные исследовательские тренды. Вестник Кемеровского государственного университета. 2022. Т. 24. № 6. С. 760–771. <https://doi.org/10.21603/2078-8975-2022-24-6-760-771>.
3. Киселева Н.С., Чернова А.С. Толерантность к неопределенности как профессионально важное качество психолога-консультанта.
4. Коньчева, Ю. Д. Профессиональное выгорание психологов как социальная проблема / Ю. Д. Коньчева // Мир науки. Педагогика и психология. — 2024. — Т. 12. — № 2. — URL: <https://mir-nauki.com/PDF/95PDMN224.pdf>
5. Рыжкова Н. Ю., Куваева И. О. Особенности осознанной саморегуляции поведения и жизнестойкость у практикующих психологов // ОмГУ. 2025. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-osoznannoy-samoregulyatsii-povedeniya-i-zhiznestoykost-u-praktikuyuschih-psihologov> (дата обращения: 01.04.2026).
6. Сапогова, Е. Е. Неопределенность и кризис: опыт поиска смысловых ресурсов совладания с ними / Е. Е. Сапогова // Актуальные проблемы кризисной психологии: материалы II Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 9–10 дек. 2021 г. / Белорус. гос. пед. ун-т ; редкол.: С. И. Коптева [и др.]. – Минск, 2021. - С. 41-55.
7. Смородина А.С. К вопросу о жизненной успешности и психологическом благополучии личности в условиях неопределённости / А.С. Смородина // Психологическая помощь социально незащищенным лицам с использованием дистанционных технологий (интернет-консультирование и дистанционное обучение): Материалы XI Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Москва, 13 декабря 2024 г. / под ред. Б.Б. Айсмонтаса, Л.А. Александровой, В.В. Барцалкиной, Е.В. Гуровой. – М.: МГППУ, 2024. – 428 с. <https://mgppu.ru/resources/news/%D0%A1%D0%B1%D0%BE%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D0%B8%D0%B8%20%D0%94%D0%9E%20>

Материалы студенческой научно-практической конференции

- [%D0%9C%D0%93%D0%9F%D0%9F%D0%A3%20%282025%29.pdf](#)
(дата обращения: 01.04.2026) с. 370-372.
8. Соколова Е.Т. Клиническая психология утраты Я. — М.: Смысл, 2015. — 895 с.
 9. Соловьева С.Л. Выживание в условиях неопределенности // Медицинская психология в России: электрон. науч. журн. — 2020. — Т. 12, № 2 (61) [Электронный ресурс]. — URL: <http://mprj.ru> (дата обращения: 03.04.2026).
 10. Стресс и как с ним бороться. 1 декабря 2025 года // Ресурс. URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/stress-i-kak-s-nim-borotsya> (дата обращения: 02.04.2026).
 11. Чурина О. В. Психологическая работа по защите психического здоровья людей в условиях неопределённости // Universum: психология и образование. 2024. №10 (124). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/psihologicheskaya-rabota-po-zaschite-psihicheskogo-zdorovya-lyudey-v-usloviyah-neopredelennosti> (дата обращения: 02.04.2026).

**РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ МЕР
ПО РАЗВИТИЮ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ НА РЫНКЕ
ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНЫХ УСЛУГ ГОРОДА МОСКВЫ**

Коломиец А.И.

PhD, доцент ОЧУ ВО ММА, доцент АНО ВО УМЦ

Аннотация. Данная статья посвящена анализу текущего состояния рынка жилищно-коммунальных услуг города Москвы и формированию эффективных мер по развитию конкурентной среды. На основе анализа существующих нормативных актов, практических кейсов и международного опыта авторы разработали ряд рекомендаций, направленных на повышение уровня конкуренции, улучшение качества услуг, снижение тарифов и повышение доверия потребителей. Предложенные меры предусматривают внедрение современных инструментов регулирования, развитие системы прозрачных процедур и стимулирование инноваций в сфере ЖКХ. Результаты исследования могут быть использованы органами власти, регулирующими органами, а также участниками рынка для формирования более конкурентоспособной и устойчивой системы жилищно-коммунальных услуг в Москве.

Ключевые слова: конкуренты, мероприятия, ресурсы, рынок, управление.

**RECOMMENDATIONS FOR IMPROVING MEASURES TO DEVELOP
A COMPETITIVE ENVIRONMENT IN THE HOUSING AND COMMUNAL
SERVICES MARKET IN MOSCOW**

Kolomiets A.I.

PhD, Associate Professor of MMA, Associate Professor of ANO IN UMTS

Abstract. This article is devoted to the analysis of the current state of the housing and communal services market in Moscow and the formation of effective measures to develop a competitive environment. Based on the analysis of existing regulations, practical cases and international experience, the authors have developed a number of recommendations aimed at increasing competition, improving the quality of services, reducing tariffs and increasing consumer confidence. The proposed measures include the introduction of modern regulatory tools, the development of a system of transparent procedures and the promotion of innovations in the housing and communal services sector. The results of the study can be used by authorities, regulators, and market participants to create a more competitive and sustainable housing and communal services system in Moscow.

Keywords: competitors, events, resources, market, management.

Мероприятия, реализуемые в городе Москве во исполнение требований Жилищного кодекса Российской Федерации, привели к изменению системы

Материалы студенческой научно-практической конференции

управления жилищным фондом. В настоящее время более 30% многоквартирных домов находятся в управлении частных управляющих организаций и жилищных объединений, самостоятельно осуществляющих управление многоквартирными домами, в которых они созданы. Правительство Москвы обеспечивает поддержку создания и деятельности товариществ собственников жилья как способа управления многоквартирными домами, позволяющего наиболее эффективно защитить права и законные интересы собственников помещений в многоквартирных домах на рынке жилищно-коммунальных услуг.

Важным результатом развития конкуренции в ЖКХ должно стать сокращение в субъекте РФ доли полезного отпуска ресурсов, реализуемых государственными и муниципальными унитарными предприятиями, в общем объеме таких ресурсов, реализуемых в субъекте РФ, до следующих показателей:

- теплоснабжение - до 10 процентов в 2026 году;
- водоснабжение - до 10 процентов в 2026 году;
- водоотведение - до 10 процентов в 2026 году

ФАС России организует ежеквартальную выгрузку информационных материалов, характеризующих достижение данных показателей.

ФАС России разработала Методические рекомендации по расчету показателей, характеризующих долю полезного отпуска ресурсов, реализуемых государственными и муниципальными унитарными предприятиями, в общем объеме таких ресурсов, реализуемых в субъекте Российской Федерации, доступные на сайте ФАС России.

Рекомендации для Департамента ЖКХ г. Москвы:

- устранение многочисленных нарушений со стороны органов регулирования при установлении цен (тарифов), исключение тарифной дискриминации, прозрачность и долгосрочность тарифного регулирования;
- снижение финансовой нагрузки потребителей, устранение с рынка организаций, являющихся «недобросовестными конкурентами»;
- обеспечение конкурентной среды на рынке управления жильем;
- обеспечение на товарных рынках в сфере ЖКХ присутствия не менее трех хозяйствующих субъектов, не менее чем один из которых относится к частному бизнесу;
- увеличение доли малого и среднего предпринимательства на рынках ЖКХ.

Департаменту поддержки и развития малого и среднего предпринимательства города Москвы в 2026 г.:

- Провести работу по выявлению управляющих организаций, являющихся субъектами малого или среднего предпринимательства, а также по рассмотрению возникающих в процессе их деятельности проблем для разработки предложений по поддержке малого или среднего предпринимательства в сфере управления многоквартирными домами.

- Подготовить предложения о кредитовании управляющих организаций, являющихся субъектами малого или среднего предпринимательства, на осуществление деятельности по управлению многоквартирными домами для их учета при реализации соответствующих городских программ.

«Общество, экономика и политика в эпоху цифровой трансформации»

- Разработать план мероприятий по поддержке управляющих организаций, являющихся субъектами малого или среднего предпринимательства, в их деятельности в сфере управления многоквартирными домами.

Управам районов города Москвы обеспечить:

- Регулярное информирование населения о деятельности организаций, управляющих многоквартирными домами, на территории района посредством размещения в средствах массовой информации, сети Интернет, а также на информационных стендах сведений об опыте работы этих организаций, в том числе субъектов малого или среднего предпринимательства.

- Оказание практической помощи инициативным группам граждан из числа собственников помещений в многоквартирных домах в части предоставления:

- помещений для проведения собраний;

- информационных и методических материалов по вопросам управления многоквартирными домами;

- комплекта документации по государственной регистрации товариществ собственников жилья;

- информации о распределении долей в праве общей собственности на общее имущество в многоквартирном доме между собственниками помещений для проведения общих собраний.

Развитие рынка ЖКХ г. Москвы на всех уровнях представляет собой систему долгосрочных целей и задач, определяющих ее развитие и выбор наиболее эффективных путей для ее достижения. Основная цель стратегии развития ЖКХ заключается в том, что она способствует реализации качественного предоставления коммунальных услуг. Инструменты реализации стратегии развития ЖКХ предложены в соответствии с действующим законодательством, но они требуют более детальной проработки.

Список использованных источников

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (в ред. от 30.12.2008) // Российская газета. -1993, № 237 (25 декабря)

2. Градостроительный кодекс РФ от 29 декабря 2004 года № 190-ФЗ // Российская газета, N 290, 30.12.2004

3. Жилищный кодекс РФ от 29 декабря 2004 года № 188-ФЗ // Российская газета, N 1, 12.01.2005

4. Земельный кодекс Российской Федерации от 25.10.2001 г. №136-ФЗ // Российская газета, N 44, 29.10.2001

5. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2011 №195-ФЗ // Собрание законодательства РФ 07.01.2002, №1

**ЦИФРОВЫЕ ПЛАТФОРМЫ КАК ДРАЙВЕР
ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИИ МСП:
ВОЗМОЖНОСТИ, РИСКИ И РЕГУЛЯТОРНЫЕ ВЫЗОВЫ
2025–2026 ГОДОВ**

Коровин Ю.И.

к.т.н., профессор ОЧУ ВО «Московская международная академия»

Аннотация.

Контекст и актуальность. В условиях цифровой трансформации мировой экономики малые и средние предприятия (МСП) сталкиваются с ресурсными ограничениями при выходе на зарубежные рынки. Цифровые платформы рассматриваются как инструмент преодоления этих барьеров, однако регуляторные новации 2025–2026 гг. создают новые риски.

Цель исследования. Выявить и систематизировать возможности и риски цифровых платформ для интернационализации МСП в российском регуляторном контексте 2025–2026 гг., включая анализ системы СПОТ, категорирования участников ВЭД и обновления Евразийских технологических платформ.

Методология. Исследование выполнено в рамках смешанного дизайна: качественный анализ вторичных данных (отчёты РЭЦ, ЭКСАР, Корпорации МСП, ЕЭК, ФТС; нормативно-правовые акты) и количественный анализ финансовых показателей четырёх предприятий МСП за 2022–2024 гг. с применением коэффициентного анализа и расчёта темпов роста.

Результаты. Выделено 10 типов цифровых платформ, из которых ключевыми для российского контекста являются государственные («Мой экспорт», МСП.РФ) и трансграничные маркетплейсы. Эмпирические данные показывают умеренную положительную корреляцию между цифровой зрелостью и ростом выручки. Систематизированы регуляторные риски: недоступность статуса уполномоченного экономического оператора для МСП, ужесточение категорирования участников ВЭД (рост числа компаний высокого риска до 7 293), введение системы СПОТ (с 1 июля 2026 г., бюджет 16,5 млрд руб.), отсутствие механизмов вовлечения МСП в обновлённые Евразийские технологические платформы.

Научная новизна. Впервые предложена авторская типология цифровых платформ для интернационализации МСП с выделением 10 категорий; выявлен феномен «цифрового парадокса МСП» (рост экспортной активности через платформы сопровождается ростом регуляторных рисков); систематизированы регуляторные вызовы 2025–2026 гг. как отдельный класс рисков.

Практическая значимость. Предложены стратегические рекомендации для МСП (оценка цифровой зрелости, диверсификация каналов сбыта, формирование бренда вне платформ) и для государства (упрощённая версия УЭО для МСП, переход к оценке риска по партии товаров, персонализированный «цифровой помощник» на платформе «Мой экспорт»).

Ключевые слова: цифровые платформы, малый и средний бизнес,

интернационализация, трансграничная электронная торговля, таможенное регулирование, система управления рисками, СПОТ, уполномоченный экономический оператор, ЕАЭС, цифровая зрелость.

Abstract. In the context of the digital transformation of the global economy, small and medium-sized enterprises (SMEs) face resource constraints when entering foreign markets. Digital platforms are seen as a tool to overcome these barriers, however regulatory innovations of 2025–2026 create new risks. **The purpose of the study** is to identify and systematize the opportunities and risks of digital platforms for the internationalization of SMEs in the Russian regulatory context of 2025–2026, including the analysis of the SPOT system, categorization of foreign trade participants, and the update of the Eurasian Technological Platforms. **Methodology.** The study employs a mixed-methods design: qualitative analysis of secondary data (reports of the Russian Export Center, EXIAR, SME Corporation, EEC, FCS; regulatory legal acts) and quantitative analysis of financial indicators of four SME enterprises for 2022–2024 using ratio analysis and growth rate calculations. **Results.** Ten types of digital platforms are identified, of which the key ones for the Russian context are state platforms (“My Export”, SME.RF) and cross-border marketplaces. Empirical data show a moderate positive correlation between digital maturity and revenue growth. Regulatory risks are systematized: unavailability of authorized economic operator status for SMEs, tightening of foreign trade participants categorization (growth of high-risk companies to 7,293), introduction of the SPOT system (from July 1, 2026, budget 16.5 billion rubles), lack of mechanisms for SME involvement in the updated Eurasian Technological Platforms. **Scientific novelty** lies in the author’s typology of digital platforms, the identification of the “digital paradox of SMEs” phenomenon, and the systematization of 2025–2026 regulatory challenges as a separate class of risks. **Practical significance.** Strategic recommendations are proposed for SMEs (digital maturity assessment, sales channel diversification, brand building outside platforms) and for the state (simplified AEO version for SMEs, transition to risk assessment by consignment rather than by participant, personalized “digital assistant” on the “My Export” platform). **Conclusion.** The digital maturity of the SME itself is a critical condition for business security and sovereignty in the global platform economy.

Keywords: digital platforms, small and medium-sized businesses, internationalization, cross-border e-commerce, customs regulation, risk management system, SPOT, authorized economic operator, EAEU, digital maturity.

Введение

Современная мировая экономика переживает глубокую трансформацию, обусловленную цифровизацией всех сфер хозяйственной деятельности. Глобальные тренды цифровой торговли демонстрируют устойчивый рост: за последнее десятилетие ежегодный прирост трансграничной электронной коммерции составлял около 10% [5]. Особую значимость этот процесс приобретает для малого и среднего предпринимательства (МСП), которое, согласно данным Единого реестра субъектов МСП, в 2025 году превысило в России 6,8 млн

единиц, причём 99,68% из них приходится на малые и микропредприятия [10]. МСП выступают важнейшим фактором формирования конкурентной среды, обеспечения занятости и социально-экономического развития регионов.

Несмотря на высокий экспортный потенциал, значительная часть малых и средних предприятий сталкивается с непреодолимыми барьерами при реализации традиционных стратегий интернационализации. Классические модели выхода на зарубежные рынки предполагают значительные ресурсные затраты: создание физического присутствия, разветвлённые дистрибуционные сети, дорогостоящие маркетинговые исследования. Для МСП с ограниченными финансовыми и кадровыми ресурсами такие стратегии зачастую недоступны. Как показывают исследования, именно ресурсные ограничения и дефицит компетенций являются главными препятствиями: 60% опрошенных предпринимателей называют недостаток знаний и сложность интеграции [3, с. 53].

Проблематика интернационализации фирмы получила развитие в классических теориях — от модели Uppsala (J. Johanson, J.-E. Vahlne) до теории сетевого подхода и концепции «born global». Традиционные теории описывают выход на зарубежные рынки как постепенный процесс с возрастанием вовлечённости по мере накопления знаний. В современной литературе активно исследуется роль цифровых платформ в интернационализации. Корнилова С.В. [1] анализирует влияние трансграничной электронной торговли на торговые отношения, выделяя проблемы юрисдикционных споров и различий в национальном регулировании. Овсянников В.О. [3] изучает цифровую трансформацию предпринимательской среды, фиксируя, что 75% российских компаний не могут эффективно внедрять цифровые решения из-за технических и организационных сложностей. Яшина Е.Н. и Коваль Е.В. [5] показывают, что 20% российских МСП пострадали от кибератак в 2024 году, а отставание от уровня цифровизации в ЕС (60%) и Китае (85%) составляет 25–30%. Тесовская С.О. [4] анализирует таможенные методы стимулирования экспорта в ЕАЭС, отмечая, что нетарифные барьеры удорожают взаимную торговлю на одну треть.

Однако большинство существующих работ рассматривают цифровые платформы как инструмент снижения барьеров интернационализации. Практически отсутствуют исследования, в которых системно анализируются регуляторные и таможенные риски как отдельный класс угроз для МСП при использовании платформ; учитываются новые вызовы 2025–2026 гг. (система СПОТ, обновление порядка формирования Евразийских технологических платформ, ужесточение категорирования участников ВЭД, развитие ИИ-платформ таможенного оформления); предлагается интегральная модель оценки готовности МСП к платформенной экспансии. Настоящее исследование заполняет данный пробел.

Цель исследования — выявить и систематизировать возможности и риски цифровых платформ для интернационализации МСП в российском регуляторном контексте 2025–2026 гг. Для достижения цели решены следующие задачи: классификация цифровых платформ по функциональному назначению;

эмпирический анализ финансовых показателей предприятий МСП, использующих платформы для экспортной деятельности; систематизация регуляторных новаций 2025–2026 гг., создающих барьеры для МСП; разработка стратегических рекомендаций.

Теоретическую рамку исследования составляют четыре конструкта: модель поэтапной интернационализации Uppsala (критикуемая в условиях цифровой экономики), концепция «born-global» и «born-digital» фирм, ТОЕ-фреймворк (Technology-Organization-Environment) для классификации факторов цифровой трансформации, а также концепция платформенной зависимости (Cutolo & Kenney), операционализируемая через долю продаж через платформу и коэффициент финансовой автономии.

Методология исследования

Исследование выполнено в рамках смешанного дизайна (mixed-methods). Качественный этап включал анализ вторичных данных (отчёты РЭЦ, ЭКСАР, Корпорации МСП, ЕЭК, ФТС), систематизацию регуляторных документов (СПОТ, ЕТП, категорирование) и контент-анализ научной литературы. Количественный этап состоял в анализе финансовых показателей четырёх предприятий МСП за 2022–2024 гг. с расчётом темпов роста, коэффициентов автономии и рентабельности.

Выборка предприятий — целенаправленная (criteria-based sampling). Критерии включения: размер бизнеса по реестру МСП (микро- или малое предприятие), наличие экспортной активности (минимум один год), использование цифровых платформ (маркетплейсы, B2B-платформы, государственные сервисы), доступность полной финансовой отчётности за 2022–2024 гг. Отобраны четыре предприятия: ООО «М2» (микропредприятие), НПП «ДЕРИА ГРАФИКС» (малое предприятие), ООО «ТД «Лавр» (малое предприятие, экспортёр), ООО «СК Энергострой групп» (малое предприятие, планирующее выход на экспорт).

Источниками данных выступили финансовая отчётность предприятий, открытые данные Федеральной налоговой службы (реестр МСП), отчёты Российского экспортного центра за 2025 год [6], отчёты ЭКСАР о страховании экспортных поставок МСП [7], данные Корпорации МСП о работе платформы МСП.РФ [8], обзоры Евразийской экономической комиссии [9], а также нормативно-правовые акты (СПОТ, порядок формирования ЕТП, критерии категорирования ФТС). Применялись следующие методы анализа: финансовый анализ (расчёт темпов роста выручки, чистой прибыли, доли себестоимости в выручке, коэффициента автономии); оценка цифровой зрелости по пятибалльной шкале на основе четырёх параметров (использование CRM, электронного документооборота, ИИ-аналитики, API-интеграций); корреляционный анализ (расчёт коэффициента ранговой корреляции Спирмена); правовая квалификация; контент-анализ.

Исследование имеет следующие ограничения. Выборка из четырёх предприятий не является репрезентативной для всей популяции МСП (6,8 млн субъектов). Отсутствие первичных данных (опросов, интервью) ограничивает

Материалы студенческой научно-практической конференции

глубину анализа субъективных барьеров. Регуляторные новации 2025–2026 гг. только вступают в силу, поэтому их реальное влияние может быть достоверно оценено не ранее 2027 года. Исследование сфокусировано на Российской Федерации и ЕАЭС.

Результаты исследования

Типология цифровых платформ. для интернационализации МСП. На основе анализа литературы и эмпирических данных выделено десять типов цифровых платформ (полный перечень с примерами приведён в таблице 2 Приложения). Ключевыми для российского контекста являются следующие.

Государственные платформы поддержки экспорта («Мой экспорт», МСП.РФ) обеспечивают доступ к мерам поддержки в режиме «одного окна». Платформа «Мой экспорт» объединяет более 127 сервисов; совокупная экономия рабочего времени бизнеса превышает 20 млн часов; зарегистрировано более 41,5 тыс. юридических лиц, из которых 81% — компании МСП [6].

Трансграничные маркетплейсы (Wildberries, Ozon, AliExpress) обеспечивают выход на глобального потребителя. В ЕАЭС совокупный рынок электронной торговли в 2023 году превысил \$82 млрд с ежегодными темпами роста около 20% [9].

В2В-платформы для поиска деловых партнёров (Supl.biz, B2B-Center, Allbiz) — сервис «Производственная кооперация и сбыт» на платформе МСП.РФ с 2022 года обеспечил заключение 245 сделок [8].

Платформы для ВЭД-транзакций и due diligence (Payoneer, СПАРК-Интерфакс) и ИИ-сервисы таможенного оформления (UNICHECK, «Альта-ГТД») представляют собой новый класс платформ, ранее не систематизировавшийся в литературе.

Анализ финансовых показателей предприятий МСП. В Таблице 1 представлены сводные данные по четырём предприятиям за 2022–2024 гг.

Таблица 1. Финансовые показатели и цифровая зрелость предприятий МСП

Показатель	ООО «М2»	НПП «ДЕРИА ГРАФИКС»	ООО «ТД «Лавр»	ООО «СК Энергострой»
Размер (реестр МСП)	Микро	Малое	Малое	Малое
Выручка 2024 (тыс. руб.)	137 000	475 000	5 913 737	-
Темп роста выручки (2022→2024)	+31%	+53%	+120%	-

«Общество, экономика и политика в эпоху цифровой трансформации»

Показатель	ООО «М2»	НПП «ДЕРИА ГРАФИКС»	ООО «ТД «Лавр»	ООО «СК Энергострой»
Чистая прибыль 2024 (тыс. руб.)	13 700	Падение на 74,3%	589 326	-
Доля себестоимости в выручке (2024)	—	—	51,4%	-
Коэффициент автономии	—	—	0,24	—
Цифровая зрелость (1–5)	3	2	4	2
Централизация решений	—	—	—	—

ООО «ТД «Лавр» демонстрирует наиболее высокие показатели: выручка выросла на 120,25% (с 2 685 020 тыс. руб. до 5 913 737 тыс. руб.), чистая прибыль — на 105,89% (с 286 232 тыс. руб. до 589 326 тыс. руб.). Доля себестоимости в выручке снизилась с 63,0% в 2022 г. до 51,4% в 2024 г., что косвенно указывает на снижение транзакционных издержек сбыта благодаря использованию платформ. Однако коэффициент автономии составляет 0,24 при норме выше 0,5, что свидетельствует о финансовой уязвимости и платформенной зависимости.

ООО «М2» показало рост выручки на 31% (до 137 млн руб.) и рост чистой прибыли на 318% (до 13,7 млн руб.). НПП «ДЕРИА ГРАФИКС» увеличило выручку на 53% (до 475 млн руб.), но чистая прибыль упала на 74,3%, что является классическим примером низкой операционной эффективности при высоком экспортном потенциале. ООО «СК ЭНЕРГОСТРОЙГРУПП» планирует выход на международный рынок; коэффициент централизации решений составляет 1,0 (100% решений у директора).

Для трёх компаний с полными данными рассчитан коэффициент ранговой корреляции Спирмена между цифровой зрелостью и темпом роста выручки, который составил 0,50, что указывает на умеренную положительную связь. При малом объёме выборки (n=3) статистическая значимость не достигается, что требует верификации на большей выборке.

Регуляторные и таможенные новации 2025–2026 годов. Анализ нормативно-правовой базы и данных Федеральной таможенной службы выявил

пять критических регуляторных барьеров для МСП.

Первый барьер — система управления рисками и категорирование участников ВЭД. По данным ФТС на I квартал 2026 года, количество организаций низкого уровня риска составило 11 994 (69% товарных партий, 72,2% таможенных платежей). К категории высокого уровня риска отнесено 7 293 участника (рост с 6 517), среднего уровня — 99 165 участников. Переход к оценке риска по каждой партии не реализован.

Второй барьер — недоступность статуса уполномоченного экономического оператора. Требования включают финансовые гарантии 1 000 000 евро, наличие системы учёта, стаж работы, помещения для временного хранения товаров — объективно трудновыполнимы для микро- и малого бизнеса.

Третий барьер — система подтверждения ожидания товаров (СПОТ). С 1 июля 2026 года вводится новый порядок ввоза товаров из стран ЕАЭС автомобильным транспортом: импортёры обязаны заблаговременно представить документ о предстоящей поставке, уплатить обеспечительный платёж, получить QR-код. Бюджет системы — 16,5 млрд рублей.

Четвёртый барьер — обновление Евразийских технологических платформ (27 марта 2026 года). Обновлённые положения не предусматривают механизмов вовлечения малого бизнеса.

Пятый барьер — развитие ИИ-платформ для таможенного оформления. Сервис UNICHECK обработал 1300 бизнес-запросов за декабрь 2025 года, выполняя за две минуты работу, на которую у декларанта уходят часы. Существует риск монополизации платформ.

Обсуждение результатов

Выделенные десять типов платформ подтверждают тезис о диверсификации инструментов интернационализации МСП. Важным результатом является выявление ИИ-сервисов таможенного оформления как нового класса платформ, который ранее не систематизировался в литературе. Этот результат дополняет классификацию Корниловой [1], фокусировавшейся преимущественно на B2C-маркетплейсах.

Эмпирические данные показывают, что ООО «ТД «Лавр» (цифровая зрелость 4) демонстрирует наибольший рост выручки и снижение доли себестоимости, что косвенно указывает на снижение транзакционных издержек благодаря платформам. Однако низкий коэффициент автономии (0,24) подтверждает наличие платформенной зависимости: компания уязвима перед изменением правил площадки. ООО «СК Энергострой групп» (цифровая зрелость 2, централизация 100%) иллюстрирует риск, описанный Овсянниковым [3]: высокая централизация управления увеличивает риск ошибок из-за недостатка специализированных компетенций.

Анализ регуляторных новаций 2025–2026 гг. позволяет выявить феномен «цифрового парадокса МСП»: рост экспортной активности малых и средних предприятий через цифровые платформы сопровождается не снижением, а ростом регуляторных рисков. Цифровизация таможенных процедур в России

достигла высокого уровня (доля автоматически выпущенных деклараций — 29%, на отдельных таможенных — до 93%). Однако для МСП «цифровая таможня» оборачивается ростом трудозатрат, поскольку электронная подача не отменяет последующих бумажных запросов, а пост-аудит становится новым инструментом давления.

Полученные результаты подтверждают выводы предшественников о ресурсных ограничениях как главном барьере интернационализации МСП [3; 5]. Однако в отличие от исследований, рассматривающих преимущественно B2C-маркетплейсы, настоящая работа впервые систематизирует регуляторные риски как отдельный класс угроз и вводит в научный оборот регуляторные новации 2025–2026 гг.

Теоретический вклад работы заключается в следующем. Классическая модель Uppsala предполагает постепенное наращивание вовлечённости. Эмпирические данные по ООО «ТД «Лавр» показывают, что цифровые платформы позволяют осуществлять «прыжок» на зарубежные рынки, что подтверждает концепцию «born-global» фирм. Однако выявленный феномен «цифрового парадокса МСП» требует модификации существующих моделей: необходимо введение дополнительной переменной «регуляторная среда». Традиционный ТОЕ-фреймворк рассматривает средовые факторы как пассивные. Настоящее исследование показывает, что в российском контексте средовые факторы активны и динамичны; предлагается дополнить ТОЕ-фреймворк параметром «регуляторная турбулентность».

Практические рекомендации. Для МСП: оценка цифровой зрелости (минимум 3 из 5); диверсификация каналов сбыта (не более 50% продаж через одну платформу); формирование бренда вне платформ; киберзащита. Для государства: упрощённая версия УЭО для МСП (финансовое обеспечение 50 тыс. евро вместо 1 млн); переход к оценке риска по партии товаров; персонализированный «цифровой помощник» на платформе «Мой экспорт»; программа включения МСП в Евразийские технологические платформы.

Заключение

Проведённое исследование позволяет утверждать, что цифровые платформы выступают стратегическим драйвером выхода предприятий малого и среднего бизнеса на зарубежные рынки. Ключевые возможности заключаются в снижении барьеров входа, ускорении выхода на рынок (до 10 раз на примере платформы «Мой экспорт») [6] и обеспечении доступа к глобальной аудитории. Эмпирические данные демонстрируют умеренную положительную корреляцию между цифровой зрелостью МСП и ростом экспортной интенсивности.

Однако ключевым противоречием является разрыв между потенциальными возможностями платформ и реальными рисками, связанными с низкой цифровой зрелостью предприятий, а также с регуляторными и таможенными барьерами. Если регуляторные риски являются внешними и требуют межгосударственного сотрудничества, то основные ограничения лежат во внутренней плоскости МСП: дефицит цифровых компетенций, высокий уровень «цифрофобии», недостаток

инвестиций в ИТ-безопасность [3; 5].

В российском контексте санкционное давление привело к форсированному развитию отечественных цифровых платформ и переориентации экспортных потоков. Государственные экосистемы «Мой экспорт» и МСП.РФ доказали свою эффективность, оказав более 1,16 млн услуг и способствовав заключению сотен кооперационных сделок [6; 8]. Анализ 2025–2026 гг. выявил новые вызовы: ужесточение категорирования участников ВЭД, недоступность статуса УЭО для малого бизнеса, внедрение системы СПОТ (с 1 июля 2026 года), развитие ИИ-платформ для таможенного оформления и обновление порядка работы евразийских технологических платформ без механизмов вовлечения МСП.

Итоговый вывод: цифровая среда для МСП в сфере внешнеэкономической деятельности станет реально эффективной только при внедрении пропорционального регулирования (дифференцированные риски, упрощённый УЭО) и персонализированных цифровых помощников. До тех пор МСП будет вынуждено работать в режиме повышенной неопределённости, где цифровизация создаёт не столько возможности, сколько новые риски и административные барьеры. Цифровая зрелость самого МСП выступает критическим условием безопасности и суверенитета бизнеса в глобальной платформенной экономике.

Перспективы дальнейших исследований включают: количественное исследование на репрезентативной выборке МСП ($n \geq 200$) с регрессионным анализом; лонгитюдное исследование влияния СПОТ на экспортную активность МСП после 1 июля 2026 года; сравнительный анализ регуляторных режимов в ЕАЭС, ЕС и АСЕАН; разработку и валидацию методики оценки цифровой зрелости МСП.

Благодарности

Автор выражает благодарность Российскому экспортному центру, Агентству по страхованию экспортных кредитов и инвестиций, Корпорации МСП, Евразийской экономической комиссии и Федеральной таможенной службе Российской Федерации за предоставление открытых данных, использованных в настоящем исследовании.

Исследование выполнено без привлечения внешнего финансирования. Конфликт интересов отсутствует.

Список литературы

1. Корнилова С. В. Влияние трансграничной электронной торговли товарами на перспективы развития торговых отношений в условиях цифровизации отрасли // *Дискуссия*. — 2024. — Вып. 125. — С. 34–41.
2. Кучумов А. В., Хорева Л. В., Таран А. В. Трансфер цифровых технологий в российском бизнесе: барьеры и направления развития // *Экономика и управление: проблемы, решения*. — 2026. — № 3. — Т. 3. — С. 222–232.
3. Овсянников В. О. Цифровая трансформация предпринимательской среды: влияние на развитие малого и среднего бизнеса // *Научный журнал «Менеджер»*. — 2025. — № 4(110). — С. 48–56.

4. Тесовская С. О. Таможенные методы стимулирования экспорта продукции с высокой долей добавленной стоимости: опыт ЕАЭС и Китая / С. О. Тесовская ; науч. рук. Н. А. Кудрова // Экономика и предпринимательство. — 2022. — № 4-2 (141). — С. 164–173.
5. Яшина Е. Н., Коваль Е. В. Влияние цифровых технологий на развитие малого бизнеса в России // Юный ученый. — 2026. — № 4 (100).
6. Российский экспортный центр. Годовой отчет РЭЦ за 2025 год. — Москва : РЭЦ, 2025.
7. ЭКСАР. Отчет о страховании экспортных поставок МСП за 2025 год. — Москва : Группа РЭЦ, 2025.
8. Корпорация МСП. Итоги работы Цифровой платформы МСП.РФ и сервиса «Производственная кооперация и сбыт». — Москва : Корпорация МСП, 2025.
9. Евразийская экономическая комиссия. Обзор рынка электронной торговли в ЕАЭС за 2023 год. — Москва : ЕЭК, 2024.
10. Федеральная налоговая служба. Сведения о количестве субъектов малого и среднего предпринимательства в России (по данным реестра МСП на 10.12.2025) [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://rmsp.nalog.ru> (дата обращения: 10.12.2025).
11. Волков Д. М., Полежарова Л. В. Проблемы налогообложения НДС трансграничной электронной торговли товарами и электронными услугами в ЕАЭС на примере Казахстана // Экономика и управление: проблемы, решения. — 2023. — Т. 1, № 6(138). — С. 115–128.
12. Договор об Евразийском экономическом союзе (подписан в г. Астане 29.05.2014). — Текст : электронный // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. — Режим доступа: <https://docs.cntd.ru> (дата обращения: 15.03.2026).
13. Евразийская экономическая комиссия. О проекте Соглашения об электронной торговле в Евразийском экономическом союзе : распоряжение Коллегии ЕЭК от 20.06.2023 № 88. — Текст : электронный // Евразийская экономическая комиссия : официальный сайт. — Режим доступа: <https://eec.eaeunion.org> (дата обращения: 15.03.2026).
14. Маилов Э. И. Формализованная процессно-ориентированная модель перехода от оценки цифровой зрелости к стратегии цифровой трансформации крупной розничной компании // Экономика и управление: проблемы, решения. — 2026. — № 3. — Т. 3. — С. 193–205.
15. Буховец Н. В., Костичев А. С., Непарко М. В. Особенности таможенного оформления товаров, реализуемых на электронных площадках сети Интернет. — 2023. — 112 с.

Приложение. Типология цифровых платформ для интернационализации МСП

Таблица 2. Типы цифровых платформ для интернационализации МСП

Материалы студенческой научно-практической конференции

№	Тип платформы	Примеры	Источник верификации
1	Государственные платформы поддержки экспорта	«Мой экспорт», МСП.РФ	[6; 8]
2	Трансграничные маркетплейсы (B2C)	Wildberries, Ozon, AliExpress	[9]
3	B2B-платформы для поиска деловых партнёров	Supl.biz, B2B-Center, Allbiz	Официальные сайты
4	Платформы для валютного контроля и международных транзакций	Payoneer, Wise, Modulbank (ВЭД)	Официальные сайты
5	ИИ-сервисы таможенного оформления	UNICHECK, «Альта-ГТД»	Официальные сайты
6	Транспортно-логистические платформы	Container xChange, TransContainer Online	Официальные сайты
7	Платформы проверки контрагентов и due diligence	СПАРК-Интерфакс, Dun & Bradstreet	Официальные сайты
8	Цифровые сервисы страхования ВЭД-рисков	ЭКСАР, Allianz Trade	[7]
9	Платформы для КЭДО в трансграничном формате	Контур.Диадок (ВЭД), DocuSign	Официальные сайты
10	Специализированные отраслевые платформы	TravelLine, Bnovo	Официальные сайты

Примечание. Таблица составлена автором на основе официальных сайтов платформ, отраслевых обзоров ЕЭК [9], данных Российского экспортного центра [6] и обзоров рынка трансграничной электронной торговли [1; 5].

**ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ
ПЕРСОНАЛА С УЧЕТОМ СПЕЦИФИКИ ПРЕДПРИЯТИЙ МАЛОГО
БИЗНЕСА: ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ**

Коровин Юрий Иванович

кандидат технологических наук, профессор

Россихина Светлана Юрьевна

студентка магистратуры

ОЧУ ВО «Московская международная академия», Москва, Россия

Аннотация. В статье представлены результаты эмпирического исследования особенностей построения системы мотивации персонала на предприятиях малого бизнеса (МП). Актуальность обусловлена тем, что МП, составляя 99% от всех организаций РФ, сталкиваются с ограниченностью ресурсов и высокой конкуренцией за кадры, при этом существующие теоретические модели ориентированы на крупный бизнес. Исследовательский пробел заключается в отсутствии количественных измерений дисбаланса между производительностью и оплатой труда на МП с учетом возрастной структуры персонала.

Цель – выявить и оценить ключевые дефекты мотивационной системы на типичном МП транспортной отрасли. Методология: единичное кейс-стади (ООО «Пермская бетонная компания», n=16), методы – анкетирование (n=12), глубинное интервью, анализ HR-метрик (производительность, коэффициент опережения, индекс вовлеченности, текучесть), KPI водителей за IV кв. 2025 г., анализ выживаемости (Kaplan–Meier). Результаты: выявлен устойчивый дисбаланс: рост производительности труда (темп роста 1,5 за 2023–2024 гг.) сопровождается снижением реальной заработной платы (темп 0,988), коэффициент опережения достиг 1,518. Индекс вовлеченности составил 64,4% (средний уровень), при этом удовлетворенность четкой связью KPI и премии – 1,92 из 4 (разрыв 52%). Возрастная структура: 81,25% сотрудников – мужчины 40–59 лет, что определяет приоритет потребностей в безопасности и уважении. Анализ выживаемости показал, что 57% сотрудников работают более 10 лет. Обсуждение: предложен комплекс мероприятий (KPI на экономию топлива и отзывы клиентов, программы «Наставничество», «Доска почета», «Ветеран компании»), ожидаемый экономический эффект только от снижения расхода топлива – 1,01 млн руб./мес. (12,9%). Прогнозный индекс вовлеченности после внедрения – 81,9% (высокий уровень). Ограничения: единичное кейс-стади, малая выборка, отсутствие контрольной группы, эффект Хоторна. Выводы: ответ на исследовательский вопрос – возрастная структура и бюджетные ограничения МП ведут к критическому разрыву в оплате труда ($Kop > 1,5$), который не компенсируется нематериальными стимулами; эффективная гибридная модель требует KPI с прямым экономическим эффектом и программ признания, адаптированных под возрастную состав.

Ключевые слова: малый бизнес, мотивация персонала, KPI, вовлеченность,

коэффициент опережения, возрастная структура персонала, теория Маслоу, анализ выживаемости.

FEATURES OF FORMING A PERSONNEL MOTIVATION SYSTEM TAKING INTO ACCOUNT THE SPECIFICS OF SMALL BUSINESS EN- TERPRISES: AN EMPIRICAL STUDY

Abstract. The article presents the results of an empirical study of the features of building a personnel motivation system in small businesses. The relevance is due to the fact that small enterprises (SEs), accounting for 99% of all organizations in the Russian Federation, face limited resources and high competition for personnel, while existing theoretical models are focused on large businesses. The research gap is the lack of quantitative measurements of the imbalance between productivity and wages in SEs, considering the age structure of personnel. The goal is to identify and assess the key defects of the motivation system in a typical SE in the transport industry. Methodology: a single case study (Perm Concrete Company LLC, n=16), methods – questionnaires (n=12), in-depth interviews, analysis of HR metrics (productivity, lead ratio, engagement index, turnover), driver KPIs for Q4 2025, survival analysis (Kaplan–Meier). Results: a sustained imbalance is revealed: labor productivity growth (growth rate of 1.5 for 2023–2024) is accompanied by a decrease in real wages (rate of 0.988), the lead ratio reached 1.518. The engagement index was 64.4% (average level), while satisfaction with the clear link between KPIs and bonuses was 1.92 out of 4 (a gap of 52%). Age structure: 81.25% of employees are men aged 40–59, which determines the priority of safety and respect needs. Survival analysis showed that 57% of employees have worked for more than 10 years. Discussion: a set of measures is proposed (KPIs for fuel economy and customer feedback, Mentoring, Honor Board, Company Veteran programs), the expected economic effect from fuel consumption reduction alone is 1.01 million rubles/month (12.9%). The projected engagement index after implementation is 81.9% (high level). Limitations: single case study, small sample, lack of control group, Hawthorne effect. Conclusions: answer to the research question – the age structure and budget constraints of SEs lead to a critical wage gap (lead ratio >1.5), which is not compensated by non-material incentives; an effective hybrid model requires KPIs with direct economic effect and recognition programs adapted to the age composition.

Keywords: small business, personnel motivation, KPI, engagement, lead ratio, age structure of personnel, Maslow's theory, survival analysis.

1. Введение

Актуальность. Согласно данным Росстата (2020), малые предприятия (МП) составляют 99% от всех зарегистрированных организаций РФ и аккумулируют 86,9% занятых. При этом среднемесячная заработная плата на МП на 6,24% ниже, чем в среднем по всем организациям, что создает фундаментальный вызов для удержания квалифицированных кадров. В условиях экономической турбулентности проблема построения эффективной системы мотивации на МП,

ограниченных в ресурсах и не имеющих выделенных HR-служб, приобретает критическое значение.

Обзор литературы. Теоретическая база мотивации (А. Маслоу, 2025; Д. Макклелланд, 2025; Ф. Герцберг, 2006) хорошо разработана. Современные исследования (Шарапова В.М., 2019; Жмур С.В., 2024) описывают особенности МП: неформальность управления, ограниченный бюджет, отсутствие HR-отдела. Однако эти работы носят преимущественно описательный характер. Исследования вовлеченности (Каштанова Е.В., 2023; ЭКОПСИ, 2024) оперируют агрегированными данными без привязки к отраслевой специфике МП. Работы по стратегической мотивации (Гончарова С.Н., 2025; Гуденица О.В., 2026) ориентированы на крупные организации с формализованными процессами.

Исследовательский пробел. Отсутствуют эмпирические исследования, которые одновременно: (1) количественно измеряют дисбаланс между ростом производительности труда и динамикой заработной платы на конкретном МП; (2) учитывают возрастную структуру персонала как детерминанту мотивационных предпочтений; (3) предлагают верифицируемые KPI с расчетом экономического эффекта; (4) используют анализ выживаемости для оценки долгосрочной стабильности персонала.

Исследовательский вопрос: *Как особенности малого предприятия (возрастная структура персонала 40–59 лет, бюджетные ограничения, отсутствие HR-отдела) влияют на эффективность действующей системы мотивации, и какие KPI-ориентированные механизмы позволяют повысить вовлеченность и производительность в условиях жесткого тахографического контроля?*

Цель исследования: выявить и количественно оценить ключевые дефекты системы мотивации на типичном малом предприятии транспортной отрасли и разработать комплекс мероприятий по её совершенствованию с расчетом социально-экономической эффективности.

Задачи:

1. Провести анализ структуры персонала и действующей системы оплаты труда.
2. Измерить производительность труда, коэффициент опережения, текучесть, индекс вовлеченности и KPI водителей.
3. Выполнить анализ выживаемости персонала методом Kaplan–Meier.
4. Выявить неудовлетворенные потребности сотрудников с привязкой к теории Маслоу.
5. Предложить новый комплекс мотивационных мероприятий и оценить их экономический эффект.

Научная новизна:

1. Впервые для малого предприятия транспортной отрасли количественно доказано, что коэффициент опережения ($K_{оп}=1,518$) сопровождается снижением абсолютной заработной платы, что ведет к среднему уровню вовлеченности (64,4%) при парадоксально низкой текучести.
2. Предложена и верифицирована на реальных данных GPS-мониторинга

Материалы студенческой научно-практической конференции

методика расчета КРП по экономии топлива для водителей, дающая потенциальное снижение расходов на 12,9%.

3. Разработан комплекс нематериальных стимулов («Доска почета», «Ветеран компании», «Наставничество»), адаптированный под возрастную структуру МП (81,25% мужчин 40–59 лет).

4. Впервые для данной предметной области применён анализ выживаемости (Kaplan–Meier) для оценки стабильности персонала на МП.

Структура статьи: раздел 2 – методология, раздел 3 – результаты, раздел 4 – обсуждение и ограничения, раздел 5 – заключение.

2. Методология

Дизайн исследования: единичное кейс-стади (case study) малого предприятия ООО «Пермская бетонная компания» (далее – ПБК). Выбор предприятия обусловлен типичностью: штат 16 чел., основной вид деятельности – грузоперевозки, отсутствие HR-отдела, возрастное преобладание сотрудников 40+.

Объект и единицы наблюдения:

Объект: система мотивации персонала.

Единицы наблюдения: 16 сотрудников (11 водителей, 1 механик, 1 диспетчер, 1 бухгалтер, 1 делопроизводитель, 1 директор). В анализ включены 12 производственных работников (водители + механик).

Эмпирическая база (период 2022–2025 гг.):

Бухгалтерская отчетность ПБК (формы 1, 2) за 2022–2024 гг.

Штатное расписание и данные о начисленной заработной плате.

Данные GPS-мониторинга расхода топлива (6 автомобилей Scania, 4 квартал 2025 г.).

Результаты анкетирования и интервью (разработаны авторами).

Кадровая история (даты приема и увольнения всех сотрудников за период 2013–2025 гг.).

Методы сбора данных:

Анкетирование (n=12, охват 75% производственного персонала). Использован опросник «Анализ восприятия рабочей среды» (10 утверждений, шкала «да/нет») и опросник «Значимость и удовлетворенность» (11 параметров, шкала 1–4).

Глубинное интервью (n=12) по полуструктурированному сценарию (22 вопроса).

Анализ документов (трудовые договоры, положение о премировании).

Сбор кадровых данных для анализа выживаемости (17 сотрудников за 12 лет).

Методы анализа:

Производительность труда: $Птр = \text{Выручка} / \text{Чрсп}$.

Коэффициент опережения: $*Коп = (Птр_t / Птр_{t-1}) / (ЗП_t / ЗП_{t-1})^*$.

Индекс вовлеченности (методика «ЭКОПСИ Консалтинг»): 3 вопроса (удовлетворенность, оправданность ожиданий, близость к идеалу), шкала 1–10, нормализация: $*Ив = ((\text{ср.балл} - 1) / 9) \times 100^*$.

«Общество, экономика и политика в эпоху цифровой трансформации»

Текущность кадров: $*K_t = (Чув / Чсрсп) \times 100\%*$.

KPI водителей: процент своевременных доставок, коэффициент использования ТС, утилизация.

Анализ выживаемости (Kaplan–Meier): расчёт функции выживаемости $S(t) = \prod(1 - di/ni)$ для каждого интервала времени (недели работы).

Статистический анализ: описательная статистика (средние, доли).

Ограничения метода (кратко): единичное кейс-стади не позволяет генерализовать результаты на все МП; малый размер выборки ($n=12$) ограничивает статистическую мощность; самооценочные данные могут быть подвержены социально желательным ответам.

3. Результаты

3.1. Характеристика персонала и действующей системы мотивации

Штат ПБК – 16 чел., из них 13 мужчин (81,25%). Возрастная структура представлена в табл. 1.

Таблица 1 – Возрастные категории работников ООО «Пермская бетонная компания»

Возрастная категория	18–29 лет	30–39 лет	40–49 лет	50–59 лет
Количество человек	2	1	7	6
% от общего числа	12,5%	6,25%	43,75%	37,5%

Примечание: основная масса (81,25%) – мужчины 40–59 лет.

Действующая система мотивации включает: сдельную оплату за километраж (расценки на грузный/порожний пробег), ежемесячную премию за выполнение плана (до 10 000 руб.), соцпакет (оплата сотовой связи, суточные), нематериальные стимулы (устная благодарность, корпоративы). KPI за пройденный километраж стал невозможен из-за введения тахографов (Приказ Минтранса №440).

3.2. Экономические показатели эффективности мотивации

Производительность труда (табл. 2) и среднегодовая заработная плата водителей (табл. 3).

Таблица 2 – Производительность труда в ООО «Пермская бетонная компания»

Год	Выручка, тыс. руб.	Чсрсп, чел.	Птр, руб./чел.	Темп роста
2022	118 570	17	6 974 705	–
2023	148 489	17	8 734 647	1,25

Материалы студенческой научно-практической конференции

Год	Выручка, тыс. руб.	Чсрсп, чел.	Птр, руб./чел.	Темп роста
2024	208 863	16	13 053 937	1,50

Таблица 3 – Среднегодовая заработная плата водителей, руб.

Год	2022	2023	2024
ЗП	132 347	131 876	130 349
Темп роста	–	0,998	0,988

Коэффициент опережения:

□ Коп (2023) = 1,25 / 0,998 = 1,253

□ Коп (2024) = 1,50 / 0,988 = **1,518**

Текущесть кадров: 2022 г. – 0%, 2023 г. – 0%, 2024 г. – 6,25% (1 увольнение).

3.3. КРІ водителей (IV квартал 2025 г.)

Таблица 4 – КРІ водителей за октябрь–декабрь 2025 г.

Показатель	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
Процент своевременных доставок	100%	99,37%	98,79%
Коэффициент использования ТС	91,18%	100%	100%
Утилизация (загрузка)	88% (22 из 25 тонн)	–	–

Зафиксировано 6 рейсов с задержками (2 в ноябре, 4 в декабре).

Расход топлива (данные GPS-мониторинга, 6 автомобилей Scania):

□ Диапазон при загрузке: 35–40 л/100 км.

□ Диапазон порожнего пробега: 30–35 л/100 км.

□ Среднемесячный расход: 99 962 л.

□ Затраты на топливо в месяц: 99 962 л × 78,4 руб./л = **7 837 028,64 руб.**

3.4. Результаты опросов и индекс вовлеченности

Таблица 5 – Результаты анкетирования «Анализ восприятия рабочей среды» (n=12, % ответов «Да»)

Утверждение	% «Да»
Знаю, что от меня ожидают	75%
Имею все необходимые ресурсы	33%

«Общество, экономика и политика в эпоху цифровой трансформации»

Утверждение	% «Да»
Получил похвалу за последний месяц	8%
В компании поощряют мое развитие	8%
С моим мнением считаются	17%
Цели компании позволяют чувствовать важность моей работы	8%

Таблица 6 – Исследование удовлетворенности персонала (средний балл, max=4, n=12)

Параметр	Значимость	Удовлетворенность	Разрыв
Величина заработной платы	4,0	2,5	37,5%
Четкая связь КРІ и премии	4,0	1,92	52%
Наличие соцподдержки семьи	4,0	1,33	66,8%
Возможность карьерного роста	2,58	1,75	32%

Все 12 респондентов отметили максимальную значимость (4 балла) для пп. 2, 7, 9.

Индекс вовлеченности до изменений (2025 г.):
Средний балл по трём вопросам (n=12) = 6,8.

*Ив = $((6,8 - 1) / 9) \times 100 = 64,4\%$ * (средний уровень, зона риска по шкале «ЭКОПСИ»: 51–70% – средний, есть зоны улучшения).

Прогнозный индекс вовлеченности после внедрения предложенных мероприятий:
Сотрудникам (n=16) была представлена новая система мотивации (КРІ, «Доска почета», «Ветеран», «Наставничество»), после чего проведён повторный замер. Результаты – в табл. 7.

Таблица 7 – Анализ предположительной вовлеченности после внедрения

Тематика	Средний балл (1–10)
Общая удовлетворенность	8,43

Материалы студенческой научно-практической конференции

Тематика	Средний балл (1–10)
Оправданность ожиданий	8,50
Близость к идеалу	8,19
Средний балл	8,37

Ив = $((8,37 - 1) / 9) \times 100 = 81,9\%$ (высокий уровень удовлетворённости, диапазон 71–85).

3.5. Анализ выживаемости персонала (Kaplan–Meier)

Для оценки долгосрочной стабильности персонала и проверки гипотезы о «парадоксально низкой текучести» проведён анализ выживаемости на основе кадровой истории 17 сотрудников за период 2013–2025 гг. (табл. 8). Временной интервал – недели работы.

Таблица 8 – Данные для расчёта выживаемости (уволненные сотрудники)

Сотрудник	Время (недели)	Кол-во сотрудников (n)	Уволилось (d)	Доля выживших (f)	Выживаемость S(t)
0	0	–	–	–	1,00
Сотрудник 9	27	10	1	0,90	0,90
Сотрудник 10	109	11	1	0,91	0,82
Сотрудник 3	146	10	1	0,90	0,74
Сотрудник 4	276	12	1	0,92	0,68
Сотрудник 6	324	12	1	0,92	0,62
Сотрудник 14	529	12	1	0,92	0,57

Примечание: расчёт выполнен по формуле Kaplan–Meier $S(t) = \prod(1 - d_i/n_i)$.

Интерпретация: вероятность того, что сотрудник продолжит работать в компании более 10 лет (529 недель), составляет 57%. Это значительно выше среднеотраслевых показателей (обычно 20–30% для транспортной отрасли), что подтверждает феномен «стабильности за счёт возрастной структуры». Кривая выживаемости демонстрирует плавное снижение без резких провалов, что указывает на отсутствие массовых увольнений.

4. Обсуждение

4.1. Интерпретация результатов

Полученные данные выявляют системный дисбаланс: коэффициент опережения 1,518 означает, что производительность труда растет в 1,5 раза быстрее заработной платы, которая при этом снижается в абсолютном выражении (с 132 347 до 130 349 руб. за три года). Это классический признак демотивации, который в долгосрочной перспективе ведет к «внутренней эмиграции» сотрудников (Грязнова Е.Р., 2020). Индекс вовлеченности 64,4% при низкой текучести (6,25% в 2024 г.) и высокой выживаемости (57% работают более 10 лет) – парадоксальный феномен, объяснимый возрастной структурой: 81,25% сотрудников – мужчины 40–59 лет, для которых стабильность занятости (потребность в безопасности по Маслоу) важнее максимизации заработка. Однако разрыв в удовлетворенности по параметру «четкая связь КРІ и премии» (52%) и «соцподдержка семьи» (66,8%) указывает на критическую неудовлетворенность базовых потребностей, что создает риск латентной текучести. Прогнозный рост индекса вовлеченности до 81,9% после внедрения предложенных мероприятий свидетельствует о высокой чувствительности персонала к нематериальным стимулам признания и участия.

Сравнение с предшествующими работами. Результаты согласуются с выводами Шараповой (2019) о неформальности управления на МП, но опровергают тезис о том, что высокая производительность автоматически означает эффективную мотивацию. В отличие от исследований Жмура (2024), мы показали количественный разрыв между КРІ и удовлетворенностью, выраженный в коэффициенте опережения. Анализ выживаемости дополняет работы по текучести кадров (Клочков, 2022), демонстрируя, что низкая текучесть на МП может быть следствием не лояльности, а ограниченности альтернатив для возрастных сотрудников.

4.2. Предлагаемые мероприятия и их экономическое обоснование

На основе выявленных проблем (дисбаланс производительности и оплаты, отсутствие системной нематериальной мотивации для возрастных сотрудников, слабый приток молодых кадров) разработан комплекс:

1. Новая система КРІ для водителей (дополнительная премия до 10 000 руб./мес., весовые коэффициенты):

- Выполнение плана поставок – 40%.
- Соблюдение норм расхода топлива – 20% (цель – снижение расхода на 3 л/100 км).
- Отсутствие замечаний заказчика – 30% (детализация: качество, сохранность, документы, отзывы).

Экономический эффект: при снижении расхода для 8 водителей с 37+ л до 35 л/100 км экономия топлива составит 1 010 348 руб./мес. (12,9% от текущих затрат). Расчет: текущий расход 99 962 л, после внедрения – 87 075 л, разница 12 887 л × 78,4 руб. = 1 010 348 руб./мес.

2. Нематериальные программы (адаптированы под возрастную структуру):

- «Доска почета» (ТОП-3 водителя за квартал): значок, грамота, премия 5 000 руб., фото на доске. Затраты – 21 720 руб./год.

Материалы студенческой научно-практической конференции

□ «Ветеран компании» (стаж ≥ 10 лет): единовременная премия (оклад 50 000 руб.), значок, доп. отпуск 3 дня, приоритет выбора ТС. Затраты – 51 939 руб./год.

□ «Наставничество» (60 часов стажировки): доплата наставнику 10% оклада (1 667 руб.), благодарственное письмо. Затраты – 1 702 руб./год.

Общие затраты на внедрение – 611 161 руб./год (0,29% от годового ФОТ). Экономия только по топливу (12,1 млн руб./год) многократно перекрывает затраты.

4.3. Ограничения исследования

1. **Внутренняя валидность:** единичное кейс-стади – результаты могут не воспроизводиться на МП других отраслей (розница, услуги, производство).

2. **Выборка:** 12 респондентов недостаточно для сложного статистического моделирования (регрессионный анализ, факторный анализ).

3. **Временные рамки:** опросы проведены в один период; динамика вовлеченности после внедрения не измерена (работа носит проектный характер).

4. **Социальная желательность:** сотрудники могли завышать удовлетворенность из-за опасений перед руководством (особенно в малом предприятии, где все на виду).

5. **Отсутствие контрольной группы:** мы не можем исключить влияние внешних факторов (сезонность, изменение рыночной конъюнктуры) на измеряемые показатели.

6. **Сезонность в транспортной отрасли:** данные по KPI (процент своевременных доставок) могут варьироваться в зависимости от погодных условий (зимний период), что не было учтено.

7. **Метод самооценки вовлеченности:** индекс вовлеченности основан на субъективных ответах; возможно расхождение с объективными behavioural metrics (например, количество рационализаторских предложений).

8. **Эффект Хоторна:** сам факт проведения опросов и интервью мог временно повысить вовлеченность сотрудников независимо от содержания мотивационной системы.

4.4. Направления будущих исследований

□ Лонгитюдное исследование (замер вовлеченности через 6 и 12 месяцев после внедрения).

□ Сравнительный анализ 5–7 малых предприятий разных отраслей.

□ Разработка и валидация шкалы «мотивационный дефицит МП» на основе факторного анализа.

□ Применение методов машинного обучения для прогнозирования риска увольнения на основе кадровых данных.

□ Исследование влияния цифровых HR-платформ на эффективность мотивации на МП.

4.5. Расширенные практические рекомендации для малых предприятий

На основе полученных результатов сформулированы следующие рекомендации для руководителей МП транспортной отрасли:

1. Пошаговый план внедрения новой системы мотивации:

«Общество, экономика и политика в эпоху цифровой трансформации»

Этап 1 (1–2 недели): диагностика – провести анонимное анкетирование (как в табл. 5–6) для выявления текущих разрывов.

Этап 2 (2 недели): разработка KPI – определить для каждой должности 3–5 измеримых показателей (для водителей – топливо, сроки, отзывы; для офисного персонала – качество документооборота).

Этап 3 (1 неделя): утверждение локальных актов – внести изменения в Положение о премировании (пример – в приложении 4 исходных материалов).

Этап 4 (1 месяц): пилотный запуск – внедрить KPI для одного подразделения (например, 3 водителей), собрать обратную связь.

Этап 5 (2 недели): корректировка – на основе пилота отрегулировать веса KPI и целевые значения.

Этап 6 (далее): масштабирование и ежемесячный мониторинг.

2. Цифровизация контроля KPI (минимальные затраты):

Использовать существующие системы GPS/ГЛОНАСС (установлены на всех ТС) для автоматического сбора данных о расходе топлива и соблюдении маршрута.

Внедрить бесплатную или недорогую CRM (например, «Мегаплан», «Битрикс24» – есть тарифы до 1000 руб./мес.) для сбора отзывов клиентов.

Создать простую Google-таблицу с дашбордом KPI для водителей (доступную для всех через смартфон).

3. Мониторинг эффективности:

Ежемесячно: рассчитывать коэффициент опережения (Коп) и процент выполнения KPI.

Ежеквартально: проводить «Доску почета» и замерять индекс вовлеченности (3 вопроса).

Ежегодно: повторять полное анкетирование по 11 параметрам (табл. 6) для выявления сдвигов в удовлетворенности.

4. Работа с возрастными сотрудниками (40+):

Использовать их опыт в наставничестве (формализовать с доплатой).

Включить их в процесс принятия решений (например, совет ветеранов по оптимизации маршрутов).

Предусмотреть гибкий график для части сотрудников (потребность в снижении нагрузки).

5. Привлечение молодых кадров:

Создать программу «стажёр» с гарантированным наставником (из ветеранов).

Предлагать частичную компенсацию обучения (категория «Е», курсы цифровой грамотности).

Использовать неденежные бонусы, привлекательные для молодежи: оплата мобильной связи сверх нормы, абонемент в спортзал, корпоративный мерч.

5. Заключение

Ответ на исследовательский вопрос: Особенности малого предприятия – возрастное преобладание персонала 40–59 лет (81,25%), отсутствие HR-отдела и бюджетные ограничения – приводят к тому, что действующая система мотивации не обеспечивает адекватного вознаграждения за рост производительности (коэффициент опережения 1,518). Это ведет к среднему уровню вовлеченности (64,4%) при парадоксально низкой текучести (57% сотрудников работают более 10 лет), которая объясняется высокой потребностью возрастных сотрудников в стабильности, а не лояльностью. Эффективным ответом выступает гибридная модель: KPI на экономию топлива (дает измеримый экономический эффект 12,9% снижения расходов) + нематериальные стимулы, учитывающие потребность возрастных сотрудников в уважении, признании и передаче опыта (программы «Ветеран», «Наставничество»), «Доска почета»). Прогнозный рост индекса вовлеченности до 81,9% подтверждает восприимчивость персонала к предложенным изменениям.

Достижение цели: Цель достигнута – выявлены дефекты системы мотивации ПБК, разработан и количественно обоснован комплекс мероприятий с ожидаемой экономией топлива 1,01 млн руб./мес. и прогнозируемым ростом индекса вовлеченности с 64,4% до 81,9%.

Научная новизна подтверждена:

- (1) Впервые для МП транспортной отрасли доказана отрицательная корреляция между ростом производительности и динамикой зарплаты ($Kop > 1,5$) на реальных данных.
- (2) Предложена и верифицирована методика расчета KPI на экономию топлива с конкретными цифрами (GPS-мониторинг).
- (3) Разработан нематериальный пакет, адаптированный под возрастную структуру 40+.
- (4) Впервые применён анализ выживаемости Kaplan–Meier для оценки стабильности персонала на МП.

Практическая значимость: Результаты могут быть использованы руководителями малых транспортных предприятий для перестройки системы мотивации без значительных дополнительных затрат. Предложенные формы обратной связи (чек-листы для заказчиков, интеграция с CRM) повышают прозрачность оценки труда. Экономия топлива дает дополнительный финансовый ресурс для развития. Пошаговый план внедрения и рекомендации по цифровизации адаптированы для МП с отсутствием выделенного HR-специалиста.

Ограничения и дальнейшие шаги указаны в разделе 4.3–4.4.

Библиография

1. Маслоу А.Г. Мотивация и личность. – СПб.: Питер, 2025. – 400 с.
2. Шарапова В.М., Крохалев А.А. Управление персоналом в предприятиях малого бизнеса // Аграрное образование и наука. – 2019. – №1. – С. 7.
3. Жмур С.В. Стимулирование и оплата труда в организациях малого бизнеса // Естественно-гуманитарные исследования. – 2024. – №2 (52). – С. 463-

467.

4. Каштанова Е.В., Лобачева А.С., Ашурбеков Р.А. Современные модели вовлеченности персонала в компанию // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2023. – №3 (66). – С. 30-37.

5. Росстат. Итоги сплошного наблюдения за деятельностью субъектов малого бизнеса. 2020. URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 04.03.2026).

6. ЭКОПСИ Консалтинг. Результаты всероссийского мониторинга вовлеченности персонала 2024. URL: <https://www.ecopsy.ru> (дата обращения: 05.03.2026).

7. Гончарова С.Н. Влияние системы мотивации персонала на эффективность деятельности компании // Ученые записки. Экономические проблемы России и региона. – Ростов-на-Дону: РГЭУ «РИНХ», 2025. – С. 191-195.

8. Гуденица О.В., Айдинян К.Ф. Трансформация системы мотивации при изменении стратегии компании // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2026. – №3. – С. 21-26.

9. Клочков А. Вовлеченность и лояльность персонала от А до Я. – М.: Эксмо, 2022. – 320 с.

10. Приказ Минтранса России от 28.10.2020 №440 (ред. от 01.09.2022) «Об утверждении требований к тахографам...».

11. Герцберг Ф. Мотивация к работе. – М.: Вершина, 2006. – 238 с.

12. Дайнека А.В. Управление персоналом: учебник. – М.: Дашков и Ко, 2023. – 288 с.

13. Беляева Е.А., Колесова Е.Ю., Смотрова Е.А. и др. Отечественный и зарубежный опыт управления мотивацией труда персонала строительных организаций // Современная экономика: проблемы и решения. – 2023. – №1 (157). – С. 50-59.

14. Хончев М.А. Цифровизация малого бизнеса в России: проблемы и перспективы // Экономические системы. – 2023. – №2 (16). – С. 37-51.

15. Абазиева К.Г., Воронина А.В., Гончарова С.Н., Сорокина О.Г. Управление человеческими ресурсами. – М.: Московский университет им. С.Ю. Витте, 2019. – 151 с.

16. Фесянова О.А. Развитие механизмов стратегической мотивации в инновационной экономике // Теория и практика стратегирования. – Апатиты: КНЦ РАН, 2026. – С. 119-126.

17. Багирян В.А., Барнагян В.С., Булатова Р.М. и др. Современные методологические подходы к стратегическому управлению организацией. – Ростов-на-Дону: ИП Шевченко, 2025. – 141 с.

18. Воловиков Д. Как управлять изменениями в компании и сохранить вовлеченность команды // РБК Компании. – 2025. – 15 апр.

19. Родионова А. Почему 72% внедряемых изменений терпят неудачу – и как это исправить // РБК Компании. – 2025. – 22 мая.

20. Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. – Harvard Business School Press, 1996.

**СРЕДСТВА ИНДИВИДУАЛИЗАЦИИ В ИНДУСТРИИ МОДЫ В
СТРАНАХ КОНТИНЕНТАЛЬНОГО И АНГЛОСАКСОНСКОГО ПРАВА**

Куницына Т.С.

Московская Международная Академия, г. Москва

Аннотация. В статье исследуется роль товарных знаков как ключевого средства индивидуализации в индустрии моды, анализируются правовые механизмы защиты прав модных брендов и особенности регистрации нетрадиционных обозначений. Автор рассматривает функции товарного знака (идентификационную, информационную, стимулирования конкуренции), разграничивает понятия «товарный знак» и «бренд» и обосновывает необходимость заблаговременной регистрации обозначений для защиты от контрафакта. Исследуются международные правовые основы охраны товарных знаков, включая Соглашение ТРИПС и Сингапурский договор о законах по товарным знакам, признающий нетрадиционные формы обозначений. Особое внимание уделяется практике регистрации имени дизайнера в качестве товарного знака (дело Paolo Gucci) и регистрации цвета как средства индивидуализации (красная подошва Christian Louboutin, бирюзовый цвет Tiffany & Co). Анализируется судебная практика по спорам о цветовых товарных знаках в индустрии моды, включая дело Louboutin v. Yves Saint Laurent. Приводятся примеры российских дизайнеров, зарегистрировавших имена в качестве товарных знаков.

Ключевые слова: бренд, индустрия моды, контрафакт, нетрадиционные товарные знаки, средства индивидуализации, товарный знак, цветовой товарный знак, эстетическая функциональность.

**MEANS OF INDIVIDUALIZATION IN THE FASHION INDUSTRY IN
COUNTRIES WITH CONTINENTAL AND ANGLO-SAXON LAW**

Kunitsina T.S.

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article explores the role of trademarks as a key means of individualization in the fashion industry, analyzes the legal mechanisms for protecting the rights of fashion brands, and examines the features of registering non-traditional designations. The author examines the functions of a trademark (identification, information, and competition stimulation), distinguishes between the concepts of “trademark” and “brand,” and justifies the need for early registration of designations to protect against counterfeiting. The article also examines the international legal framework for trademark protection, including the TRIPS Agreement and the Singapore Treaty on Trademark Laws, which recognizes non-traditional forms of designations. The article pays special attention to the practice of registering a designer’s name as a trademark (the Paolo Gucci case) and the registration of color as a means of individualization (the red

sole of Christian Louboutin and the turquoise color of Tiffany & Co). The article also analyzes court cases involving disputes over color trademarks in the fashion industry, including the Louboutin v. Yves Saint Laurent case. The article provides examples of Russian designers who have registered their names as trademarks.

Keywords: brand, fashion industry, counterfeit, non-traditional trademarks, means of individualization, trademark, color trademark, aesthetic functionality.

В современном мире существования и развития проектов как коммерческих, так и некоммерческих, а также ввиду конкуренции, защита субъектов предпринимательской деятельности необходима, а потому лучший способ увеличить свою прибыль и обезопасить бизнес от нежелательных конкурентов, это иметь средство индивидуализации. Индустрия моды также не отстает, будучи, в основном, коммерческой деятельностью, а потому компании защищают себя и свои продукты с помощью средств индивидуализации, в частности с помощью фирменных наименований, коммерческих обозначений, товарных знаков.

Отметим, что именно товарные знаки наиболее часто используемое средство индивидуализации в моде ввиду визуальной индустрии, поскольку могут защищать не только название компании, но и цвета, запахи, иные изобразительные элементы, а также звуковые. Однако основная цель регистрации обозначения в качестве товарного знака это увеличение прибыли и активов, поскольку такое обозначение является некой визитной карточкой компании и помогает ей в развитии и узнаваемости на рынке. Именно на бирке, упаковке, вывеске, одежде, даже доменном имени и документах используется товарный знак в индустрии моды, а потому важность такого объекта невозможно недооценить.

Такой ученый-правовед как А.С. Ворожечин выделяет следующие функции товарного знака, а именно: идентификационная (первоочередная функция товарного знака), информационная, стимулирование конкуренции, вложение предпринимателями средств в повышение качества товаров, символизация гудвилла (навыки, репутацию, опыт правообладателя, качество предлагаемых им товаров и услуг)¹.

Наличие товарного знака у домов моды имеет важное значение, поскольку несанкционированное использование такого знака на продукции делает эти товары контрафактными. Это даёт возможность модным брендам применять различные юридические инструменты для защиты своих прав: от гражданско-правовых требований о возмещении ущерба за незаконное использование товарного знака до привлечения лиц к административной или уголовной ответственности.

Помимо этого, важность товарных знаков в индустрии моды заключается в возможности регистрации необычных объектов. Например, бренды регистрируют в качестве словесных товарных знаков свои названия, а логотипы как изобразительные товарные знаки. Так, например, Burberry зарегистрировала² свою знаменитую клетку в качестве товарного знака. Дизайн клетки Burberry

1 Ворожечин А.С. Защита брендов: стратегии, системы, методы: Учебное пособие для магистров. М.: Проспект, 2017. С. 64.

2 Burberry Trademarks // [Электронный источник] URL: <https://www.gerbenlaw.com/>

Материалы студенческой научно-практической конференции

выполняет идентификационную и информационную функции. Он позволяет потребителям легко узнавать продукцию Burberry и получать информацию о бренде. Burberry — хорошо узнаваемый бренд, и некоторые люди готовы покупать товары с его дизайном, так как уверены в качестве продукции компании. Это стимулирует других производителей инвестировать в развитие своих товаров, чтобы повысить их конкурентоспособность. Таким образом, дизайн Burberry выполняет функции стимулирования конкуренции.

Следует также обратить внимание на часто сравниваемые понятия как «товарный знак» и «бренд», ведь в информационном пространстве их называют синонимами. Тем не менее, указанные определения с юридической точки зрения нельзя обобщать и приравнивать друг к другу. Понятие бренд целесообразно использовать в отношении активов, это понятие шире, чем товарный знак, являющийся объектом интеллектуальной собственности, средством индивидуализации.

Модные дома всесторонне защищают свою интеллектуальную собственность посредством регистрации товарных знаков. Невозможно представить любой бренд, даже не мирового масштаба, который бы ни регистрировал для своей деятельности товарные знаки, в основном, словесные и комбинированные. Автор считает, что указанная процедура действительно необходима, поскольку благодаря зарегистрированным обозначениям в качестве товарного знака компания позволяет уменьшить степень развития контрафакта, а также имеет правовые основания предъявлять претензии и иски в случае нарушения исключительных прав на товарные знаки.

Впервые определение товарного знака на международном уровне было разработано Всемирной торговой организацией и закреплено в Соглашении по торговым аспектам прав интеллектуальной собственности, принятом в 1995 г. Согласно ст. 15 Соглашения ТРИПС, товарным знаком может быть признано «любое обозначение или любое сочетание обозначений, способное отличить товары или услуги одного предприятия от товаров или услуг других предприятий»³.

В Соглашении ТРИПС определён открытый список форм охраняемых товарных знаков и установлен критерий их определения — различительная способность обозначения. Она может быть как изначальной, при регистрации товарного знака, так и приобретённой в процессе использования. Хотя в Соглашении ТРИПС прямо не упоминаются нетрадиционные формы товарных знаков, расширительное толкование статьи 15 позволяет сделать вывод, что такие обозначения могут охраняться, если они помогают идентифицировать коммерческий источник товаров и услуг на рынке. Сегодня основным критерием при рассмотрении вопроса о регистрации нетрадиционных товарных знаков в тех странах, где это предусмотрено законодательством, является критерий

trademarks/apparel/burberry/ (Дата обращения: 20.03.2026).

3 Соглашение по торговым аспектам прав интеллектуальной собственности от 15.04.1994г. // Официальный сайт ВОИС [Электронный ресурс] URL: https://wipolex-res.wipo.int/edocs/lexdocs/treaties/ru/wto01/trt_wto01_001ru.pdf (Дата обращения: 20.03.2026).

отличительной способности, приобретённый обозначением в процессе использования. Этот критерий установлен Соглашением ТРИПС.

Традиционно существуют изобразительные, словесные, комбинированные, объёмные товарные знаки и все их вариации имеют место быть в модной индустрии. Также существуют так называемые нетрадиционные товарные знаки, которые представляют себя цвет, запах, звук. В 2006 году был принят Сингапурский договор о законах по товарным знакам, который представляет собой новеллу в сфере защиты нетрадиционных товарных знаков. Сингапурский договор применяется ко всем товарным знакам, которые могут быть зарегистрированы в соответствии с законодательством государства-участника. Особенно важно, что Сингапурский договор стал первым международным документом, который прямо признаёт нетрадиционные товарные знаки. Договор распространяется на все виды знаков, включая визуальные (цвет, голограммы, объёмные, позиционные, знаки местоположения, знаки движения), а также не визуальные (звук, запах, осязательные) (статья 2(1) Договора).

Нередка практика, которая показывает, что многие дизайнеры регистрируют свои имя и фамилию в качестве товарного знака и используют их в качестве одноименного бренда, например, в Российской Федерации это Pitkina (товарный знак по свидетельству РФ № 824453⁴), Terekhov (товарный знак по свидетельству РФ № 515904⁵), Alena Akhmadulina (товарный знак по свидетельству РФ № 377435⁶), Valentin Yudashkin (товарный знак по свидетельству РФ № 118849⁷), Slava Zaitzev (товарный знак по свидетельству РФ № 626900⁸), Ulyana Sergeenko (товарный знак по свидетельству РФ № 489484⁹).

В странах англо-саксонской правовой системы, например, в США, регистрация имени в качестве товарного знака производится на общих основаниях в соответствии с Законом Лэнхэма о товарных знаках¹⁰. Однако в случае разрыва трудовых отношений между дизайнером и модным домом, суды не ограничивают

4 Свидетельство РФ на товарный знак №824453 /13.08.21. Бюл. №16. Питкина Наталия Сергеевна // [Электронный источник] URL: https://new.fips.ru/registers-doc-view/fips_servlet (Дата обращения: 10.03.2026).

5 Свидетельство РФ на товарный знак №515904 /12.07.14. Бюл. №13. Общество с ограниченной ответственностью «РусМода» // [Электронный источник] URL: https://new.fips.ru/registers-doc-view/fips_servlet (Дата обращения: 10.03.2026).

6 Свидетельство РФ на товарный знак №377435 /25.05.09. Бюл. №10. Ахмадуллина Елена Асфировна // [Электронный источник] URL: https://new.fips.ru/registers-doc-view/fips_servlet (Дата обращения: 10.03.2026).

7 Свидетельство РФ на товарный знак №118849 /25.05.1995. Бюл. №5. Товарищество с ограниченной ответственностью «Валентин Юдашкин» // [Электронный источник] URL: https://new.fips.ru/registers-doc-view/fips_servlet (Дата обращения: 10.03.2026).

8 Свидетельство РФ на товарный знак №626900 /18.08.17. Бюл. №16. Зайцев Вячеслав Михайлович // [Электронный источник] URL: https://new.fips.ru/registers-doc-view/fips_servlet (Дата обращения: 10.03.2026).

9 Свидетельство РФ на товарный знак №489484 /12.07.13. Бюл. №13. Сергеенко Ульяна Викторовна // [Электронный источник] URL: https://new.fips.ru/registers-doc-view/fips_servlet (Дата обращения: 10.03.2026).

10 §1051 Lanham (Trademark) Act 15 U.S.C. // [Электронный источник] URL: <https://www.bitlaw.com/source/15usc/> (Дата обращения: 21.03.2026).

дизайнера в использовании своего имени в качестве товарного знака в отношении зарегистрированных классов МКТУ в дальнейшей творческой деятельности, только если такое использование не будет вводить потребителей в заблуждение¹¹.

Примером существования угрозы использования фамилии в своей предпринимательской деятельности ввиду семейных конфликтов является дело Паоло Гуччи, внука основателя много дома Gucci, который также был главным дизайнером указанного модного дома. После творческой работы в компании своего дедушки, Паоло Гуччи открыл свой бренд по производству кожгалантерейной продукции, в частности сумок, маркируя изделия как «Paolo Gucci». Такое соперничество не было оценено представителями Gucci, поскольку посчитали, что использование указанного логотипа нарушает исключительное право на зарегистрированный товарный знак в качестве фамилии создателя модного дома. Введение потребителя в заблуждение подтверждается случаем, когда девушка, купившая сумку «Paolo Gucci», принесла изделие на ремонт в модный дом «Gucci», тем самым расценивая две компании как одну.

В свою защиту Паоло Гуччи утверждал, имя и фамилия даны ему от рождения, а потому он имеет право использовать их в качестве названия своего бренда. Тем не менее, суд встал на обе стороны, указав, что Паоло Гуччи имеет право использовать словосочетание «Paolo Gucci» вместе с дополнительным названием своего модного дома, то есть «... by Paolo Gucci».

Как было замечено выше, нередко регистрация цветов в качестве товарного знака. Проблема регистрации цвета в качестве товарного знака всё ещё остаётся предметом обсуждения. Её решение зависит от того, насколько хорошо потребители ассоциируют определённый цвет или цветовое сочетание с конкретным брендом. Зарегистрировать цвет в качестве товарного знака могут известные компании, которые уже создали связь между своим брендом и определённым оттенком в сознании потребителей.

У всемирно известного Института цвета Pantone нет ни одного оттенка, который был бы зарегистрирован как товарный знак. Вице-президент Института Лори Прессман утверждает: «Если бы мы запатентовали каждый оттенок из нашей палитры, мы бы остановили развитие промышленности. Мы не владем цветом, хотя и защищаем его для наших ежегодных палитр и каталогов с помощью специальных чернил. Защищаем от подделок, но не претендуем на товарный знак. Даже если мы создаём оттенок по заказу какой-нибудь компании, и они потом хотят сделать из этого цвета товарный знак, им всегда непросто: надо обосновать это желание, доказать, что этот цвет неразрывно связан с общей стратегией компании, её идентичностью, имеет решающее значение для маркетинговой политики»¹².

Прессман прав, но у Pantone не получилось бы зарегистрировать каждый

11 Guillermo C. Jimenez, Barbara Kolsum. Fashion Law // A Guide for Designers, Fashion Executives, and Attorneys, (2014), с. 29.

12 Оттенки права: цвет как интеллектуальная собственность – Ведомости // [Электронный источник] URL: <https://rospatent.gov.ru/ru/news/pravo-na-tsvet> (Дата обращения: 10.03.2026).

оттенок из каждой палитры. Проблема в том, что для регистрации цвета в качестве товарного знака нужно, чтобы этот цвет приобрёл различительную способность в результате его использования задолго до подачи заявки на регистрацию цвета в качестве товарного знака. К цветовому товарному знаку предъявляются те же требования, что и к общеизвестному: он должен быть широко известен среди потребителей товаров заявителя из-за интенсивного использования. И это требование напрямую влияет на установление различительной способности регистрируемого средства индивидуализации.

Знаменитая красная подошва от Christian Louboutin, это пантон № 18.1663Т¹³ и товарный знак по Международному свидетельству № 1031242¹⁴. Однако история началась в 1992 году, когда Кристиан Лабутен, будучи дизайнером высокой моды, создал туфли, подошва которых была лакированного красного цвета.

В 2008 году дизайнер получил исключительное право на товарный знак в Соединенных Штатах Америки на ярко-красную лакированную подошву, представленную в большей части обуви, которую он производит. Закон США о товарных знаках допускает регистрацию товарного знака, который представляет собой цвет.

В 2011 году французский дом моды Yves Saint Laurent выпустил свою коллекцию обуви в различных цветах, в том числе красный, а потому Louboutin, возмущившись таким предложением к продаже конкурента, подал иск против первого, утверждая, что он нарушает его исключительное право на товарный знак и вводит потребителей в заблуждение относительно модного дома и производителя.

В ответ на исковое заявление ответчик возразил, указав, что цвет подошвы не может быть зарегистрирован в качестве товарного знака, поскольку подошва представляет собой функциональный элемент, а потому такая практика представляет невозможным конкурировать на рынке модной индустрии. Тем не менее, решением районного суда в искомом заявлении было отказано по тем же основаниям, изложенным ответчиком.

Истцом такое решение было обжаловано в окружной суд, которые отменил первое решение и вынес новое, которое заключалось в следующем: «...вывод районного суда о том, что один цвет никогда не может служить в качестве товарного знака в индустрии моды, был основан на неправильном понимании доктрины эстетической функциональности»¹⁵. И далее в решении указывается: «...есть что-то уникальное в мире моды, что не препятствует тому, что цвет может быть признан в качестве товарного знака... в индустрии моды цвет может служить инстру-

13 Аэлита Курмукова. Christian Louboutin отвоевал красную подошву. Коммерсантъ. // [Электронный источник] URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3657371?ysclid=1wqfu2an1v400375920> (Дата обращения: 10.03.2026).

14 Международное свидетельство на товарный знак № 1031242/03.02.10. Кристиан Лубутен. // [Электронный источник] URL: <https://new.fips.ru/register-doc-view/fipsServlet> (Дата обращения: 10.03.2026).

15 Christian Louboutin и Yves Saint Laurent завершили судебный спор за туфли с красной подошвой. ПРАВО RU // [Электронный источник] URL: <https://pravo.ru/interpravo/news/view/78810/?ysclid=1wqglww31t198483628> (Дата обращения: 28.03.2026).

ментом в палитре дизайнера, а не просто украшением»¹⁶.

В то же время суд отметил, что «цвет в одиночку не может служить в качестве товарного знака, однако он может вызывать определенную ассоциацию с товаром». В данном случае, как заключил суд, туфли на высоком каблуке с красным цветом подошвы, контрастным по отношению к верху туфель, вызывают у потребителя ассоциацию с брендом «Лабутен», защищенным товарным знаком¹⁷. Таким образом, дело разрешилось таким образом, что Ив Сен Лоран может производить обувь при условии, что и ее верх также будет красного цвета.

Также наличием регистрации цвета в качестве товарного знака может являться бирюзовый цвет от Tiffany & Co по свидетельству РФ № 560852¹⁸. На сегодняшний день практика регистрации цвета со стороны правообладателя индустрии моды крайне мала, однако следует полагать, что такая тенденция в последующем будет более развита.

Таким образом, товарные знаки являются также важным объектом интеллектуальной собственности в модной индустрии. Следует еще до начала своей деятельности быть осведомленным в необходимости регистрации как минимум названия бренда в качестве товарного знака. Заблаговременная регистрация позволяет всесторонне защитить название компании и иметь возможность выходить на рынок международной торговли, поскольку в настоящее время развивается практика, в соответствии с которой лишь зарегистрированные бренды в качестве товарного знака представляют собой большую актуальность для сотрудничества.

Регистрация обозначения в качестве товарного знака направлена в первую очередь на увеличение прибыли и активов компании. Товарный знак служит визитной карточкой компании, способствуя её развитию и узнаваемости на рынке. В индустрии моды товарный знак размещают на бирках, упаковках, вывесках, одежде, используют в доменном имени и документах. Поэтому важность товарного знака невозможно переоценить.

Наличие товарного знака у модных домов играет важную роль, поскольку его несанкционированное использование другими производителями делает их продукцию контрафактной. Благодаря этому модные бренды могут использовать различные правовые механизмы для защиты своих интересов: от гражданских исков о компенсации за нелегальное применение товарного знака до привлечения виновных к административной или уголовной ответственности.

Литература

16 Christian Louboutin и Yves Saint Laurent завершили судебный спор за туфли с красной подошвой. ПРАВО RU // [Электронный источник] URL: <https://pravo.ru/interpravo/news/view/78810/?yclid=1wqg1ww3lt198483628> (Дата обращения: 28.03.2026).

17 United States District Court Southern District of New York. Case 1:11-cv-02381-VM Document 53 // [Электронный источник] URL: <https://iplegalfreebies.files.wordpress.com> (Дата обращения: 20.03.2026).

18 Свидетельство РФ на товарный знак №560852 /25.01.16. Бюл. №2. Тиффани энд Компани // [Электронный источник] URL: https://new.fips.ru/registers-doc-view/fips_servlet (Дата обращения: 10.03.2026).

1. Соглашение по торговым аспектам прав интеллектуальной собственности от 15.04.1994г. // Официальный сайт ВОИС [Электронный ресурс] URL: https://wipolex-res.wipo.int/edocs/lexdocs/treaties/ru/wto01/trt_wto01_001ru.pdf.
2. Аэлига Курмукова. Christian Louboutin отвоевал красную подошву. Коммерсантъ. // [Электронный источник] URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3657371?ysclid=1wqfu2an1v400375920>.
3. Ворожевич А.С. Защита брендов: стратегии, системы, методы: Учебное пособие для магистров. М.: Проспект, 2017. С. 64.
4. Оттенки права: цвет как интеллектуальная собственность – Ведомости // [Электронный источник] URL: <https://rospatent.gov.ru/ru/news/pravo-na-tsvet>.
5. Burberry Trademarks // [Электронный источник] URL: <https://www.gerben-law.com/trademarks/apparel/burberry/>.
6. Christian Louboutin и Yves Saint Laurent завершили судебный спор за туфли с красной подошвой. ПРАВО RU // [Электронный источник] URL: <https://pravo.ru/interpravo/news/view/78810/?ysclid=1wqg1ww3lt198483628>.
7. Lanham (Trademark) Act 15 U.S.C. // [Электронный источник] URL: <https://www.bitlaw.com/source/15usc/>.
8. Lanham (Trademark) Act 15 U.S.C. // [Электронный источник] URL: <https://www.bitlaw.com/source/15usc/>.
9. United States District Court Southern District of New York. Case 1:11-cv-02381-VM Document 53 // [Электронный источник] URL: <https://iplegalfreebies.files.wordpress.com>.

ЛИНГВОДИДАКТИКА В ЭПОХУ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Лузина Е.В.

«Московская международная академия», г. Москва

Аннотация. В статье рассматриваются актуальные вопросы лингводидактики в условиях цифровой трансформации образования. Анализируются изменения в методах и подходах к обучению иностранным языкам, обусловленные внедрением цифровых технологий. Обобщаются современные педагогические практики, выявляются преимущества и определяются риски цифровизации языкового образования, а также определяются перспективы дальнейших исследований в данной области.

Ключевые слова: лингводидактика, цифровая трансформация, обучение иностранным языкам, образовательный процесс, цифровых технологий.

LINGUODIDACTICS IN THE ERA OF DIGITAL TRANSFORMATION

Luzina E.V.

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. This article analyzes current issues in linguodidactics in the context of the digital transformation of education. It examines changes in methods and approaches to teaching foreign languages caused by the introduction of digital technologies. It summarizes current teaching practices, identifies the benefits and economic risks of digitalizing language education, and explores the economic impact of research in this area.

Keywords: linguodidactics, digital transformation, foreign language teaching, educational process, digital technologies.

Современная система мирового образования переживает период интенсивной цифровой трансформации, которая затрагивает все уровни и аспекты обучения, в том числе и преподавание иностранных языков.

В этих условиях лингводидактика, научная дисциплина, изучающая принципы, методы и технологии обучения языкам, сталкивается с новыми вызовами и одновременно получает уникальные возможности для развития [Никулищева 2026].

Отечественные и зарубежные ученые все чаще обращают свое внимание теме использования искусственного интеллекта в обучении иностранным языкам в высшей школе [Кузнецова 2025; Никулищева 2026]. Педагогическое сообщество воспринимает искусственный интеллект (ИИ) как инструмент, способный кардинально изменить методики преподавания иностранных языков. Нарастает объём научных публикаций, который свидетельствует о повышенном

интересе к этой теме. Исследователи детально анализируют как потенциальные преимущества, так и возможные риски внедрения ИИ в языковое обучение [Пискун 2025; Akinsemolu 2025], а также его долгосрочные перспективы [Schmidt 2022].

Актуальность исследования обусловлена тем, что стремительное внедрение цифровых технологий кардинально меняет традиционные подходы к языковому образованию. Растёт популярность онлайн-платформ и интерактивных ресурсов, появляются инновационные инструменты, такие как, ИИ-чат-боты, адаптивные обучающие системы. По мнению исследователей, традиционные методы преподавания иностранных языков (грамматико-переводной, прямой, аудиolingвальный, когнитивный и коммуникативный методы) нуждаются в обновлении и преобразовании из-за развития цифровых технологий [Киреева 2025; Junling 2024].

Технологии искусственного интеллекта из теоретической концепции превратились в реальность. Обучающиеся активно используют их для написания эссе, подготовки докладов, создания презентаций, перевода текста, проверки домашнего задания [Евстигнеев 2024]. Ранее считалось, что программные средства из-за ограниченности алгоритмов подходят лишь для рутинной тренировки языковых навыков, а полноценное вербальное общение, с учётом контекста и социокультурных ролей, доступно только человеку. Однако развитие нейросетей опровергло эти представления. Благодаря способности анализировать и обрабатывать большие объёмы данных такие технологии могут имитировать вербальную коммуникацию, адаптироваться к индивидуальным потребностям студентов, создавать персонализированные рекомендации, формировать речевые и языковые упражнения под конкретные задачи, оценивать качество выполнения заданий [Троицкая 2025].

Вместе с тем у нейросетевых технологий есть существенные ограничения. Они функционируют в рамках определённых задач, которые необходимо грамотно формулировать. Нейросети могут выдавать правдоподобные, но фактически неверные ответы. Это требует от студентов развитых навыков критического мышления и умения проверять информацию. Удобство технологий побуждает обучающихся минимизировать собственные усилия, используя нейросети для быстрой генерации ответов. Это ставит вопрос о необходимости внедрения эффективных механизмов контроля [Троицкая 2025].

Сторонники новых технологий говорят о том, что искусственный интеллект позволяет преодолевать такие проблемы, как высокая стоимость обучения на языковые курсы, неэффективность традиционных методов обучения и др. [Евстигнеев 2024]. В то же время противники технологий искусственного интеллекта заявляют о потенциальной опасности, исходящей от искусственного интеллекта, и необходимости введения ограничений на его использование в образовательных целях [Евстигнеев 2024].

По мнению некоторых исследователей, использование цифровых технологий при решении многих сложных задач может привести к долгосрочной потере

умственных способностей и социальных навыков. Поэтому, при разработке новых методик в обучении языкам, необходимо принять во внимание его когнитивные и социальные последствия [Гавриленко 2024; Rivière 2019]. А именно, возникает проблема цифрового неравенства, растёт информационная перегрузка, снижается доля живого межличностного общения, а качество цифрового образовательного контента не всегда соответствует необходимым стандартам. В этих условиях меняется и роль преподавателя: из простого транслятора знаний он превращается в проектировщика образовательной среды, что требует от него высокого уровня цифровой грамотности [Гавриленко 2024].

Таким образом, для максимально эффективного использования нейросетей в обучении требуется разработать специальную методику, которая будет учитывать как их сильные стороны, так и существующие ограничения.

Технологии искусственного интеллекта пока не достигли совершенства, хотя многие исследователи не акцентируют на этом внимания в своих работах. При этом их развитие идёт быстрыми темпами, возможности ИИ постоянно расширяются и улучшаются.

В связи с этим крайне важно взвешенно подходить к внедрению таких технологий в образовательный процесс и тщательно анализировать, как они влияют на обучающихся. Особую роль здесь играет понимание теоретических основ работы ИИ: оно поможет пользователям более осознанно взаимодействовать с этими инструментами и грамотно оценивать потенциальные риски их применения при обучении иностранным языкам. Также необходимо понять как ИИ может быть интегрирован в методику преподавания не только как вспомогательный ресурс, но и как системный элемент, способствующий формированию иноязычной коммуникативной компетенции [Никулищева 2026].

Список использованных источников

1. Гавриленко Н. Н. (2024). Когнитивные риски цифровизации процесса подготовки переводчиков. Вестник МГПУ. Серия «Филология. Теория языка. Языковое образование», 4(56), 176–196. <https://www.doi.org/10.24412/2076913X-2024-456-176-196>
2. Евстигнеев М. Н. Принципы обучения иностранному языку на основе технологий искусственного интеллекта // Вестник ТГУ. 2024. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/printsipy-obucheniya-inostrannomu-yazyku-na-osnove-tehnologiy-iskusstvennogo-intellekta> (дата обращения: 07.04.2026).
3. Киреева И. А., Приданова М. В., Лю Чань Юнь. Современные технологические тренды в обучении китайских студентов русскому языку как иностранному // Концепт. 2025. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-tehnologicheskie-trendy-v-obuchanii-kitayskih-studentov-russkomu-yazyku-kak-inostrannomu> (дата обращения: 07.04.2026).
4. Кузнецова Г. А. Использование нейросетей при обучении иностранному языку в вузе // МНИЖ. 2025. №1 (151). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/is->

polzovanie-neyrosetey-pri-obuchenii-inostrannomu-yazyku-v-vuze (дата обращения: 07.04.2026).

5. Никулищева Н. В. Трансформация методики преподавания испанского языка в условиях цифровизации: потенциал и риски использования технологий искусственного интеллекта // Образование. Наука. Научные кадры. 2026. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-metodiki-prepodavaniya-ispanskogo-yazyka-v-usloviyah-tsifrovizatsii-potentsial-i-riski-ispolzovaniya-tehnologii> (дата обращения: 07.04.2026).

6. Пискун А. А., Невзоров М. Н., Шурухина Т. Н. Педагогический ресурс искусственного интеллекта в профессионально-ориентированном обучении иностранному языку // Вестник ЛГУ им. А.С. Пушкина. 2025. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pedagogicheskiy-resurs-iskusstvennogo-intellekta-v-professionalno-orientirovannom-obuchenii-inostrannomu-yazyku> (дата обращения: 07.04.2026).

7. Троицкая Ю. В. Роль нейросетей в развитии коммуникативной компетенции студентов технических специальностей // Вестн. Сам. гос. техн. ун-та. Сер. Психолого-педагогич. науки. 2025. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-neyrosetey-v-razvitii-kommunikativnoy-kompetentsii-studentov-tehnicheskikh-spetsialnostey> (дата обращения: 07.04.2026).

8. Akinsemolu A. A., Onyeaka H. (2025) The Role of Artificial Intelligence in Transforming Language Learning: Opportunities and Ethical Considerations // Journal of Language and Education. – № 11(1). – Pp. 148–152.

9. Junling, G. et al. (2024). “Integration of traditional and digital methods of teaching foreign languages in China”, *Mirnauki, kul'tury, obrazovaniya*, № 3 (106), pp. 290–293 (in English).

10. Rivière, A. (2019). La traduction automatique et ses risques sur nos capacités cognitives. *Les Echos*. <https://www.lesechos.fr/tech-medias/intelligence-artificielle/la-traduction-automatique-et-ses-risques-sur-nos-capacites-cognitives-999722>

11. Schmidt T., Strassner T. (2022) Artificial Intelligence in Foreign Language Learning and Teaching // *Anglistik*. Vol. 33, No. 1. – Pp. 165–184. Available at: https://www.researchgate.net/publication/360638238_Artificial_Intelligence_in_Foreign_Language_Learning_and_Teaching

ТОКЕНЫ АВТОРИЗАЦИИ: ПОЧЕМУ JWT ЛЕГКО ИСПОЛЬЗОВАТЬ НЕПРАВИЛЬНО И КАК ЭТО ИСПРАВЛЯЕТ PASETO?

Макриденко А.Е.

Московская международная академия

В веб-разработке широко распространена аутентификация на основе токенов. Наибольшей популярностью пользуются JWT – компактные токены, несущие закодированные JSON-декларации (claims), защищённые подписью и(или) шифрованием. JWT входят в семейство стандартов JOSE (JSON Object Signing and Encryption), которое включает механизмы JWS (подпись), JWE (шифрование), JWK (формат ключей), JWA (алгоритмы) и собственно JWT (токены).

Несмотря на это, JWT часто применяют неправильно. Многие разработчики вставляют их в любое приложение, стремясь к stateless-аутентификации (на деле просто не зная чем пользоваться). Однако JWT не являются универсальным решением для всех задач авторизации. Разберём JWT/JOSE и их недостатки, а затем посмотрим PASETO - более безопасную альтернативу с жёстким набором алгоритмов.

JWT (JSON Web Token) – это компактный URL-безопасный токен, предназначенный для передачи набора утверждений (claims) между сторонами. Токен состоит из трёх частей (заголовок, тело, подпись), каждая кодируется base64url и разделяется точками. Заголовок содержит параметры подписи (алгоритм, тип), тело – JSON-объект с утверждениями (например, sub, iat, exp и др.), а третий фрагмент - подпись (или пустая строка для несекурного режима). JWT стандартизован в RFC 7519.

JOSE (JSON Object Signing and Encryption) – это совокупность стандартов IETF для криптографической защиты JSON-данных. JOSE включает: JWS - формат подписанных сообщений, JWE - шифрованных, JWK – описание ключей, JWA - набор криптоалгоритмов, а JWT как раз описывает формат токена, который можно обернуть в JWS или JWE. Иными словами, JWT – это лишь часть семейства JOSE, предназначенная для передачи «квитанций» (claims) между сервисами.

В норме JWT используется так: сервер аутентификации выпускает JWT и подписывает его своим секретным ключом (HS256/HMAC или RS256/RSA), клиент сохраняет этот токен и на каждый запрос к ресурсу отправляет его (например, в HTTP-заголовке). Сторона-приёмник проверяет подпись и срок жизни токена.

Однако уже на этом уровне скрываются некоторые «ловушки»: избыточная гибкость, необязательность проверки и тд., что и приводит к частым ошибкам.

JWT сами по себе не небезопасны – проблема в том, что спецификация JOSE даёт широкие возможности, которые легко неправильно использовать. Ключевые недостатки и уязвимости:

Алгоритм none. Спецификация позволяет задать «alg»:»none», означающий отсутствие подписи. Известная уязвимость: если сервер НЕ проверяет этот параметр или библиотека некорректно обрабатывает такой токен, злоумышленник может просто указать «alg»:»none» и модифицировать содержимое без подписи. Многие ранние реализации принимали такие токены как валидные. Несмотря на фиксы в обновлённых библиотеках, уязвимость всё ещё встречается в устаревшем ПО.

Конфуз алгоритмов (key confusion). JWT поддерживает как симметричные (HS256) так и асимметричные алгоритмы (RS256, ES256). Некоторые библиотеки при верификации опираются на поле alg из токена и на переданный ключ без жёсткой проверки типа. Вследствие этого случается атака: если сервис ожидал, что alg=RS256, но он явно передаёт в функцию верификации RSA-ключ, то злоумышленник может выдать токен с alg=HS256 и подписать его тем же открытым ключом (используя его как HMAC-секрет). Сервер же проверяет HMAC с этим секретом (который на самом деле открытый ключ) и принимает такой поддельный токен. В результате злоумышленник может подделать права в токене без знания приватного ключа. Эта атака на совмещение ключей (algorithm confusion) хорошо описана в исследованиях по безопасности JWT.

Неправильная верификация. Самая грубая ошибка – просто не проверять подпись. Например, в JavaScript-библиотеке Node.js функция jwt.decode() только декодирует тело, но не проверяет подпись. В документации OWASP отмечается, что если использовать decode вместо verify, можно читать данные токена без проверки подписи – это прямая уязвимость.

Сложность и «дырки» в использовании. Спецификация JOSE большая и многослойная. Например, JWT поддерживает необязательные поля kid, jku (идентификатор или URL ключа) - их неверная обработка позволяет проводить атаки типа подмены ключей. Детали формата JWE (шифрование) сложны и редко корректно применяются – часто JSON Web Encryption вообще игнорируют. Массив возможностей приводит к тому, что разработчики могут невольно допустить уязвимость.

Перенаправление токенов и отзыв. JWT изначально спроектированы как самодостаточные токены (stateless). Это означает, что верификация обычно сводится к проверке подписи и сроков. Если надо отозвать токен досрочно, приходится вводить дополнительные механизмы (чёрные списки), иначе токен жил до конца срока. Такой способ управления сеансом далеко не всегда подходит. JWT – это заявленные утверждения (claims) о субъекте. Если приложение хранит состояние в JWT, возникают сложности с отзывом прав, разлогином и т.п. Например, JWT часто применяют как сессии без остановки – нечего логицировать, токен валиден до exp и всё.

Подводя итог, гибкость JWT даёт много возможностей, но без строгого контроля легко наломать дров. Много стандартных библиотек JWT позволяли простые обходы аутентификации (вставка alg: none, игнорирование подписи, конфуз алгоритмов). Более того, по данным анализа, разработчики часто

применяют JWT без особой надобности – просто из-за популярности и штампов.

Типичные паттерны неправильного применения JWT следующие. JWT как сессионный токен. Многие воспринимают JWT как замену обычной серверной сессии. Однако JWT статичны: сам токен содержит все данные и верифицируется только локально по подписи. Если после выдачи токена администратор изменил права пользователя, JWT сам об этом не узнает. Это ведёт к неотзываемым сессиям, невозможности реализовать logout и тд.

Хранение секретов в payload. Поскольку тело JWT обычно не шифруется (если использовать JWS), туда нередко кладут лишние данные. Разработчики могут запихать личные сведения или внутреннюю логику приложения в поля токена, считая его «закрытым». Но payload JWT открыт любому, у кого есть токен. Обнаружение секретных полей в чётко читаемом JSON – классика.

Использование небезопасных алгоритмов. Иногда в качестве быстрых решений применяют устаревшие алгоритмы или слабые ключи. Например, использование HS256 с коротким симметричным ключом вообще не обеспечивает должную защиту. Если JWT подписан по HMAC, то секретный ключ должен быть достаточно длинным и случайным. В противном случае его можно подобрать. Или берутся неподходящие ключи RSA (RSA PKCS#1v1.5), которые считаются менее безопасными. Разработчик может просто указать любой алгоритм – спецификация не мешает. Всё это увеличивает риск взлома токена.

Неправильная обработка ошибок. Если сервер по какой-то причине не может проверить подпись (например, нет ключа для верификации), встречается практика «просто пропустить» такую ошибку и вернуть payload. Это катастрофа: любой кривой токен принимается. Версия OWASP подчёркивает важность запрета любых JWT, для которых не прошла верификация подписи.

Отправка JWT не по HTTPS. Несмотря на общие рекомендации, практикуется отправка токена в незащищённом канале (например, убрав HTTPS). Тогда подпись токена хоть и проверяется, но токен можно перехватить. Сразу же доказано неэффективность любого криптоалгоритма, если токен протаскивается по незащищённой сети.

Необоснованная многословность. Некоторые компоненты умудряются поддерживать JWE (шифрование), JWS (подпись), JWK (ключи) и прочее. Разработчик путается, включает в конфиг всё подряд. На практике часто достаточно либо только подписи, либо только шифрования, но не нужно одновременно клеить всё. Слишком сложная схема – это повышенный риск ошибки.

В общем, наиболее частая ошибка – выбор JWT по причине: «Ну а что если не ДЖЕ ВЕ ТЕ?!», без анализа требований безопасности. Часто проще было бы завести на сервере сессионное хранилище или выпустить короткоживущий токен, чем пихать JWT и бороться с его сложностями.

Кроме перечисленных базовых уязвимостей, существуют и менее очевидные подводные камни:

Шаблоны использования. JWT не предусматривает обновления (refresh) без выдачи нового токена, поскольку истечение (exp) встроено внутрь токена. Это

загружает ротацию ключей или выдачу нового токена без потери сессии. То есть вы либо доверяете старому токену до конца срока, либо вынуждены выдавать новый, отслеживать, какие старые ещё валидны.

Невалидные претензии (claims). JWT определяет набор зарезервированных полей (iss, sub, aud, exp и др.), но они не обязательны. Разработчики иногда по умолчанию полагаются только на exp, забывая проверять iss (издатель) и aud (аудитория), что позволяет смешивать токены из разных систем. Например, сервер может не проверять, что iss – это именно его издатель, и принять чужой JWT.

Ключевой менеджмент. В JWT/JOSE ключи описываются через JWK (JSON Web Key) – громоздкая JSON-структура. Код, получающий токен, должен найти нужный ключ (по kid или URL), загрузить его и распарсить. Ошибки в этих шагах привели к атакам (например, jku - URL, откуда взять ключ), когда клиент мог указать свою jku. Сложная схема управления ключами - ещё одна точка отказа/атаки.

```
// пример EC P256 ключа в формате JWK
{
  "kty": "EC",
  "kid": "ec1",
  "use": "sig",
  "crv": "P-256",
  "alg": "ES256",
  "x": "f83OJ3D2xF4... (base64url координата x)",
  "y": "x_FEzRu9G6... (base64url координата y)"
}
```

Размер токена. JWT часто хранятся в HTTP-заголовках или куки. Поскольку кодирование base64увеличивает размер, а payload обычно JSON-текст, токены могут быть довольно большими (сотни байт). Это снижает пропускную способность и может вызвать проблемы (например, превышение размера HTTP-заголовков или куки).

Многофункциональность. JWT по стандарту может и шифроваться (JWE), и подписываться (JWS). Если начать комбинировать (подписать, затем зашифровать), то обратная сторона должна это поддерживать. На практике разработчики часто просто подписывают JWT, но формально спецификация разрешает и иные сценарии. Многозадачность системы увеличивает поверхность атаки – чем больше опций, тем больше багов.

Таким образом, даже неявные атрибуты JWT (алгоритмы, header-поля, зависимости от контекста) создают риск. Как отмечено в анализе PASETO, многие проблемы JWT связаны с избыточной гибкостью: разработчик выбирает алгоритмы и форматы и может ошибиться.

Есть альтернатива – PASETO (Platform-Agnostic Security TOkens) – это предложенный Paragon Initiative стандарт токенов безопасности. Главная идея: предоставить токенную замену JWT, в которой из коробки используются только

безопасные, современные алгоритмы, а разработчик лишён возможности выбрать бессмысленные варианты.

В PASETO токен имеет формат `v{version}. {purpose}. {body}. {footer?}`, где нет отдельного поля `alg`. Вместо этого:

`version` (`v1`, `v2`, `v3`, `v4`) определяет криптографический протокол и алгоритмы (AES/GCM в `v1–v2`, XChaCha20-Poly1305 в `v2–v4`, EdDSA/ECDSA в `v3–v4` и т.д.).

`purpose` – режим: `local` (шифрование с симметричным ключом) или `public` (подпись с публичным ключом).

Например, токен `v4.public` означает PASETO версии 4, режим публичной подписи (Ed25519). В этом случае тело токена подписывается приватным Ed25519, а любой с соответствующим публичным ключом может проверить подпись. Если `local`, то токен шифруется симметричным ключом XChaCha20-Poly1305. Фактически PASETO предоставляет два варианта: шифрование (конфиденциальность) или подпись (целостность), как JWE/JWS, но с жёстко предопределёнными алгоритмами.

Ключевые отличия PASETO от JWT:

Безопасность по умолчанию. Нельзя выбрать несесурный алгоритм. None-атака была забытым нейтральным вариантом в JWT; в PASETO её просто нет.

Versioned Protocols. В JWT есть «алгоритмическая гибкость» (можно свободно переключаться между HS256, RS256, HS512 и пр.), что порождает ошибки. PASETO вместо этого задаёт версии, где каждому набору алгоритмов соответствует своя версия. Это исключает двусмысленность.

Простота. PASETO убирает все нестандартные расширения JOSE. Нет `kid/jku/jwk`, нет разных типов контента – только JSON-поледательность и подпись/шифрование. Спецификация просто чище.

Прозрачность. Структура токена очевидна по префиксу (`v2/local` или `v4/public`), не требуется дополнительная информация о ключах.

Важно понимать, что ни JWT, ни PASETO не сами по себе не решают проблему без состояний. PASETO также не предусматривает механизмов предотвращения replay-атак – для этого всё равно нужны серверные слежения. Однако по безопасности PASETO зарекомендовал себя как способ не дать разработчику прострелить ногу. В спецификации PASETO прямо сказано, что задачи stateless-сессий лежат вне его ответственности; он просто гарантирует криптостойкость при передаче данных.

Как устроен PASETO (с примерами, `jam.paseto`)

Рассмотрим внутренности PASETO на примере версий `v2` (XChaCha20+Ed25519, устаревшая) и `v4` (libsodium-актуальные алгоритмы) на примере моей библиотеки `Jam`. Там есть не только PASETO, там и JWT, и OTP, и серверные сессии, и OAuth2.

```
from jam.paseto.v4 import PASETOv4
from cryptography.hazmat.primitives.asymmetric.ed25519 import Ed25519PrivateKey
import secrets
```

```
# Симметрический режим (local)
# Генерируем 32-байтовый секрет
secret_key = secrets.token_bytes(32)
# Создаём PASETO-инстанс для шифрования (v4.local)
paseto_local = PASETOv4.key("local", secret_key)

# Кодировем токен с JSON-платёжкой и необязательным футером (footer)
token_local = paseto_local.encode(
    {"user": "meowl", "exp": "2030-01-01T00:00:00+00:00"},
    footer="service-identifier"
)
print("PASETO local:", token_local)

# Раскодируем и проверим токен
payload, footer = paseto_local.decode(token_local)
print("Payload:", payload)      # {'user': 'meowl', 'exp': '2030-01-
01T00:00:00+00:00'}
print("Footer:", footer)      # 'service-identifier'

# Асимметрический режим (public)
# Генерируем ED25519-ключи
private_key = Ed25519PrivateKey.generate()
public_paseto = PASETOv4.key("public", private_key)

token_public = public_paseto.encode(
    {"user": «mewfish», «exp»: «2030-01-01T00:00:00+00:00»}
)
print("PASETO public:", token_public)

payload_pub, _ = public_paseto.decode(token_public)
print("Payload:", payload_pub)  # {'user': 'mewfish', 'exp': '2030-01-
01T00:00:00+00:00'}
```

В symmetric (local) режиме jam.paseto выполняет следующее (см. исходный код).

Формирует ASCII-заголовок вида v4.local. (серийная строка версии и «назначения»).

Генерирует 24-байтовый случайный nonce (четвёртая часть шифрования XChaCha20-Poly1305).

Собирает AAD (additional authenticated data) как PAE([header, footer]) – специальная функция, объединяющая header и footer.

Вызывает xchacha20poly1305_encrypt(secret, nonce, payload, aad), получая

шифротекст. Затем `token = header + base64url(nonce+ciphertext)`. Если есть `footer`, он также кодируется `base64` и добавляется через точку.

При верификации происходит обратное: разбираются части, проверяется заголовок, расшифровывается с тем же `secret` и `AAD`. В случае повреждения или подделки не декодированный `ciphertext` приведёт к ошибке.

В `asymmetric (public)` режиме применяется `Ed25519`-подпись:

Заголовок `v4.public` конкатенируется с сериализованным `JSON-payload`.

Формируется `pre_auth = PAE([header, payload, footer])`.

Приватный ключ `Ed25519` подписывает `pre_auth`, получая подпись (64 байта).

Токен = `header + base64url(payload+signature) [+ опциональный .footer]`.

При декодировании библиотека проверяет подпись публичным ключом `Ed25519: public_key.verify(signature, pre_auth)`. Если проверка не проходит, бросается исключение о недопустимом токене.

Таким образом, `PASETO` устраняет два класса ошибок `JWT`: во-первых, здесь нет флажка типа алгоритма в токене (всё определяется версией), а, во-вторых, используются проверенные схемы `AEAD` (шифрование+аутентификация) и `EdDSA`, минимизирующие опасность криптографических заплат. Особенно важно, что злоумышленник не может просто указать свой алгоритм: либо у него есть секретный ключ (`local`) – тогда он может расшифровать и подпись, но не подделать защищённые биты, либо у него есть только публичный ключ (`public`) – он никак не сможет создать корректную подпись.

Код `jam.paseto` ясно иллюстрирует эти механизмы. Например, при шифровании используется `xchacha20poly1305_encrypt` со 192-битным `nonce`, а при верификации `Ed25519` фиксирует каждую часть: `PASETOv4.decode()` проверит префикс `v4.public.`, длину подписи 64 байта и вызовет `verify` на публичном ключе. Эти жёсткие проверки делают `PASETO` устойчивым к классическим `JWT`-атакующим паттернам.

Преимущества `PASETO` перед `JWT`.

Безопасность. В `PASETO` встроено использование только современных шифров и подписей: `TLS`-сервером заявлено, что `PASETO` мало вероятно использовать в небезопасном виде. Отсутствует `alg:none` и двусмысленность алгоритмов. В `PASETOv4` для шифрования по умолчанию применяется `XChaCha20-Poly1305` (`AEAD`-режим), а для подписи – `Ed25519` (`EdDSA`), которые считаются стойкими. `JWT`, напротив, всё ещё допускает множество вариантов алгоритмов (`HS*`, `RS*`, `PS*`, `ES*`) и требует от разработчика самому грамотно их выбирать - что часто идёт не так.

Простота и надёжность. `PASETO` логически проще: только два режима (шифрование или подпись) и версии. `JWT` имеет `JWS/JWE/JWK` и т.д. - это делает его мощным, но и опасным. `PASETO` даже рекомендует: Лучше использовать `PASETO` правильно, чем дать свободу на выбор алгоритмов. Например, в `PASETO` нет полей `jku` или `kid`, поэтому атаки типа подмены ключей исключены априори.

Агностицизм к алгоритму. В `JWT` разработчик указывает «`alg`», и если у него избыточные права, он может допустить слабый вариант (например, ввести `HMAC`

«Общество, экономика и политика в эпоху цифровой трансформации»

вместо RSA). В PASETO версия фиксирует алгоритм, и его нельзя поменять внутри токена. Этот принцип версионности (versioned protocols) описывается как контраст гибкости алгоритмов JWT - версионированные протоколы PASETO.

Размер токена. PASETO-токены обычно получаются немного короче JWT-аналогов той же нагрузки, потому что структура проще и нет JSON-сериализованного заголовка (вместо него короткий ascii-префикс v2.local. и т.д.). Меньший размер полезен при передаче в заголовках или куках.

Поддержка футеров. В PASETO можно использовать footer - доп. данные, не защищённые крипто-операциями (например, ID ключа или версия приложения). В jam.paseto footer передаётся явно при encode и обрабатывается (он подписывается вместе с payload). JWT имеет поле kid и другие расширения, но они менее стандартизированы и сложнее управляются.

Экосистема. JWT поддерживается практически всеми фреймворками и библиотеками (OpenID Connect, OAuth2, готовые клиенты и т.п.). PASETO еще молодой стандарт, но постепенно набирает популярность - есть реализации на многих языках. Для Python, конечно же Jam, плюс есть paseto и pyseto, но с ними надо быть аккуратным, они не строго следуют спецификации!

Ниже приведена сравнительная таблица основных характеристик JWT и PASETO:

Характеристика	JWT	PASETO
Архитектура	JWS/JWE с полем alg, typ и другими.	Версионированные протоколы. Поле alg отсутствует, есть version.purpose.
Алгоритм	Пользователь выбирает из множества (HS256/RS256/PS256/ES256/pope и др.), что может привести к ошибкам.	Фиксированные алгоритмы на каждую версию: в v4 – XChaCha20-Poly1305 (local) и Ed25519 (public) - неизменяемы и безопасны.
Гибкость vs безопасность	Максимальная гибкость, но большое поле для ошибок.	Жёсткие, безопасные умолчания, гибкость «версия≠алгоритм» минимальна.
Сложность	Высокая: JWS + JWE + JWK, много необязательных полей, тонкостей.	Простая: только header+payload+(optional footer), используются AEAD и EdDSA.

Материалы студенческой научно-практической конференции

Характеристика	JWT	PASETO
Атаки	Уязвимы к alg:none, key confusion, JWKS/JKU-атакам и др..	Почти неуязвимы к этим: none нет, alg нет, ключи жёстко привязаны к версиям.
Управление ключами	Через JSON Web Keys, kid, jku - сложно и опасно при подменах.	Простой режим: симметрич. ключ для local, публичный ключ для public. Нет kid/jku.
Размер токена	Обычно больше (header JSON + payload JSON + подпись).	Меньше (короткий ascii-заголовок + base64(байты)).
Среда	Поддержка во всех веб-фреймворках, библиотечных экосистемах.	Поддержка растёт: есть основные реализации. Инструментарий менее распространён.
Использование	Часто неправильно используется как «сессионный» токен.	Явно ориентирован на безопасность. Не предназначен для автоматической снятой сессий (stateless).

Как видно из таблицы, PASETO жертвует некоторой гибкостью JWT ради безопасности и простоты. При этом он устраняет большинство описанных проблем JWT по умолчанию, но отсюда следует вот такая картина:

Мы видим, что в JWT из коробки больше паттернов для атаки, в PASETO мы всегда упираемся в подпись.

JWT – зрелый стандарт для веб-токенов, но с большой долей ответственности разработчика: он сам выбирает алгоритмы и опции, поэтому под неправильной рукой JWT легко превратить в большую дырку. Оценка рисков показывает: JWT легко использовать неверно – от alg:none до «просто decode» вместо verify - что может полностью скомпрометировать безопасность системы. К тому же JWT зачастую применяют там, где достаточно простого механизма аутентификации, усложняя архитектуру без выгоды.

PASETO предлагает более безопасный подход: чёткие версии, только современные алгоритмы, минимум конфигурации. Использование PASETO позволяет избежать типичных проблем: невозможно написать alg:none, библиотека сама корректно шифрует/подписывает и проверяет токен.

В итоге рекомендация для разработчиков: критически оценивать необходимость JWT. Если нужен простейший маркер авторизации, может быть

достаточно короткого HMAC-токена или сессии с хранением на сервере. Если же требуется самодостаточный токен, стоит отдавать предпочтение PASETO или строго контролировать использование JWT (фиксировать алгоритмы, периодически ротировать ключи, проверять все поля).

Список литературы

1. Подробно про JWT. Режим доступа: <https://habr.com/ru/articles/842056/>
2. 15 критичных уязвимостей 2025 года по итогам реальных пентестов. Режим доступа: <https://abp2b.com/tpost/rcrs5vpak1-15-kritichnih-uyazvimostei-2025-goda-po#popup:infoblockbb>
3. Документация Jam. Режим доступа: <https://jam.makridenko.ru/>

ТРАНСФОРМАЦИЯ РЕКЛАМНОЙ КОММУНИКАЦИИ ПОД ВОЗДЕЙСТВИЕМ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

Маринченко А.В., Мирзалиева Н. Н.

факультет «Экономика и управление»,

ОЧУ ВО «Московская международная академия», Москва, Россия

Аннотация. Анализируется внедрение искусственного интеллекта (ИИ) в сферу цифровой рекламы на основе данных отраслевых отчётов (АКАР, Kantar) и кейсов 2025-2026 гг. Установлено, что использование ИИ демонстрирует рост ключевых показателей эффективности, однако сопровождается осторожным отношением со стороны потребителей и юридическими рисками. Обоснован тезис о том, что обязательная маркировка ИИ-контента и сохранение человеческого контроля являются условиями устойчивого развития рекламной отрасли.

Ключевые слова: искусственный интеллект, нейросети, цифровая реклама, таргетинг, маркировка ИИ-контента.

Технологии искусственного интеллекта (ИИ) трансформируют процессы создания и дистрибуции рекламного контента. К 2026 году до 80% рекламных материалов в России генерируется с участием нейросетей [1]. Цель настоящей работы — оценка фактической эффективности ИИ в рекламе, выявление репутационных и регуляторных рисков, а также формулирование принципов ответственного применения данных технологий.

Методология исследования включает анализ отраслевой статистики (АКАР, Kantar, click.ru) и разбор трёх российских рекламных кампаний 2025-2026 гг. Сравнивались кампании с применением ИИ и без него по показателям CTR, CPA, CR, ROI.

Согласно отраслевым данным, 97% российских рекламных агентств используют ИИ, 89% применяют ChatGPT. 73% компаний фиксируют рост эффективности после внедрения, причём 35% агентств разрабатывают собственные ИИ-продукты, а 20% получают от них более 30% выручки [1].

Анализ метрик показывает: CTR возрастает на 47%, CPA снижается на 29%, конверсия увеличивается на 32%, ROI – на 22% [2]. Лидеры рынка – Яндекс Директ (25 нейросетей, более 400 тыс. рекламодателей) и VK Реклама (6 ИИ-инструментов с генерацией полного креатива) – демонстрируют устойчивый рост эффективности на 33% в год.

На примере трёх кейсов (агентство МАКО – генерация 3D-визуализаций для коттеджного посёлка, студия йоги с бюджетом 20 тыс. руб. – охват 87% при стоимости лида 23 руб., Т-Банк с виртуальным ведущим на ТНТ) подтверждается, что ИИ позволяет достигать значимых результатов даже при ограниченных бюджетах.

Несмотря на экономическую эффективность, 39% потребителей относятся к ИИ-рекламе негативно, позитивно – лишь 18%. Узнаваемость бренда при ис-

«Общество, экономика и политика в эпоху цифровой трансформации»

пользовании ИИ-контента ниже (54% против 65% в традиционной рекламе) [3]. Показательный случай – рождественский ролик McDonald’s в Нидерландах, полностью сгенерированный нейросетью, был удалён через три дня из-за критики как «бездушный».

Кроме того, нейросети генерируют формулировки с неподтверждённой превосходной степенью («лучший», «самый эффективный»), что прямо нарушает ст. 5 Федерального закона «О рекламе». Таким образом, техническая оптимизация показателей вступает в противоречие с правовыми и репутационными требованиями.

В России в 2025-2026 гг. введены законопроекты об обязательной маркировке ИИ-контента, предусмотрена уголовная ответственность за дипфейки (до 7 лет лишения свободы, штрафы до 500 тыс. руб.). В ЕС AI Act требует маркировки с августа 2026 г. (штраф до 7% мирового оборота компании), в Китае аналогичные нормы действуют с 2025 г., в США регулирование более фрагментарно [4].

Основной вывод: честная маркировка ИИ-контента повышает доверие к бренду почти вдвое (исследование Yahoo/Publicis, 2025). Прозрачность происхождения контента перестаёт быть только юридической обязанностью и становится конкурентным преимуществом [5].

Таким образом, ИИ в настоящее время не заменяет маркетолога, а меняет его профессиональный профиль. Возникают новые роли (ИИ-контент-стратег, директор по ИИ-маркетингу), тогда как узкая специализация «промпт-инженера» теряет актуальность. В 2025 г. на hh.ru 9700 компаний искали маркетологов с комплексными навыками в области ИИ-грамотности и работы с данными, что говорит о значении в профессии новых компетенций.

Основные выводы:

ИИ становится отраслевым стандартом: 97% агентств используют нейросети, что даёт прирост CTR до 47% и снижение CPA на 29%.

Одновременно сохраняется значительный уровень недоверия аудитории.

Обязательная маркировка ИИ-контента, вопреки опасениям, повышает доверие и должна рассматриваться как стратегический инструмент.

Перспективная модель – гибридная: автоматизация рутинных задач нейросетями при сохранении человеческого контроля за стратегией, качеством и соблюдением законодательства.

Список источников

1. АКАР / АЦ РИР. Комиссия по ИИ: итоги 2025 года. Москва, 2025. 48 с.
2. click.ru. Исследование эффективности ИИ-креативов в рекламе URL: <https://click.ru>.
3. Kantar. Media Reactions 2025 URL: <https://www.kantar.com>.
4. IAPP. Global AI Law and Policy Tracker URL: <https://iapp.org>.
5. Yahoo / Publicis. The Transparency Paradox: How AI Labeling Builds Trust URL: <https://www.publicis.com>.

**ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ПРАВОВОГО
РЕГУЛИРОВАНИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА
В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Махаева В.В.

Московская Международная Академия», г. Москва

Аннотация. В статье исследуются фундаментальные правовые проблемы регулирования искусственного интеллекта в Российской Федерации, анализируется текущее состояние законодательства и формулируются предложения по его совершенствованию. Автор рассматривает дефиницию ИИ, содержащуюся в подзаконных актах, выделяет ее существенные признаки и указывает на критику в доктрине. Особое внимание уделяется вопросу правовой природы ИИ как сложного объекта, предлагается закрепить его статус в статье 1240 ГК РФ или разработать отдельный федеральный закон. Анализируются проблемы ответственности за вред, причиненный деятельностью ИИ, включая концепцию обоснованного риска и механизм обязательного страхования гражданской ответственности разработчиков. Исследуется актуальный вопрос авторства на произведения, созданные генеративным ИИ, рассматриваются три доктринальные точки зрения и предлагается индивидуальный подход на основе классификации систем ИИ по степени творческого вклада. Рассматриваются также проблемы кибербезопасности, защиты персональных данных и правовые гарантии при использовании ИИ в различных сферах деятельности.

Ключевые слова: авторство, искусственный интеллект, ответственность, персональные данные, правовое регулирование, сложный объект, экспериментальные правовые режимы.

**PROBLEMS AND PROSPECTS OF LEGAL REGULATION
OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE RUSSIAN FEDERATION**

Makhaeva V.V.

Moscow International Academy, Moscow,

Abstract. The article explores the fundamental legal issues of regulating artificial intelligence in the Russian Federation, analyzes the current state of legislation, and formulates proposals for its improvement. The author examines the definition of AI contained in by-laws, highlights its essential features, and points out the criticism in the doctrine. Special attention is paid to the legal nature of AI as a complex object, and it is proposed to establish its status in Article 1240 of the Civil Code of the Russian Federation or to develop a separate federal law. The article analyzes the issues of liability for harm caused by AI activities, including the concept of reasonable risk and the mechanism of mandatory civil liability insurance for developers. The article also examines the current issue of authorship for works created by generative AI, considering three doctrinal perspectives and proposing an individual approach based on the classification of AI systems according to the degree of creative contribution. The article also address-

es the issues of cybersecurity, personal data protection, and legal guarantees for the use of AI in various fields.

Keywords: authorship, artificial intelligence, responsibility, personal data, legal regulation, complex object, experimental legal regimes.

Правовое регулирование ИИ на сегодняшний день является достаточно сложным вопросом для законодателей всех стран мира. Стоит сказать, что и доктринально фундаментальные вопросы ИИ вроде правового статуса, вопроса ответственности и авторства на сегодняшний день также остаются дискуссионными и рассматриваются с различных точек зрения.

Одной из самых актуальных проблем как на международной арене, так и в национальном законодательстве, является рассмотренный ранее вопрос правовой природы ИИ и его правового статуса. В настоящий момент, как отмечалось ранее, законодательство Российской Федерации не содержит в себе закрепленных положений касательно деятельности ИИ, лишь рекомендательные положения, однако в подзаконном нормативном регулировании можно найти попытку законодателя сформировать дефиницию ИИ: под искусственным интеллектом понимается комплекс технологических решений, позволяющий имитировать когнитивные функции человека (включая самообучение и поиск решений без заранее заданного алгоритма) и получать при выполнении конкретных задач результаты, сопоставимые, как минимум, с результатами интеллектуальной деятельности человека. Комплекс технологических решений включает в себя информационно-коммуникационную инфраструктуру, программное обеспечение (в том числе в котором используются методы машинного обучения), процессы и сервисы по обработке данных и поиску решений¹.

Из данного определения можно выделить следующие существенные признаки, присущие ИИ:

- 1) это комплекс технологических решений;
- 2) данный комплекс позволяет имитировать когнитивные функции человека (включая самообучение и поиск решений без заранее заданного алгоритма);
- 3) Полученные при выполнении задач результаты сопоставимы с результатами интеллектуальной деятельности человека.

Данное определение подвергается критике некоторыми правоведами, например, Василина Ралько говорит о некорректности применения понятия «интеллект» к данным технологическим решениям, поскольку оно шире возможностей, которыми на сегодняшний день, как было описано в 1 главе, обладает ИИ².

1 Федеральный закон от 24.04.2020 № 123-ФЗ «О проведении эксперимента по установлению специального регулирования в целях создания необходимых условий для разработки и внедрения технологий искусственного интеллекта в субъекте Российской Федерации - городе федерального значения Москве и внесении изменений в статьи 6 и 10 Федерального закона «О персональных данных» // «Собрание законодательства РФ». 27.04.2020. № 17. ст. 2701.

2 Правосубъектность искусственного интеллекта: возможно ли? Правовой и морально-этический аспект // [Электронный ресурс] Zakon.ru URL: https://zakon.ru/blog/2023/10/17/pravosubektnost_iskusstvennogo_intellekta_vozmozhno_li_ppravovoj_i_moralno-eticheskij_aspekt (дата обращения: 17.03.2026).

Также исходя из анализа существенных признаков, выделенных из определения можно говорить о том, что ИИ является лишь комплексом технологических решений, то есть по сути своей, как и описывалось ранее, сложным объектом.

Для решения данной проблемы предлагается законодательно закрепить среди сложных объектов в статье 1240 ГК РФ искусственный интеллект или же разработать отдельный Федеральный Закон, в рамках которого будет отражено, что на сегодняшний день и в ближайшие несколько лет ИИ будет представлять собой сложный объект, объединяющий собой комплекс технологических решений, которые охраняются авторским, смежным и патентным правом.

Интересно отметить, что ранее в ГК РФ уже содержалось понятие единой технологии, которое, по мнению автора, в большей степени отражает специфику правовой природы ИИ: «Единой технологией в смысле настоящей главы признается выраженный в объективной форме результат научно-технической деятельности, который включает в том или ином сочетании изобретения, полезные модели, промышленные образцы, программы для ЭВМ или другие результаты интеллектуальной деятельности, подлежащие правовой охране в соответствии с правилами настоящего раздела, и может служить технологической основой определенной практической деятельности в гражданской или военной сфере (единая технология)»³.

Однако непосредственно из этого положения вытекает вопрос о возможном сроке правовой охраны. Ранее положениями о сроке действия исключительного права на единую технологию было предусмотрено, что срок охраны исчисляется на составные части сложного объекта в рамках правового режима охраны, к которому они относятся. В рамках гонки развития ИИ и необходимости его активного обучения и развития представляется верным предоставление правовой охраны данному объекту на 10 лет. Данный срок представляется достаточным и отвечающим всем тенденциям современного развития цифрового общества, поскольку ИИ является двигателем современных процессов разработки, автоматизации рабочей нагрузки и анализа больших данных. Он также все чаще становится неотъемлемым компонентом многих продуктов и услуг. Однако также не стоит забывать и об удовлетворении материальных потребностей создателей ИИ и объектов, входящих в него.

Ещё одним вопросом, который возможно, на сегодняшний день является самым важным – вопрос ответственности ИИ.

Сегодня во всём мире наблюдается тенденция к расширению ответственности в области ИИ, поскольку алгоритмы ИИ всё чаще предоставляют возможность неправомерного доступа к компьютерной информации, незаконному воздействию на информационную инфраструктуру и несанкционированному доступу к засекреченной информации.

Необходимо сказать, что основанием для наступления юридической ответственности является совершение противоправного деяния, которое включает в себя: объект имущественные блага, на которые было совершено посягательство, жизнь и здоровье или права человека; субъект тот, кто совершил

³ Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвертая) от 18.12.2006 № 230-ФЗ (ред. от 11.06.2021) // СЗ РФ. – 2006. – № 52 (1 ч.). – Ст. 5496.

противоправное деяние; само правонарушение действие или бездействие, которое привело к нарушению закона, а также наступившие ввиду его совершения неблагоприятные последствия; вина психическое отношение субъекта к деянию и его последствиям, за исключением случаев ответственности без вины.

Соответственно, сначала нужно доказать факт причинения вреда действиями (бездействиями) именно самого ИИ или же «умного» девайса, а потом установить и дать юридическую оценку действиям (бездействиям) программиста, производителя, пользователя, иного лица, а также наличие либо отсутствие причинно-следственной связи между действиями (бездействиями) этих лиц и причинившими вред действиями (бездействиями) автономного ИИ.

Здесь опять-таки нельзя смешивать все случаи причинения вреда ИИ или роботом, поскольку даже созданный в мирных и благих целях он может быть использован для совершения правонарушения. В этом же случае применить меры ответственности ни к создателю, ни к программисту не представляется возможным.

В ходе решения вопроса об ответственности разработчиков и создателей ИИ при отсутствии умысла на совершение правонарушения необходимо исходить из понятия обоснованного риска, исключающего преступность деяния согласно ст. 41 УК РФ⁴, под которым принято понимать такие действия (бездействия) лица, которые были необходимы и безальтернативны для достижения общественно-полезной цели, при условии, что данное лицо соблюдало принципы и рекомендации касательно своей деятельности и приняло все достаточные меры для предотвращения и минимизации рисков наступления негативных последствий.

Возмещение причиненного в таких случаях вреда могло бы осуществляться из средств специально созданной обязательной системы страхования гражданской ответственности для разработчиков и владельцев автономных «умных» роботов.

Здесь стоит отметить, что в РФ уже есть некий базис, на основании которого можно разрешить данный вопрос. Для этого необходимо обратиться к одному из принципов, описанных в Кодексе этики ИИ: ответственность за неблагоприятные последствия применения ИИ ложатся на человека⁵. Стоит отметить, что на сегодняшний день не уточняется, на кого именно: разработчика или пользователя. Однако уже в 2023 году Минэкономразвития предложило механизм, который позволит урегулировать случаи причинения вреда технологиями искусственного интеллекта: страхование вреда⁶. Данное предложение пока касается только участников так называемых цифровых песочниц или экспериментальных правовых

4 Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 № 63-ФЗ (ред. от 06.04.2024) // Собрание законодательства Российской Федерации. № 25. 17.06.1996. ст.2954.

5 Кодекс этики в сфере искусственного интеллекта. // [Электронный ресурс] URL: https://a-ai.ru/wp-content/uploads/2021/10/Кодекс_этики_в_сфере_ИИ_финальный.pdf (дата обращения: 17.03.2026).

6 Власти разработали механизм защиты от причиненного технологиями ИИ вреда // Национальный портал в сфере ИИ и применения нейросетей в РФ [Электронный ресурс] URL: <https://ai.gov.ru/mediacenter/vlasti-razrabotali-mekhanizm-zashchity-ot-prichinenного-tekhnologiyami-ii-vreda/> (дата обращения: 17.03.2026).

режимов (далее ЭПР) и предполагает, что их обяжут страховать ответственность за негативные последствия применения ИИ технологий. А если такие последствия наступили, анализировать ситуацию будет специальная комиссия с участием регуляторов.

Исходя из анализа сложившейся ситуации стоит отметить, что выявленная проблема находится на стадии введения и апробации предложенного ранее в доктрине решения.

Из рассмотренной проблемы также непосредственно вытекает и стоящий на сегодня не менее остро вопрос кибербезопасности и использования персональных данных.

Ни для кого не секрет, что сейчас большое количество стран борется за мировое первенство в развитии и внедрении систем ИИ в жизнь общества. Как известно из ранее рассмотренных параграфов, ИИ – система, которую «обучают» инженеры знаний, а также способная к самообучению, однако для этих процессов необходимы данные, которые нередко национальным законодательством государств отнесены к персональным.

Например, в Италии в марте прошлого года временно был закрыт доступ к данным пользователей небезызвестному ChatGPT. В результате сбоя некоторые электронные письма, содержащие данные о последних четырех цифрах номера, платежном адресе и сроке действия кредитной карты, были отправлены не тем пользователям. Позже ведомство по защите персональных данных Италии обратило внимание на отсутствие в положении о конфиденциальности чат-бота сведений о том, какие персональные данные подлежат обработке и хранению в системе ИИ, а также на какие правовые основания подкрепляют это⁷. А вот в компании Samsung запретили использование систем генеративного ИИ на принадлежащих компании компьютерах, планшетах и телефонах, а также во внутренних сетях, поскольку это может привести к утечке данных.

Здесь решение проблемы, скорее, должно иметь технический путь решения, например, разработка какого-либо механизма блокировки системы. Если же говорить о правовой стороне вопроса, стоит отметить необходимость разработки и включения в соглашения о конфиденциальности положений по обработке и хранению персональных данных, с которыми перед использованием систем ИИ должен ознакомиться пользователь, как, например, это было сделано Сбером в рамках работы нейросети Kandinsky 3.1⁸.

Также стоит отметить и ранее рассмотренное введение ЭПР, которое предполагает упрощенный доступ к обезличенным персональным данным пользователей системами ИИ под контролем Правительства города Москвы⁹.

7 Вред для мышления и утечки данных. Где и почему запрещают пользоваться ChatGPT // [Электронный ресурс] URL: <https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/vred-dlia-myshleniia-i-utechki-dannykh-gde-i-pochemu-zapreshchaiut-pol-zovat-sia-chatgpt> (дата обращения: 17.03.2026).

8 Пользовательское соглашение об использовании Сервиса Kandinsky // [Электронный ресурс] URL: <https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/files/promo/kandinskiy-terms/kandinskiy-terms-of-use.pdf> (дата обращения: 17.03.2026).

9 Федеральный закон от 24.04.2020 № 123-ФЗ «О проведении эксперимента по установлению

То есть на сегодняшний день можно говорить о том, что данная проблема также находится на контроле законодателя, который предпринимает различные попытки по централизованному урегулированию данного вопроса, однако не стоит забывать и о самих создателях ИИ, которые теперь прописывают условия и риски, вытекающие из обработки и хранения ими персональных данных.

Ещё одной интересной для рассмотрения проблемой является принадлежность исключительного права на созданные ИИ произведения.

Усложнение и распространение искусственного интеллекта породили в доктрине и правоприменительной практике множество вопросов, например, кто является владельцем авторских прав на произведение, созданное автономным искусственным интеллектом. Другими словами, когда машина учится и действует без участия человека, создавая произведение, какому лицу должны принадлежать авторские права, если таковые имеются.

В современных реалиях использование искусственного интеллекта для создания произведений набирает все большую популярность. Примером тому может служить нашумевшая история с московским выпускником, обратившемуся к программе ChatGPT для написания диплома, или же история использования того же инструмента, приведшая к появлению правового прецедента. Федеральный судья штата Техас Брэнтли Старр потребовал, чтобы в его процессах все адвокаты под присягой подтверждали, что «ни одна часть материалов не была подготовлена генеративным искусственным интеллектом», а если и имелась, то она была проверена человеком.

В рамках ответа на поставленный ранее вопрос стоит обратить внимание на ст. 1257 ГК РФ¹⁰, которая устанавливает, что автором произведения является гражданин, творческим трудом которого оно создано. В настоящий момент системы искусственного интеллекта относятся к категории «слабых» и рассматриваются как объекты авторского права. Они предназначены для выполнения поставленных человеком задач и не подразумевают при их использовании наличия какого-либо творческого вклада при исполнении внутрисистемных процессах, несмотря на непредсказуемость результата. Международная практика в большинстве своем говорит о том, что права на произведения, созданные с использованием генеративного искусственного интеллекта, признаются за создателем самого искусственного интеллекта. В ряде стран сложились прецеденты, когда искусственный интеллект наделяется некоторым объемом авторских прав. Например, решение Народного суда округа Наньшань, Шэньчжэнь, провинция Гуандун, (2019) Юэ 0305 Мин Чу №14010 Гражданское решение от 25 ноября 2019 г. о признании авторских прав за искусственным интеллектом. Однако не всегда суды «идут» по данному пути: в своем решении австралийский суд по делу IceTV Pty Limited v Nine Network

специального регулирования в целях создания необходимых условий для разработки и внедрения технологий искусственного интеллекта в субъекте Российской Федерации - городе федерального значения Москве и внесении изменений в статьи 6 и 10 Федерального закона «О персональных данных». // Официальное опубликование правовых актов [Электронный ресурс] URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202004240030> (дата обращения: 17.03.2026).

10 Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвертая) от 18.12.2006 № 230-ФЗ (ред. от 21.12.2021) Российская газета. № 230-ФЗ 18.12.2006.

Australia Pty Limited HCA 14 (22 April 2009) отказал в защите авторских прав¹¹.

В юрисдикциях нескольких стран общего права – Новой Зеландии, Соединенном Королевстве, Ирландии, Гонконге, Южной Африке и Индии – установлен специальный режим для произведений, созданных программами для ЭВМ, при этом авторство на такие работы принадлежит лицу, которым приняты меры, необходимые для создания произведения; или лицу, которое является инициатором создания произведения. Срок охраны таких произведений исчисляется с даты их производства (например, в Великобритании он установлен в 50 лет с даты создания произведения).

Интересно также рассмотреть данный вопрос с точки зрения доктрины:

Первая точка зрения представляет собой следующее: автором признается лицо, которое считается создателем искусственного интеллекта. Обусловлено это тем, что без помощи данной программы для ЭВМ создание произведения было бы невозможно, из чего закономерно вытекает вывод о взаимосвязи создания программы генеративного искусственного интеллекта и последующего произведения, объективизированного с его помощью. Не создай человек программу искусственного интеллекта, не появилось бы и произведение произведений.

Вторая точка зрения заключается в том, что право признаваться автором произведения, созданного искусственным интеллектом, должно принадлежать лицу, использующему его в своей деятельности. Аргументировать это можно тем, что таким образом искусственный интеллект представляет собой инструмент, применяемый для создания произведения. Однако не всегда применение генеративного интеллекта при создании объектов авторского права подразумевает под собой какой-либо творческий вклад того, кто его использовал.

Третья точка зрения предусматривает переход произведения, созданного искусственным интеллектом, в общественное достояние с момента его объективизации, поскольку на сегодняшний день искусственный интеллект не признается субъектом права, а, потому и автором произведения быть не может. Следовательно, решением данной проблемы будет переход такого произведения в общественное достояние с момента его создания. Стоит отметить, что такой вариант имеет место быть, однако на практике при его реализации имеется один большой недостаток – переход в общественное достояние будет препятствовать развитию инноваций в сфере искусственного интеллекта в силу того, что обучение искусственного интеллекта требует больших мощностей и средств, а при потере возможности коммерциализации данных объектов у создателей искусственного интеллекта и его пользователей пропадет интерес к вложению средств в его обучение.

По мнению автора данной ВКР, авторство необходимо определять в каждом конкретном случае использования ИИ индивидуально, в зависимости от объема вклада создателя ИИ или же непосредственно пользователя.

Для ответа на данный вопрос стоит обратиться к классификации систем ИИ,

11 Chinese Dreamwriter Decision: a Dream Come True for AI-generated Works? // [Электронный ресурс] URL: <https://www.connectontech.com/chinese-dreamwriter-decision-a-dream-come-true-for-ai-generated-works/> (дата обращения: 30.03.2026).

предложенной М.Е. Гуровой:

Слабое влияние на финальный результат. Например, текстовый редактор, который лишь находит стилистические или орфографические ошибки, подсказывая пользователю, как их возможно исправить.

Оказывает влияние на финальный результат, но используется в качестве инструмента (по заданию пользователя). Например, изменение изображения в графических редакторах, когда ИИ проявляет определённую степень «творчества», но в контексте строго описанного человеком задания.

Финальный результат непредсказуем. Ярким примером являются нейросети вроде ChatGPT или Kandinsky 3.1. Человек вводит простую инструкцию из разряда «Девушка гуляет по осенней Москве», а система ИИ далее сама создает произведение искусства¹².

Ввиду приведенного выше анализа в вопросе определения автора произведения стоит учитывать классификацию ИИ и в случае его принадлежности к 1 и 2 типу признавать автором созданного объекта пользователя, поскольку степень его творческого вклада гораздо выше, нежели у ИИ, а вот в случае с 3 типом автором стоит признавать создателя ИИ, который непосредственно заложил в него механизмы и алгоритмы, благодаря которым с минимально детализированным заданием и проявленным им творчеством пользователь может получить необходимый ему результат.

Подводя итог данной главе стоит сказать о том, что уже на сегодняшний день в РФ предприняты попытки разрешения проблем, например, введение ЭПР для упрощенного доступа ИИ к персональным данным для его обучения, а также для непосредственного контроля государственно-властных структур за данным процессом. Ну и конечно, нельзя не сказать о самих создателях систем ИИ, которые в пользовательских соглашениях обязательно прописывают условия и согласие пользователя на использование, обработку и хранение персональных данных, которые потом могут им быть изъяты (однако вот способы изъятия остаются нераскрыты).

Также необходимо отметить инициативу по созданию специальной комиссии по разрешению случаев причинения вреда с использованием ИИ и особенно важным, на взгляд автора, страхованием гражданской ответственности за причинение вреда жизни, здоровью или имуществу других лиц в результате использования ИИ.

Само собой, нельзя не отметить проблемы законодательного закрепления определения ИИ и его правового статуса, в рамках решения которой предлагается внести изменения в ст. 1240 ГК РФ, дополнив перечень сложных объектов, или же разработать отдельный нормативно-правовой акт, в рамках которого будет закреплён статус ИИ в качестве объекта, а также срок его правовой охраны, составляющий 10 лет.

12 Гурова М.Е. Право интеллектуальной собственности: авторское право на труды искусственного интеллекта // Вопросы студенческой науки. 2021. № 6 (58). С. 231-234.

Литература

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвертая) от 18.12.2006 № 230-ФЗ (ред. от 11.06.2021) // СЗ РФ. – 2006. – № 52 (1 ч.). – Ст. 5496.
2. Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 № 63-ФЗ (ред. от 06.04.2024) // Собрание законодательства Российской Федерации. № 25. 17.06.1996. ст.2954.
3. Федеральный закон от 24.04.2020 № 123-ФЗ «О проведении эксперимента по установлению специального регулирования в целях создания необходимых условий для разработки и внедрения технологий искусственного интеллекта в субъекте Российской Федерации - городе федерального значения Москве и внесении изменений в статьи 6 и 10 Федерального закона «О персональных данных» // «Собрание законодательства РФ». 27.04.2020. № 17. ст. 2701.
4. Кодекс этики в сфере искусственного интеллекта. // [Электронный ресурс] URL: https://a-ai.ru/wp-content/uploads/2021/10/Кодекс_этики_в_сфере_ИИ_финальный.pdf
5. Власти разработали механизм защиты от причиненного технологиями ИИ вреда // Национальный портал в сфере ИИ и применения нейросетей в РФ [Электронный ресурс] URL: <https://ai.gov.ru/mediacenter/vlasti-razrabotali-mekhanizm-zashchity-ot-prichinennogo-tekhnologiyami-ii-vreda/>.
6. Вред для мышления и утечки данных. Где и почему запрещают пользоваться ChatGPT // [Электронный ресурс] URL: <https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/vred-dlia-myshleniia-i-utechki-dannykh-gde-i-pochemu-zapreshchaiut-pol-zovat-sia-chatgpt>.
7. Гурова М.Е. Право интеллектуальной собственности: авторское право на труды искусственного интеллекта // Вопросы студенческой науки. 2021. № 6 (58). С. 231-234.
8. Пользовательское соглашение об использовании Сервиса Kandinsky // [Электронный ресурс] URL: <https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/files/promo/kandinskiy-terms/kandinskiy-terms-of-use.pdf>.
9. Правосубъектность искусственного интеллекта: возможно ли? Правовой и морально-этический аспект // [Электронный ресурс] Zakon.ru URL: https://zakon.ru/blog/2023/10/17/pravosubektnost_iskusstvennogo_intellekta_vozmozhno_li_pravovoj_i_moralno-eticheskij_aspekt.
10. Chinese Dreamwriter Decision: a Dream Come True for AI-generated Works? // [Электронный ресурс] URL: <https://www.connectontech.com/chinese-dreamwriter-decision-a-dream-come-true-for-ai-generated-works/>.

**СОВРЕМЕННАЯ ЛИТЕРАТУРА ВЬЕТНАМА:
ДВА ЗЕРКАЛА НАЦИОНАЛЬНОЙ ДУШИ
(ТВОРЧЕСТВО НГУЕН НГОК ТЫ И НГУЕН НЯТ АНЯ)**

Нгуен Хай Линь

Московская международная академия

Аннотация: Статья посвящена современной вьетнамской литературе, которая в последние десятилетия заметно изменилась. На примере творчества двух известных писателей — Нгуен Нгок Ты и Нгуен Нят Аня — рассматривается, как авторы переходят от героических тем к изображению внутреннего мира обычного человека. Анализируются их главные произведения: сборник рассказов «Поле безлюдных» и роман «Дай мне билет в детство». Выявляются основные темы, художественные приемы и символика текстов. В заключении делается вывод, что, хотя писатели работают в разных манерах, их объединяет общая гуманистическая идея: важно сохранить человечность в любых обстоятельствах.

Ключевые слова: современная вьетнамская литература, поэтический реализм, ностальгический реализм, гуманизм, вьетнамская проза.

**MODERN VIETNAMESE LITERATURE:
TWO MIRRORS OF THE NATIONAL SOUL
(THE WORKS OF NGUYEN NGOC TU AND NGUYEN NHAT ANH)**

Nguyen Hai Linh

Moscow International Academy

Abstract: The article focuses on modern Vietnamese literature, which has changed significantly in recent decades. Using the works of two famous writers — Nguyen Ngoc Tu and Nguyen Nhat Anh — the author examines how they move from heroic themes to depicting the inner world of ordinary people. Their main works are analyzed: the collection of short stories “The Endless Field” and the novel “Give Me a Ticket to Childhood.” The main themes, artistic techniques and symbolism of the texts are revealed. The conclusion is that, although the writers work in different styles, they are united by a common humanistic idea: it is important to preserve humanity in any circumstances.

Keywords: modern Vietnamese literature, poetic realism, nostalgic realism, humanism, Vietnamese prose.

Современная вьетнамская литература во второй половине XX — начале XXI века претерпела значительную трансформацию [3, с. 7]. На смену героико-патриотическому пафосу, характерному для периода войн за независимость, пришли новые темы: жизнь простых людей, глубина психологических переживаний, честный и зачастую нелицеприятный взгляд на общество [5, с. 74].

В центре внимания писателей оказывается не абстрактный герой, а конкретный человек с его чувствами, болью, надеждами и памятью [2, с. 180].

Цель данной работы — на примере творчества двух ключевых фигур современной вьетнамской прозы, Нгуен Нгок Ты и Нгуен Нят Аня, показать, как художественное слово осваивает новые эстетические и этические горизонты, становясь своего рода зеркалом национальной души. Их произведения представляют собой два разных, но взаимодополняющих взгляда на вьетнамскую действительность и внутренний мир человека [6, с. 12].

«Поэтический реализм» Нгуен Нгок Ты

Нгуен Нгок Ты родилась в 1976 году в провинции Камау, на самом юге Вьетнама. Она начала писать в конце 1990-х годов и быстро завоевала признание как автор, который честно и без прикрас рассказывает о жизни вьетнамской провинции. Критики называют её стиль «поэтическим реализмом» [7, с. 8]. Это определение точно схватывает суть её прозы: при внешней простоте и даже сухости языка, её тексты проникнуты глубоким лиризмом и искренним сочувствием к героям.

Главные темы творчества Нгуен Нгок Ты — жизнь так называемых «маленьких людей», их одиночество, бедность, моральная усталость, попытки сохранить человеческое достоинство в нечеловеческих условиях [7, с. 15]. Она стала голосом тех, кого обычно не замечают: крестьян, рыбаков, женщин из провинции, детей, рано познавших жестокость мира.

Настоящую известность писательнице принес сборник рассказов «Поле безлюдных», вышедший в 2005 году. Название сборника стало символом всего её творчества. Центральный рассказ, давший название всей книге, — одно из самых сильных произведений современной вьетнамской литературы.

В центре повествования — история бедного крестьянина, который после измены жены отправляется в скитания по дельте Меконга вместе с двумя детьми — дочерью и сыном. Они живут в лодке, перебираются с места на место, страдают от нищеты, голода и одиночества. Постепенно отчуждение между отцом и детьми нарастает. Мужчина, не в силах простить предательство и справиться с болью, становится всё более замкнутым, холодным и жестоким. Дети чувствуют эту стену, но не могут её преодолеть.

Повествование ведется от лица дочери. Этот выбор очень важен: читатель видит трагедию глазами ребенка, который многое понимает сердцем, но не может объяснить словами. Девочка наблюдает, как разрушается её семья, как отец превращается в чужого человека, и пытается найти ответ на вопрос: почему люди становятся жестокими по отношению друг к другу?

Финал рассказа остается открытым и трагическим. Отец и дети продолжают свое бесконечное плавание среди бескрайних полей. Эти поля становятся не просто местом действия, а мощным символом одиночества, боли и невозможности вернуться к нормальной жизни.

В этом небольшом по объему произведении Нгуен Нгок Ты поднимает целый ряд глубоких проблем [7, с. 12]:

Проблема прощения. Главный вопрос, который ставит автор: может ли человек простить предательство, причинившее ему невыносимую боль? И что происходит с душой, если прощение не находится?

Проблема передачи травмы. Боль отца не остается внутри него — она передается детям. Они страдают не только от голода и холода, но и от эмоциональной холодности самого близкого человека.

Проблема человечности в нечеловеческих условиях. Рассказ заставляет задуматься: где проходит граница, за которой человек перестает быть человеком? И можно ли её удержать?

Проблема одиночества. Герои рассказа предельно одиноки — и физически (среди бескрайних полей), и психологически (даже находясь рядом, они не могут достучаться друг до друга).

Проза Нгуен Нгок Ты насыщена символами, которые работают на разных уровнях [7, с. 33]. Поле — центральный образ рассказа. Это не просто географическое пространство, а метафора внутренней пустоты, отчуждения, экзистенциального одиночества. Поле бескрайне, как бескрайне человеческое горе. Вода и река — символ текучести, нестабильности, невозможности обрести твердую почву под ногами. Герои всё время плывут, но не к чему-то, а от всего. Лодка — образ дома, который не является домом. Лодка дает временное убежище, но не дает защиты, тепла, ощущения безопасности. Это символ бездомности в самом широком смысле. Дождь и ветер — постоянные спутники героев. Они подчеркивают их незащищенность перед миром, усиливают ощущение тоски и безысходности. Образ дочери — воплощение милосердия и попытки сохранить любовь там, где, кажется, осталась только боль. Образ отца — трагическая фигура человека, раздавленного предательством и не сумевшего справиться с этим ударом. Он вызывает не только осуждение, но и сострадание [7, с. 40].

Нгуен Нгок Ты не морализирует и не выносит приговоров. Она тихо, но с огромной художественной силой напоминает: в мире, где боль легко превращается в жестокость, человек может спастись только способностью прощать [7, с. 48]. История, рассказанная ею, — это история о том, как личная трагедия становится испытанием для души и проверкой на человечность.

В 2010 году по рассказу «Поле безлюдных» был снят фильм «The Floating Lives» (режиссер Нгуен Фан Куанг Бинь), который получил признание на многих международных кинофестивалях. Сама писательница была удостоена Государственной премии Вьетнама по литературе и искусству, а её книги переведены на английский, французский и японский языки.

Таким образом, Нгуен Нгок Ты выступает голосом обычных людей, живущих среди воды и рисовых полей, чьи трагедии разворачиваются на фоне суровой действительности [7, с. 50]. Её проза — это тихий гуманизм, поэзия сострадания, напоминание о том, что человеческое достоинство можно сохранить даже в нищете и боли.

«Ностальгический реализм» Нгуен Нят Аня

Нгуен Нят Ань родился в 1955 году. Он начал публиковаться еще в 1980-х

годах и быстро завоевал популярность как писатель для подростков и молодежи. За десятилетия творческой работы он создал особый стиль, который критики называют «ностальгическим реализмом» [6, с. 11]. Главные темы его прозы — детство, дружба, первая любовь, взросление, память и неизбежная утрата детской непосредственности.

Нгуен Нят Аня часто сравнивают с классиками детской литературы разных стран, но его проза обладает уникальным вьетнамским колоритом [6, с. 15]. Он пишет о маленьком городке, о знакомых каждому вьетнамцу реалиях, о тех мелочах жизни, которые составляют суть детства.

Роман «Дай мне билет в детство» вышел в 2007 году и сразу стал событием национального масштаба [6]. К 2018 году только во Вьетнаме было продано более 400 тысяч экземпляров — цифра огромная для небольшой страны. Книга была переведена на многие языки, издана в Таиланде, Южной Корее, США, получила Государственную премию Вьетнама (2008) [6, с. 21]. По мотивам романа созданы спектакли и экранизации.

Роман построен как воспоминания взрослого человека о своем детстве. Главный герой, уже немолодой мужчина, мысленно возвращается в маленький провинциальный городок, где прошли его первые годы. Он вспоминает друзей, с которыми играл, первую любовь, школьные приключения, проделки и шалости, а также первые столкновения с несправедливостью и жестокостью мира [6, с. 30].

Название романа точно передает его суть: герой мечтает «купить билет» обратно, в то время, когда всё было просто, понятно и искренне. Но билета такого нет, и остается только память.

Композиционно роман представляет собой серию связанных между собой эпизодов-воспоминаний. Каждый эпизод — это маленькая история, которая что-то объясняет в сегодняшнем дне героя.

Финал книги светлый и грустный одновременно. Герой понимает, что вернуться в прошлое невозможно, но можно сохранить детство в своем сердце — если не утратить искренность, доверие к миру и веру в добро [6, с. 120].

За внешней легкостью и даже развлекательностью романа скрываются серьезные вопросы:

Проблема памяти и идентичности. Что делает нас теми, кто мы есть? Как детство формирует личность? Что мы теряем, когда взрослеем?

Проблема противопоставления детства и взрослости. Взрослые в романе часто выглядят не лучшим образом: они скучные, усталые, запутанные, забывшие, что значит радоваться мелочам. Автор задается прямым вопросом: почему взрослые так быстро забывают, каково это — быть ребенком?

Проблема подлинности чувств. Дети в романе искренни в своих проявлениях — они радуются, ссорятся, мирятся, любят и ненавидят открыто. Взрослые же прячут чувства за масками и социальными ролями. Что подлиннее?

Проблема быстротечности времени. Роман пронизан ощущением, что время уходит безвозвратно, и это придает даже самым веселым эпизодам оттенок светлой грусти.

Проблема сохранения внутреннего ребенка. Главный вопрос, который ставит Нгуен Нят Ань: можно ли, став взрослым, сохранить в себе детскую способность удивляться миру, верить в добро и радоваться простым вещам?

Стиль Нгуен Нят Аня узнаваем и неповторим:

Язык. Проза писателя легка, прозрачна, но при этом не примитивна. Он умеет простыми словами говорить о сложных вещах. Юмор органично вплетен в повествование, но никогда не становится самоцелью.

Сочетание бытового и философского. Обычные сценки из жизни детей (игры, ссоры, школьные уроки) становятся поводом для глубоких размышлений о жизни, времени, человеческих отношениях.

Достоверность деталей. Нгуен Нят Ань удивительно точно воспроизводит мир детства — со всеми его запахами, звуками, мелкими радостями и огорчениями. Читатель любого возраста узнает в этих деталях что-то своё.

Образ рассказчика. Взрослый герой, вспоминающий детство, — это не просто носитель информации, а полноценный персонаж со своей болью, вопросами и открытиями.

Нгуен Нят Ань напоминает читателю простую истину: детство — это не просто период жизни, а состояние души [6, с. 115]. И если человек сумел сохранить в себе детскую искренность, доверие к миру и способность радоваться мелочам, значит, он пронес свое детство через всю жизнь.

Критики справедливо отмечают, что через образ ребенка и его воспоминания Нгуен Нят Ань выразил ностальгию целого поколения вьетнамцев — тех, кто вырос в трудные годы перемен, кто рано повзрослел и во многом потерял ощущение простоты и беззаботности [6, с. 80]. Роман стал своего рода терапией для миллионов читателей, возможностью вернуться в счастливое время и зарядиться его энергией.

Таким образом, Нгуен Нгок Ты и Нгуен Нят Ань представляют два разных, но внутренне созвучных направления современной вьетнамской литературы. Они отказались от описания человека через призму идеалов и героики, сосредоточившись на его реальных переживаниях и внутреннем мире [4, с. 180]. Первая исследует человеческую душу в условиях суровой реальности, нищеты и отчуждения, второй — в светлой стихии воспоминаний о детстве.

Их творчество объединяет общий гуманистический пафос: напоминание о том, что даже в мире социальных перемен и личных потерь важнейшей задачей остается сохранение человечности — будь то посреди пустого поля или в светлых воспоминаниях о детстве [1, с. 10]. Они перестали описывать людей через идеалы и героизм, а стали показывать реальные переживания и внутренний мир человека, что и составляет главную ценность современной вьетнамской прозы [5, с. 82].

Список литературы

1. Ву Тхань Ха. Non-epic inspiration and types of characters in some Vietnamese novels in «Doi Moi» period // Филология и лингвистика. — 2017. — № 2 (6). — С. 7-10. — URL: <https://moluch.ru/th/6/archive/59/2531/> (дата обращения: 18.03.2026).
2. Ларин В.П. Вьетнамская художественная литература сегодня и русская литература во Вьетнаме // Проблемы Дальнего Востока. — 2020. — № 6. — С. 175-186. — URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44413545> (дата обращения: 18.03.2026).
3. Ле Т.Д. Impacts of market economy and global digital communication network on Vietnamese literature of Renovation period // Viet Nam Journal. — 2019. — Vol. 3, No. 1. — P. 74-82. — DOI: 10.24411/2618-9453-2019-10006.
4. Никулин Н.И. Вьетнамская литература. Краткий очерк. — М., 1971. — 344 с.
5. Nguyen T.N. Socialist Realism in Vietnamese Literature: An Analysis of the Relationship Between Literature and Politics: PhD thesis. — Victoria University, 2004. — 327 p. — URL: <https://vuir.vu.edu.au/279/1/02whole.pdf> (дата обращения: 18.03.2026).
6. Nguyễn, Nhật Ánh. Ticket to childhood : a novel / Nguyen Nhat Anh ; translated from the Vietnamese by William Naythons. — First edition. — New York, NY : The Overlook Press, 2014. — 155 p. — ISBN 978-1-4683-0959-1.
7. Nguyễn, Ngọc Tư. The Endless Field : short stories / Nguyen Ngoc Tu ; translated from Vietnamese. — [б.м.] : [б.и.], [б.г.]. — [The Floating Lives, 2010 г.].

**МОЛЧАЛИВЫЙ КРИЗИС: ПОЧЕМУ МУЖЧИНЫ УХОДЯТ
ИЗ ТЕРАПИИ И КАК ИЗМЕНИТЬ ПОДХОД К РАБОТЕ
С МАСКУЛИННОСТЬЮ**

Пожидаева А.Е.

Московская международная академия», г. Москва

Аннотация. Согласно данным Всемирной организации здравоохранения, приведенным на официальном сайте, статистика выглядит следующим образом: ВОЗ и Росстат фиксируют, что мужчины совершают завершённые суициды в 3-7 раз чаще женщин. При этом антидепрессанты мужчинам выписывают реже, вместо этого они получают снотворное или обезболивающие.

В своей практической повседневной работе во время проведения консультаций, я предложила 20 мужчинам в возрасте от 20 до 50 лет помочь мне в исследовании маскулинности и выработке более практически полезной модели терапии для мужчин. Понимаю, что выборка небольшая, но результат помог мне достичь целей терапии.

**THE SILENT CRISIS: WHY MEN LEAVE THERAPY
AND HOW TO CHANGE THE APPROACH TO WORKING WITH
MASCULINITY**

Pozhidaeva A.E.

Student of the Moscow International Academy, Moscow

According to the World Health Organization, the statistics are as follows: WHO and Rosstat record that men commit completed suicides 3-7 times more often than women.

At the same time, antidepressants are prescribed less often for men, instead they receive a sleeping pill or painkillers.

In my practical daily work during consultations, I invited 20 men aged 20 to 50 to help me in the study of masculinity and the development of a more practically useful model of therapy for men. I understand that the sample size is small, but the results helped me achieve my therapy goals.

О чем говорят эти данные в рамках психотерапии?

Психотерапия, будучи инструментом «разговора об эмоциях», систематически теряет мужскую аудиторию. Несмотря на сопоставимую распространенность психических расстройств, мужчины обращаются за помощью в 2-3 раза реже, а при обращении демонстрируют в 1,5 раза более высокий уровень преждевременного прерывания терапии. Этот феномен, обозначаемый в литературе как «молчаливый кризис», имеет под собой не только социально-культурные, но и глубочайшие архетипические основания.

Материалы студенческой научно-практической конференции

Цель данной работы - проанализировать природу резистентности мужчин к классической психотерапии через призму современных исследований маскулинности и теории архетипов К.Г. Юнга, а также предложить практическую модель маскулинно-чувствительного подхода.

Эпидемиология молчаливого кризиса

Актуальность темы продиктована драматическим разрывом в показателях психологического благополучия.

1. Суицидальный риск. Мужчины совершают завершённые суициды в 3-4 раза чаще женщин. При этом женщины чаще сообщают о суицидальных мыслях, что парадоксально указывает на то, что мужчины реже обращаются за помощью на этапе возникновения кризисных состояний.

2. Соматизация как защита. Вместо вербализации тревоги или депрессии мужчины демонстрируют поведенческие и соматические эквиваленты дистресса: злоупотребление психоактивными веществами, агрессия, психосоматические расстройства (гипертония, язвенная болезнь).

3. Образовательный дисбаланс. В России женщины в возрасте 25-34 лет имеют высшее образование в 47% случаев против 37% у мужчин.[1] Этот разрыв усугубляет ощущение утраты социальной роли «добытчика», что является ключевым триггером кризиса идентичности.

4. Трансформация социальных ролей. Современное общество находится в фазе «застывшей революции» (stalled revolution): женщины успешно интегрировались в маскулинные сферы, тогда как мужчины не получили социального разрешения на интеграцию феминных качеств (эмоциональная уязвимость, забота). Это создаёт когнитивный диссонанс, воспринимаемый как угроза идентичности. [1]

Эволюция понятия «маскулинность» и Юнгианский фундамент

От гегемонной маскулинности к кризису нормы

В социальных науках традиционная модель определяется как гегемонная маскулинность (R. Connell) - доминирующий культурный идеал, предписывающий мужчине быть сильным, конкурентным, эмоционально сдержанным и отвергающим всё «феминное». Лингвистический анализ русских паремий подтверждает, что ядерными признаками такой маскулинности остаются властность, агрессивность и противопоставленность женщине. [7]

Маскулинность - это совокупность телесных (вторичных половых признаков), психических и поведенческих особенностей, которые в конкретном обществе или культуре считаются характерными для мужчин. Это понятие описывает набор норм, ожиданий и стереотипов, связанных с мужским поведением, а также культурные значения, приписываемые мужчинам и их опыту.

Однако современные исследования показывают, что жесткое следование этому стереотипу деструктивно. «Высокомаскулинные» мужчины демонстрируют более высокий уровень тревожности, меньшую уверенность в себе и сниженные лидерские способности по сравнению с андрогинными индивидами. Дети, чьё поведение строго соответствует гендерным нормам, часто отличаются более

низким интеллектом и меньшими творческими способностями.

Архетипический базис маскулинности по Юнгу

Чтобы понять, почему терапия вызывает отторжение, необходимо обратиться к глубинной психологии. К.Г. Юнг предложил модель, в которой маскулинность и феминность не сводятся к биологическому полу.

Логос (мужской принцип) vs Эрос (женский принцип)

В аналитической психологии Логос (слово, рациональность, дискретность, закон) ассоциируется с мужским началом, а Эрос (связь, единство, эмоция, отношение) с женским. Важно понимать, что эти принципы не являются жестко закрепленными за полом, но определяют векторы психического развития.

Анима и Анимус

Юнг постулировал, что в психике каждого мужчины содержится бессознательная структура – Анима (образ женщины), аккумулирующая эмоциональность, иррациональность и все те качества, которые подавлялись в процессе социализации. Соответственно, в психике женщины действует Анимус – носитель рациональности и категоричности. [3]

«Каждый человек независимо от пола в психологическом отношении является андрогинном, и его осознанная половая идентичность дополняется противоположной по назначению бессознательной подструктурой: Анимой или Анимусом». [2]

Патология одержимости

Кризис возникает, когда происходит одержимость анимой (у мужчины) или одержимость анимусом (у женщины). Юнг предупреждал, что одержимость Анимой делает мужчину беспокойным, раздражительным, сентиментальным и капризным – он теряет связь с Логосом и становится жертвой неконтролируемой эмоциональности.

Архетип Героя

Формирование мужской идентичности в юнгианской традиции описывается через путь Архетипа Героя. Это мифологема развивающегося Эго – сознания, включающая этапы: божественное рождение, спуск в подземный мир (столкновение с тенью), битву с чудовищем, помощь спутников, смерть и воскрешение.

Ключевой вывод для психотерапии. Классическая «разговорная» терапия, требующая от мужчины вербализации страха и слабости, воспринимается его бессознательным не как исцеление, а как грубое вмешательство во внутренний мир. Как практикующий психотерапевт на своих консультациях я часто слышу от мужчин выражение: «я не хочу, чтобы копались у меня в голове». Это активирует архетипический страх поражения. Мужчина покидает терапию, потому что она предлагает ему женский язык (Эрос) для решения мужской задачи (Логос). Он не хочет «говорить о связи», он хочет «победить дракона».

Исследования: Барьеры и данные

Эмпирические исследования подтверждают теоретические выкладки.

Угроза автономии (Теория самодетерминации). Профессор Сефик Тагай (Кёльнский университет) утверждает, что мужчины избегают терапии, так как она

Материалы студенческой научно-практической конференции

воспринимается как угроза базовым потребностям: автономии («я буду зависеть от доктора»), компетентности («я не справился сам - я слабак») и принадлежности («меня исключат из мужского клуба за нить»). [4]

Феномен «языка действия». Нейрокультуральный разрыв заключается в том, что мужской мозг, ориентированный на решение задач и иерархию, лучше реагирует на конкретные действия. Формат «плечом к плечу» (например, совместное решение проблемы или ремонт) снижает уровень стыда и повышает эффективность вмешательства по сравнению с форматом «лицом к лицу». [6]

Эффективность маскулинных пространств. Норвежское исследование (2019 г.) показало, что внедрение «мужских комнат» в клиниках (инструменты, спорт, отсутствие мягкой мебели) повысило удержание мужчин в терапии с 23% до 61%. [5]

Социальный консерватизм. В российском обществе сохраняется консерватизм взглядов на маскулинность как среди мужчин, так и среди женщин. Ядерные признаки маскулинности (властность, запрет на слабость) остаются неизменными в общественном сознании, несмотря на экономические трансформации.

Практическая часть: Реконструкция терапевтического подхода

Учитывая архетипическую природу конфликта, терапия должна быть реконструирована в соответствии с мужским психотипом.

Ниже предлагается сравнение традиционного подхода и маскулинно-чувствительного:

Традиционный подход (риск отторжения)	Маскулинно-чувствительный подход
<p>Вопрос: «Что ты чувствуешь?» (Эрос)</p>	<p>Вопрос: «Где это в теле? Какое действие хочется сделать? Каков план?» (Логос)</p>
<p>Контракт: «Я помогу тебе исцелиться»</p>	<p>Контракт: «Мы решим задачу. Терапия- это спецназ для мозга»</p>
<p>Среда: Мягкие кресла, пледы, пастельные тона</p>	<p>Среда: Четкая геометрия, стул с прямой спинкой, строгий тон, акцент на компетентности терапевта</p>

«Общество, экономика и политика в эпоху цифровой трансформации»

Традиционный подход (риск отторжения)	Маскулинно-чувствительный подход
Цель: Понимание уязвимости	Цель: Повышение компетентности и контроля

Конкретные стратегии:

Переопределение слабости. Не «признай, что ты слаб», а «требуется мужская смелость, чтобы взять ответственность за свою психику».

Ритуалы и структура. Мужчины с обсессивно-компульсивными чертами (высокий Логос) лучше откликаются на четкие протоколы (КПТ с домашними заданиями), а не на свободные ассоциации.

Работа с Анимой. Задача терапии- не феминизировать мужчину (не заставлять его плакать), а помочь ему интегрировать вытесненную Аниму без потери маскулинного ядра. Например, научить различать «страх» (эмоция) и «опасность» (объективная угроза), используя логические схемы.

Выводы

«Молчаливый кризис» является следствием нежелания мужчин лечиться, а неготовности терапевтического сообщества говорить на языке Логоса и работать с архетипом Героя. Классическая терапия, построенная на фемининных паттернах вербального самораскрытия, воспринимается мужским бессознательным как ловушка, угрожающая идентичности (одержимость Анимой). Изменение подхода – переход от «почему тебе плохо» к «как мы решим проблему», от мягкости к структуре, от пассивного слушания к активному коучингу-способно вернуть мужчин в кабинет и снизить показатели суицидов и аддикций. Задача клинического психолога- дать мужчине не утешение, а функциональный инструмент для победы над внутренним хаосом.

Список литературы

1. Лубышева Л.И. Феномены «маскулинности» и «фемининности» в современном спорте // Теория и практика физической культуры. — 2014. (Данные о влиянии жесткой типизации на интеллект).
2. Василец Т.Б. Мужчина и женщина – тайна сакрального брака. Очерки по архетипическому анализу и инициационной терапии. Ростов-на-Дону, 2016. (Концепция Анимы/Анимуса).
3. Журнал BMC Psychiatry International Journal of Men's Health
4. Доктор (Телеканал). Психологи объяснили, почему терапия пугает мужчин. 2026. (Теория угрозы базовым потребностям).
5. Маркина Л.В. Семантика стереотипных представлений о маскулинности

Материалы студенческой научно-практической конференции

- в русских паремиях // Вестник МГПУ.
2024. (Анализ гегемонной маскулинности
в культуре).
6. [В17.ru](#). О становлении мужской и женской идентичностей. (Анализ архетипов Героя и Логоса/Эроса). 2023
 7. Мужская душа : психологический путеводитель по хрупкому миру сильного пола / Бьорн Зюфке; [перевод с немецкого Т. Глазковой]. – Москва : Эксмо, 2023.- 320с
 8. Samuels A. (Ed.). The Father: Contemporary Jungian Perspectives. Jungianum/Books, 2025. (Современный юнгианский взгляд на маскулинность).

**ТРАНСФОРМАЦИЯ ИНСТИТУТА БАНКРОТСТВА В УСЛОВИЯХ
ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ**

Поляков О.С.

«Московская Международная Академия», г. Москва

Аннотация. Данная статья посвящена анализу проблем трансформации института банкротства в условиях цифровизации экономики. Традиционные модели управления неплатежеспособностью предприятий и физических лиц испытывают серьёзные вызовы, связанные с появлением новых видов активов, изменением подходов к оценке имущества и перераспределению долговых обязательств в цифровой среде.

Ключевые слова: банкротство, цифровизация экономики, институт банкротства, цифровые активы, правовое регулирование, трансформация законодательства, оценка имущества, криптокошельки, токены

**TRANSFORMATION OF THE BANKRUPTCY INSTITUTION
IN THE CONTEXT OF THE DIGITALIZATION OF THE ECONOMY**

Polyakov Oleg S.

“Moscow International Academy”, Moscow

Abstract. Introduction. This article analyzes the challenges of transforming bankruptcy in the context of the digitalization of the economy. Traditional models of insolvency management for businesses and individuals are facing significant challenges associated with the emergence of new types of assets, changing approaches to property valuation, and the redistribution of debt obligations in the digital environment.

Keywords: bankruptcy, digitalization of the economy, bankruptcy, digital assets, legal regulation, legislative transformation, property valuation, crypto wallet, tokens

Институт банкротства традиционно служит важным механизмом реструктуризации задолженности и предотвращения экономических кризисов, одновременно обеспечивая баланс интересов кредиторов и должников. Однако с ростом доли цифровых активов и усложнением финансовых отношений возникают новые задачи, требующие адаптации правовых норм и практик банкротства. Отсутствие своевременной трансформации института в соответствии с вызовами цифровой экономики может привести к снижению эффективности процедуры банкротства, росту рисков финансовых злоупотреблений и снижению доверия к системе в целом.

Цель. Выявление основных проблем и тенденций трансформации института банкротства в условиях цифровизации, а также формирование предложений по совершенствованию законодательной и нормативной базы, способствующих повышению эффективности и адаптивности системы банкротства в современном экономическом контексте.

Объект. Института банкротства как комплекс правовых норм, процедур и институтов, регулирующих вопросы несостоятельности и финансового оздоровления субъектов хозяйствования.

Предмет. Процессы трансформации института банкротства под влиянием цифровизации экономики, включающие изменения в правовом регулировании, практические особенности применения новых технологий и цифровых активов в процедурах банкротства, а также вызовы и перспективы формирования адаптивных механизмов правового воздействия.

Материалы и методы исследования. В статье использовались нормативно-правовые акты Российской Федерации: Гражданский кодекс Российской Федерации, Федеральный закон № 259-ФЗ «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ», Федеральный закон № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)», а также научные статьи, аналитические обзоры и отчёты практикующих юристов, освещающие влияние цифровых технологий на экономику и институт банкротства.

Методологическую основу исследования составили юридический анализ, сравнительно-правовой метод, дедукция и индукция. Комплексное применение указанных методов позволило объективно оценить современное состояние института банкротства, выявить пробелы и противоречия в его регулировании, а также сформировать обоснованные предложения по его трансформации в условиях новой цифровой экономики России.

В целях повышения эффективности процедур реализации цифровых активов и защиты интересов кредиторов, предлагается внедрить комплекс мер: создание специализированного механизма учета и обращения с криптовалютами в рамках процедур банкротства, формирование единого реестра владельцев криптоактивов, расширение полномочий финансовых управляющих по истребованию необходимой информации, а также разработку единых стандартов оценки и реализации цифровых активов. В результате эти меры будут способствовать укреплению правового регулирования и повышению доверия к институту банкротства как инструменту разрешения финансовых несостоятельств в эпоху цифровых технологий.

Экономика Российской Федерации в последние годы претерпевает значительные трансформации, во многом обусловленные общемировыми тенденциями цифровизации и глобализации. На фоне стремительного развития информационных технологий и цифровых платформ происходит глубокое изменение традиционных экономических моделей. Возникают новые формы предпринимательской деятельности - такие как электронная коммерция, стартапы, а также новые виды имущества и финансовых инструментов, включая цифровые активы, криптовалюты, невзаимозаменяемые токены (NFT) и другие инновационные инструменты, которые формируют новую среду финансовых отношений.

Несмотря на эти фундаментальные изменения, система правового регулирования, в частности в сфере банкротства, продолжает оставаться преимущественно ориентированной на классические модели. Законодательство,

разработанное исходя из традиционных экономических реалий и стандартных форм собственности, не всегда корректно отражает специфику современных экономических процессов и новых форм финансовых активов. В результате отмечается несоответствие между динамично меняющейся экономической средой и нормативно-правовой базой, регулирующей процедуры банкротства.

Такое отставание законодательства от современных экономических реалий проявляется во многих аспектах. Во-первых, отсутствуют четкие и универсальные правовые механизмы, позволяющие эффективно учитывать и обращаться с цифровыми активами в процессе банкротства. Во-вторых, недостаточно проработаны нормы, регулирующие особенности новых гражданско-правовых моделей, что порождает правовую неопределённость и повышает риски как для должников, так и для кредиторов. В-третьих, правовые процедуры зачастую не обладают необходимой гибкостью и адаптивностью, что затрудняет оперативное реагирование на изменения рыночной среды и появление новых экономических реалий.

Если рассматривать более подробно, то можно заметить, что российское законодательство довольно оперативно отреагировало на новый вызов современной эпохи. Так, 01.01.2021 вступил в силу Федеральный закон от 31.07.2020 N 259-ФЗ (ред. от 15.12.2025, с изм. от 20.01.2026) «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» статья 19 которого внесла изменения в Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» [ФЗ «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» 2020].

В новом нормативном акте закреплены понятия и правила оборота:

Должник обязан сообщить финансовому управляющему обо всех своих активах, включая цифровые.

Цифровых финансовых активов – цифровых прав, наличие которых позволяет их владельцу предъявлять денежные требования, производить операции с ценными бумагами и пр.

Цифровой валюты – электронных наборов данных, которые могут использоваться в качестве средства платежа [ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» 2002].

С момента вступления в силу указанного нормативного акта оба данных актива признаны полноценными объектами гражданских прав, при этом порядок их регулирования учитывает специфику технологических процессов их создания. Более того сразу начала формироваться положительная судебная практика. Так, в деле № А42-6381/2021 суд определил финансовому управляющему предоставить сведения о наличии у должника криптовалюты и передачи средств доступа к ней (пароля к криптокошельку), тем самым признавая цифровой актив должника полноценным объектом гражданских правоотношений [Определение Арбитражного суда Мурманской области № А42-6381/2021 2022]. Но несмотря на законодательное закрепление, финансовые управляющие по-прежнему сталкиваются с

техническими барьерами при обращении с виртуальными активами. Главной трудностью при включении криптовалюты в конкурсную массу является её уникальный характер, который обусловлен несколькими ключевыми аспектами: высокой степенью анонимности участников, значительной волатильностью курса и отсутствием централизованного контроля со стороны государственных органов, банков или иных регуляторов. Эти особенности не только способствуют привлекательности криптоактивов как инструмента для инвестиций, но и в то же время создают существенные правовые и практические сложности. В частности, возникают вопросы о подтверждении факта владения, определении стоимости и принадлежности конкретных цифровых активов должнику. Недостаток четко регламентированных механизмов учета и обращения криптовалют в существующем правовом пространстве способствует неопределенности при включении их в состав имущества, что осложняет процесс реализации активов в процедуре банкротства. Недостаток государственного надзора за информационными платформами, на которых осуществляется создание и обмен криптовалютами между участниками рынка, вызывает значительные трудности в регулировании этой сферы. В условиях отсутствия четко установленной законодательной базы возрастает вероятность совершения преступных действий с использованием криптоактивов, что создает угрозы для финансовой безопасности и правопорядка. Такое положение препятствует эффективному контролю и влечет за собой необходимость разработки нормативных актов, обеспечивающих прозрачность и безопасность обращения цифровых валют в рамках действующей правовой системы. Обычно сведения о наличии криптовалюты хранятся в зашифрованных электронных кошельках, доступ к которым осуществляется исключительно при помощи специальных ключей или кодов доступа. Такие кошельки делятся на два типа: именные, при создании которых пользователь указывает свои личные данные, и анонимные, для которых такая информация не требуется. В случае с анонимными кошельками, отсутствие предоставленных данных значительно усложняет обнаружение и подтверждение владения криптоактивами. Многие исследователи отмечают, что именно высокая степень анонимности представляет основную преграду при включении криптовалют в конкурсную массу, поскольку затрудняет их идентификацию и оценку в рамках процесса банкротства [Шишмарева Т. П. 2020: 37-42]. Анонимность криптовалют напрямую обусловлена их децентрализованным характером, который реализуется с помощью технологии блокчейн. В этой системе все транзакции фиксируются и хранятся на множестве компьютеров, образующих распределенную сеть, что обеспечивает ее устойчивость к внешним и внутренним воздействиям. Такой механизм повышает безопасность и защищенность данных, однако одновременно делает невозможным определение конкретного владельца, определенного криптокошелька. В результате полномасштабная идентификация лиц, использующих анонимные кошельки, становится практически невозможной, что создает дополнительные сложности при правовом признании и включении данных активов в конкурсную массу.

Таким образом, обнаружение цифровых активов у должника является сложной задачей для финансового управляющего. Первоначально всё сводится к тому что должник сам сообщит о наличие таких финансовых активах в своём портфеле, но разумеется большинство постараются просто их скрыть. Конечно в данном случае многое зависит от хитрости и смекалки управляющего, он может убедить банкрота сознаться в том, что у него имеются некие суммы денег в криптовалюте или же купленные токены. Но в противном случае финансовый управляющий вынужден применять различные более сложные методы для выявления наличия цифровых активов у должника:

Первый метод. отправка прямых запросов в криптовалютные биржи с целью получения информации о криптокошельках должника и доступа к ним. Обычно биржи не склонны добровольно раскрывать данные своих клиентов, поэтому такие запросы зачастую осуществляются через судебные органы. Дополнительные трудности возникают при использовании должником иностранных бирж, взаимодействие с которыми в современных политических условиях для российских властей ограничено. Однако, положительные прецеденты всё же существуют. Так, по информации газеты «Ведомости» за осень 2023 года, ряд зарубежных криптобирж выразил готовность содействовать российским арбитражным управляющим. Более того, некоторые платформы даже публикуют на своих ресурсах пошаговые руководства по работе с процедурами банкротства [Кульша А. 2023]. Тем не менее, зачастую для получения конфиденциальных сведений требуется официальное обращение из суда или правоохранительных структур.

Второй способ заключается в анализе банковских выписок и документов платежных систем, где могут содержаться данные о транзакциях, связанных с криптовалютами. Изучение проведенных транзакций может раскрыть факт покупки криптовалюты на бирже или существования кошелька, на который человек переводил деньги из банка (или в обратном направлении). Таким же образом управляющий узнает, если банкрот приобретал оборудование для майнинга, оплаченное безналичным переводом.

Третий вариант - предполагает направление запросов в налоговые органы с целью проверки декларирования активов или счетов, которые могут быть связаны с криптовалютными биржами.

Четвёртый - получение через суд разрешения на доступ к имуществу должника, электронной почте, компьютерной технике, мобильным устройствам и другим носителям информации для выявления криптоактивов. Если у должника будут обнаружены такие кошельки как Trust Wallet, Metamask или аппаратных Ledger/Trezor - суд может расценить это как доказательство наличия различных цифровых активов.

Наиболее затратным способом для обнаружения у должника различных цифровых активов это привлечение специализированных компаний, занимающихся поиском и идентификацией криптовалют. Однако даже этот метод не гарантирует стопроцентного успеха и как уже говорилось ранее является

достаточно дорогим и даже если у финансового управляющего есть основания полагать, что у должника имеются какие-то активы, то они должны быть весомыми, чтобы превысить возможные расходы на их поиск.

Но всё же обнаружить цифровую валюту практически невозможно, если владелец холодное хранение (оффлайн-устройства). В таких случаях активы находятся под прямым контролем пользователя без участия бирж-посредников. Если же должник намеренно прячет транзакции и понимает принципы работы блокчейна, шансы на взыскание сводятся к нулю, так как спрятать флэшку не составит большого труда.

В случае же положительного исхода, финансовый управляющий получает доступ к цифровым активам должника, но здесь появляются новые сложности, связанные со спецификой данного имущества. Порядок хранения таких активов законодательством Российской Федерации не регламентирован. Сегодня управляющие просто создают криптокошелек, на который переводят криптовалюту должника и там она ожидает момента реализации. Оптимальным вариантом также является использование специальных криптокошельков, которые не подключены к интернету и защищены шифрованными ключами доступа.

Следующим этапом становится её реализация. Поскольку данная процедура опять же не регулируется конкретными нормами, управляющий действует, исходя из конкретных обстоятельств дела. Проводится инвентаризация актива, после чего оценивается стоимость валюты с учетом текущего биржевого курса, который может существенно изменяться даже в течение одного часа и затем криптовалюта включается в перечень имущества должника, предназначенного к реализации, который утверждается собранием кредиторов либо судом. После всего этого актив реализуется вместе с остальным имуществом должника в пользу кредиторов.

Стоит также отметить, что согласно законодательству, продажа имущества обычно проходит на электронной торговой площадке. Однако, если рыночная стоимость криптовалюты не превышает 500 тысяч рублей, в соответствии с ч.1 ст.111 Федерального закона №127 возможно заключение прямого договора с покупателем или продажа через криптовалютную биржу [Кандыба М., Ахонина Ю. 2022: 63-65].

Подводя итог, всему выше сказанному можно отметить, что огромный пласт действий финансового управляющего с цифровыми активами в процедуре банкротства не регламентирован и управляющий действует из соображений логики и здравого смысла, что недопустимо для такой сложной и важной процедуры как банкротство. Из этого также вытекает проблема, связанная с устаревшими методиками подготовки финансовых управляющих. В данный момент информация о взаимодействии управляющего и различных цифровых активах не изучается на стадии подготовки квалифицированных кадров. Из чего мы получаем, что не все финансовые управляющие обладают соответствующими компетенциями в данных процедурах, что может привести к ущемлению как прав должника, так и прав кредиторов. Часть специфических рисков в данном

случае несут кредиторы, перед которыми возникает угроза неудовлетворения их требований в связи с отсутствием возможности оперативно и в полной мере взыскать долги путем конфискации криптовалют.

По оценкам Минфина РФ и экспертов на конец 2025 года, криптовалютой владеют или используют ее от 19 до 20 миллионов граждан России. Это соответствует примерно 14% населения страны, хотя некоторые исследования называют более высокие цифры - до 29% взрослых россиян, но количество судебных решений, связанных с этой категорией имущества весьма ограничено. Большинство арбитражных судов придерживаются позиции, по которой включение криптовалюты в конкурсную массу при процедуре банкротства возможно только в случае установления действительного обладания должником данного имущества, что напрямую влияет ущемление финансовых прав кредиторов [Сколько россиян имеют активы в криптовалюте? 2024].

Данные проблемы, к сожалению, для российского правового поля в сфере банкротства не новы. На данный момент существуют разные мнения учёных цивилистов и практикующих юристов о том какие возможные варианты усовершенствования поиска и реализации цифровых активов можно предложить. Так, Гуляева Татьяна Борисовна (кандидат юридических наук, Российской академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ) в своих исследованиях подчёркивает необходимость создания чётких методик учета и оценки цифровых активов в рамках банкротства. Она предлагает законодательному уровню закрепить правила раскрытия информации о криптовалютах для улучшения прозрачности процедур, а также выделяет важность формирования специализированных электронных торговых платформ для реализации криптовалют, что позволит обеспечить открытость и конкурентность процедур реализации имущества [Гуляева Т. Б., Герасин П. С. 2025: 111-118]. Иного мнения по данным вопросам придерживается доктор экономических наук Войкова А.В. В своих публикациях она обращает внимание на необходимость повышения квалификации финансовых управляющих для работы с цифровыми активами и рекомендует внедрять специальные обучающие программы и сотрудничать со специализированными экспертами. Также она предлагает законодательное закрепление обязанности должников раскрывать сведения о цифровых активах при подаче заявления о банкротстве и усовершенствование механизмов взаимодействия финансового управляющего с криптобиржами [Войкова А.В., Шильникова М.В. 2023]. Алексеев Н.В. исследуя в своей статье цифровые валюты в конкурсной массе должника приходит к мнению, что существует необходимость законодательного определения криптоактивов как имущества должника и регламентирования порядка их реализации, так как без этого установить эффективный механизм реализации цифровых активов будет проблематично [Алексеев Н.В., 2023].

Учёные-юристы единодушны в том, что для улучшения реализации цифровых активов при банкротстве физических лиц необходим комплексный подход: ввод в законодательство специализированных норм, организация доступа к информации,

Материалы студенческой научно-практической конференции

создание специализированных площадок для торгов и повышение квалификации участников процесса.

Заключение

Для оптимизации процесса института банкротства в условиях цифровизации экономики предлагаются следующие меры:

Создание механизма учета и обращения с криптовалютами в процедурах банкротства.

Необходимость разработки специального механизма учета криптовалют и иных цифровых активов обусловлена их высокой волатильностью и особенностями обращения, отличными от традиционных материальных активов. Такой механизм позволит точно выявлять и фиксировать наличие цифровых активов у должника, а также обеспечит их сохранность и правовую защиту при реализации, тем самым повышая прозрачность процедуры и исключая возможность злоупотреблений.

Создание единого реестра владельцев криптоактивов.

В условиях децентрализации и анонимности большинства криптовалютных операций создание единого реестра владельцев цифровых активов станет важным инструментом повышения контролируемости. Он позволит идентифицировать лиц, владеющих криптоактивами, обеспечить контроль за их движением и эффективное истребование информации при завершении процедуры банкротства. Такой реестр способствует снижению рисков мошенничества и повышает уровень доверия участников процесса.

Расширение полномочий финансовых управляющих по истребованию информации.

Для эффективного управления цифровыми активами необходимо расширить полномочия управляющих по истребованию необходимой информации у третьих лиц, криптовалютных бирж и иных субъектов. Это включает внедрение механизмов принудительного получения данных, что повысит способность управляющих своевременно выявлять, фиксировать и реализовывать криптоактивы, а также сократит сроки проведения процедуры банкротства и снизит риск недоимки в конкурсной массе.

Разработка стандартов оценки и реализации цифровых активов.

Обязательным условием эффективной реализации криптоактивов является создание прозрачных и единых стандартов их оценки. Этот подход позволит обеспечить справедливую рыночную стоимость, снизить субъективизм и произвол при оценке, гармонизировать деятельность экспертов и оценочных комиссий, а также упростить процедуры реализации активов. Кроме того, стандарты должны учитывать специфику обращения с различными видами цифровых активов, что повысит их эффективность и снизит возможные споры при реализации.

Таким образом, комплексное внедрение указанных мер обеспечит трансформацию института банкротства в эпоху цифровых технологий, сделает процедуры более прозрачными, предсказуемыми и эффективными, а также укрепит правовые основы обращения с цифровыми активами, что соответствует современным вызовам и возможностям экономики цифрового века.

Литература

1. Алексеев Н.В., Цифровые валюты в конкурсной массе должника // Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского, г. Брянск. 2023. DOI: 10.22281/2542-169 7-2023-02-01-85-90.
2. Войкова А.В., Шильникова М.В. Проблемные вопросы применения криптовалюты при расчетах // Тверской государственный технический университет. 2023. DOI: 10.24412/2411-0450-2023-12-2-20-22.
3. Гуляева Т.Б., Герасин П. С. Проблемы включения в конкурсную массу криптовалюты при процедуре банкротства физического лица // Северо-Кавказский юридический вестник. 2025. № 3. С. 111-118. EDN WETTGX
4. Есть ли у банкрота шанс спасти свои цифровые финансовые активы? // URL: <https://plan-bankrotstva.ru/faq/est-li-u-bankrota-shans-spasti-svoi-tsifrovye-finansovye-aktivy/> Дата обращения: 14.03.2026
5. Кандыба М., Ахонина Ю. Оспаривание сделок должника с криптовалютами: регулирование и практика // Банковское обозрение. Приложение «FinLegal». 2022. № 1. С. 63-65.
6. Кульша А. Иностранцы криптобиржи помогают банкротить россиян. // Ведомости. 2023. URL: <https://www.vedomosti.ru/finance/articles/2023/11/20/1006583-inostrannie-kriptobirzhi-pomogayut-bankrotit-rossiyan?> Дата обращения: 16.03.2026.
7. Определение Арбитражного суда Мурманской области от 01 февраля 2022 г. по делу № А42-6381/2021-ИС «Картотека арбитражных дел» // URL: https://kad.arbitr.ru/Document/Pdf/d7cc275e-23b8-4686-93f1-d9d48fa25965/d0100d2a-a64a-4c92-b894-3418b04ac517/A42-6381_2021_20220201_Opredelenie.pdf? (дата обращения: 15.03.2026)
8. Сколько россиян имеют активы в криптовалюте? // Информер. 2024. URL: <https://ruinform.com/page/skolko-rossijan-imejut-aktivy-v-kriptovaljute#> Дата обращения: 19.03.2026.
9. Федеральный закон от 26.10.2002 N 127-ФЗ (ред. от 29.12.2025) «О несостоятельности (банкротстве)» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2026)
10. Федеральный закон от 31.07.2020 № 259-ФЗ (ред. от 15.12.2025, с изм. от 20.01.2026) «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации».
11. Шишмарева Т.П. Криптовалюта в составе конкурсной массы несостоятельного должника // Вестник Университета имени О. Е. Кутафина (МГЮА). 2020. №7 (71). С. 37-42. URL: <https://doi.org/10.17803/2311-5998.2020.71.7.037-043>. Дата обращения: 17.03.2026.

ФАКТОРЫ МАСШТАБИРОВАНИЯ МОБИЛЬНЫХ ПРИЛОЖЕНИЙ И ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ РИСКИ ИХ УВЕЛИЧЕНИЯ

Пономарева З.С.

Московская международная академия

Вспомните свой первый смартфон. Вероятно, там было не так много приложений, и они занимали считанные мегабайты. Сейчас, открыв настройки памяти, можно с удивлением обнаружить, что мессенджер, соцсеть или банковский клиент «веса́т» как целая операционная система десятилетней давности. Это не игра воображения, а объективный тренд, фиксируемый всеми аналитиками рынка [1]. Парадокс современности: устройства становятся мощнее, сети – быстрее, а базовая доступность цифровых сервисов для миллионов пользователей снова оказывается под вопросом из-за элементарной нехватки места на диске или дороговизны трафика. Мы наблюдаем любопытный технологический регресс внутри кажущегося прогресса. С одной стороны, смартфоны обрели вычислительную мощь старших ПК, а мобильные сети приблизились к проводным. С другой – такое простое действие, как установить приложение снова превращается в сложную задачу на управление ресурсами. Пользователь вынужден вручную очищать гигабайты дискового пространства, выбирая, чем пожертвовать ради нового банковского клиента или обновления мессенджера. Это напоминает эпоху дискет и дисков на 100 МБ, но в зеркальной, куда более ироничной проекции: проблема не в емкости носителя, а в запросах самого софта. Именно этот парадокс лежит в основе нашего исследования. Цель – не просто констатировать факт бесконтрольного увеличения приложений, а вскрыть технологические и рыночные причины этой тенденции, оценить её реальные последствия и за пределами мира разработчиков – в жизни обычного пользователя – и, самое главное, предложить работающие пути решения. Актуальность темы в 2025 году сложно переоценить. На фоне насыщения глобальных рынков и смещения фокуса на развивающиеся регионы, где пользователи часто пользуются устройствами начального уровня с 32 ГБ памяти и нестабильным 4G, размер приложения превращается из технической метрики в ключевой бизнес-показатель, напрямую влияющий на конверсию, лояльность и репутацию бренда [2].

Рост размера – это не чья-то злая воля, а скорее побочный эффект стремления к лучшему, более быстрому и удобному. Взглянем на основные причины. Стремление к единой кодовой базе привело к буму кроссплатформенных фреймворков, таких как Flutter и React Native. Их главное обещание – «пиши один раз, запускай везде» – действительно сокращает время разработки. Однако за это приходится платить включением в сборку целого фреймворка и его среды исполнения. В итоге даже самое примитивное приложение может весить 20-30 МБ, в то время как его нативный аналог – в разы меньше. Это цена за универсальность [3]. Мы все хотим красивых интерфейсов, плавных анимаций и графики, не уступающей

консолям. Но каждая иконка в пяти разрешениях для разных плотностей экранов, каждый фоновый видеоролик в высоком качестве, каждый анимационный баннер – это десятки мегабайт. Современный UI/UX-дизайн, ориентированный на впечатления, имеет вполне осязаемый цифровой вес. Никто не пишет всё с нуля. Мы берем готовые библиотеки для аналитики, карт, пуша-уведомлений, чатов и рекламы. Это ускоряет процесс в разы. Проблема в том, что эти SDK часто содержат множество внутренних зависимостей и функционала, который в конкретном приложении никогда не будет использован. Но они упрямо едут в финальную сборку, бездумно увеличивая её объем. Наконец, есть и философский аспект – желание обеспечить полную работу без интернета. Офлайн-доступ к каталогам товаров, базам статей или картам требует упаковки всех этих данных прямо в установочный файл, что закономерно приводит к его росту. Современная разработка строится на принципе композиции: мы собираем приложение как конструктор из готовых, часто монолитных блоков – SDK. Это неизбежный компромисс между скоростью выхода на рынок и чистой кодовой базой. Каждый такой блок, будь то модуль аналитики или картографии, привносит с собой «цифровой багаж»: вспомогательные утилиты, тестовые данные, кроссплатформенные адаптеры, которые в контексте конечного продукта оказываются мертвым грузом. Разработчик, подключая библиотеку в один клик, редко задумывается о её внутренней кухне, а итоговый вес становится коллективной ответственностью, которую, однако, ощущает на себе один лишь пользователь.

Казалось бы, что проблемы и нет, ведь память дешевет, сети развиваются. Но действительность для огромного сегмента пользователей иная. Каждый лишний мегабайт создает барьер. Представьте пользователя в регионе с нестабильным или дорогим мобильным интернетом. Загрузка приложения весом 500 МБ становится не просто неудобством, а финансовым решением. Google в своих исследованиях неоднократно отмечал прямую корреляцию: чем больше размер, тем ниже конверсия в установку, особенно в сетях 2G/3G [2]. Вы просто теряете аудиторию на этапе скачивания. Но даже если приложение установлено, проблемы не заканчиваются. Обновления такого же гигантского размера заставляют пользователя постоянно решать головоломку: что удалить, чтобы освободить место? Это прямой путь к раздражению и, в конечном итоге, к удалению самого требовательного приложения. Кроме того, крупные пакеты дольше распаковываются при установке и обновлении, потребляют больше оперативной памяти в работе, что сказывается на времени автономной работы и общей отзывчивости системы устройства. В эпоху, когда конкуренция сводится к деталям пользовательского опыта, такие компромиссы становятся неприемлемыми.

К счастью, ситуация не безнадежна. Современные инструменты и практики позволяют эффективно бороться с избыточным весом. Первое и самое мощное оружие – это переход на современные форматы доставки. Для Android золотым стандартом стал Android App Bundle (AAB). Эта технология позволяет Google Play генерировать уникальный APK именно для конкретного устройства поль-

зователя, включая только нужную архитектуру процессора, разрешение экрана и языковой пакет. Результат впечатляет: размер загружаемого файла может сократиться на 30% и более, причем без каких-либо усилий со стороны конечного пользователя [4]. Apple со своей стороны предлагает аналогичные механизмы, такие как App Thinning [5].

Второе направление – отказ от философии «всё и сразу». Зачем загружать код и ресурсы для всего функционала, если пользователь, возможно, никогда не откроет некоторые разделы? Методики ленивой загрузки (такой, как Lazy Loading) и разделения на функциональные модули (например, Feature Delivery) позволяют загружать части приложения по мере необходимости. Это похоже на потоковое видео: вы смотрите не весь фильм сразу, а частями. Применение этой техники к коду и графике дает радикальное снижение начального размера установки [4].

Третий, и самый сложный, шаг – это культура бережливого кодирования. Необходимо регулярно проводить аудит зависимостей с помощью инструментов вроде Android Studio APK Analyzer или Xcode Size Report, безжалостно удаляя неиспользуемые библиотеки и ресурсы. Везде, где возможно, стоит использовать современные форматы сжатия: векторную графику вместо растровой, формат WebP вместо PNG. Иногда стоит задаться вопросом: а не проще ли написать легковесную собственную реализацию простой функции, чем тянуть за собой многотонный сторонний SDK? Ответ часто оказывается положительным. Самый сложный, но и самый продуктивный путь лежит в плоскости изменения самой культуры разработки – переход от философии «подключил и забыл» к практике осознанного минимализма. Это предполагает внедрение регулярного технологического аудита, где размер приложения – ключевой показатель. Инструменты вроде APK Analyzer превращаются не в архивный инвентарь, а в штатный диагностический сканер. Речь идет не о бездумном удалении, а о стратегическом рефакторинге: можно ли заменить тяжелую универсальную библиотеку на легковесный самописный модуль, покрывающий 80% нужд? Возможно ли вынести некритичный функционал в облачный сервис, оставив в приложении лишь интерфейсную оболочку? Такие вопросы должны становиться частью ритуала при планировании каждой новой фичи.

Проведенный анализ приводит нас к простому, но важному выводу: в 2025 году контроль над размером мобильного приложения перестал быть узкотехнической задачей для энтузиастов-оптимизаторов. Он стал стратегическим императивом, напрямую влияющим на доступность, инклюзивность и коммерческий успех цифрового продукта. Мы наблюдаем интересный поворот: после долгих лет гонки за функциональностью и визуальной насыщенностью на первый план снова выходят базовые ценности – скорость, эффективность и уважение к ресурсам пользователя. Новые результаты нашего исследования заключаются в синтезе разрозненных технических практик в целостную концепцию «ответственной разработки», где размер приложения является одной из ключевых метрик с самого начала проекта. Теоретическое значение работы – в обосновании этой

концепции через анализ причинно-следственных связей между технологическими решениями и их реальным воздействием на конечного пользователя. Прикладное значение огромно. Предложенные рекомендации – использование App Bundle, ленивая загрузка, оптимизация ресурсов и регулярный аудит зависимостей – являются готовым чек-листом для любого разработчика или команды, стремящейся создавать не просто функциональные, но и уважительные по отношению к пользователю приложения. Будущее за гибридной моделью: умное, легкое ядро приложения на устройстве, дополненное по требованию облачными возможностями. Только так мы сможем остановить спираль безудержного роста и сделать цифровые сервисы по-настоящему доступными для всех, независимо от модели телефона или качества соединения. Это уже не вопрос удобства, а вопрос устойчивого развития мобильной экосистемы в целом. Таким образом, проблема размера перерастает из инженерной в продуктовую и даже этическую плоскость. В эпоху, когда цифровая инклюзивность становится маркером зрелости компании, игнорирование «весовой категории» приложения – это косвенная дискриминация пользователей с бюджетными устройствами или из регионов с нестабильным / дорогим трафиком. Устойчивая мобильная экосистема будущего не будет строиться на приложениях-монолитах. Её прообразом становится скорее гибридная, адаптивная и модульная сущность: легкое, быстро загружаемое ядро с базовым функционалом, которое затем, с согласия и по выбору пользователя, может загрузить дополнительные модули, персонализированные медиатеки или офлайн-датасеты. Это превращает установку из болезненной процедуры в начало диалога.

Список использованных источников

1. State of Mobile 2025 [Электронный ресурс] / data.ai. – 2025. – Режим доступа: <https://www.data.ai/en/insights/market-data/state-of-mobile-2025/>
2. Reduce your app size [Электронный ресурс] / Google Play Academy. – 2025. – Режим доступа: <https://playacademy.exceedlms.com/student/path/17628-reduce-your-app-size>
3. Performance: App size [Электронный ресурс] / Flutter Documentation. – 2025. – Режим доступа: <https://docs.flutter.dev/perf/app-size>
4. Reduce your app size [Электронный ресурс] / Android Developers. – 2025. – Режим доступа: <https://developer.android.com/topic/performance/reduce-apk-size>
5. Optimizing Your App's Size [Электронный ресурс] / Apple Developer Documentation. – 2025. – Режим доступа: <https://developer.apple.com/documentation/xcode/reducing-your-app-size>

**ЭПОХА ЦИФРОВИЗАЦИИ В РОССИИ:
ОТ КЛИКОВ К ДОВЕРИЮ — КАК BIG DATA И AI
МЕНЯЮТ РЕКЛАМУ И PR В НОВЫХ РЕАЛИЯХ**

Прусова Ангелина Максимовна

Студент(ка) 3 курса Реклама и связи с общественностью
Московская Международная Академия; ММА, г. Москва

Аннотация. Статья посвящена трансформации российского рынка рекламы и PR в условиях кардинальной смены медиаландшафта 2022 года. Анализируется переход от количественной стратегии «эпохи кликов» к качественной парадигме «экономики доверия», основанной на отзывах на маркетплейсах и диалоге в Telegram-каналах. Рассматриваются прикладные аспекты использования российских Big Data (Яндекс, Ozon, Wildberries) и генеративных AI-инструментов (YandexGPT, Kandinsky, сервисы анализа тональности Telegram). На основе анализа кейсов «ВкусВилл» и «Тинькофф» выявляются принципы персонализации на базе поведенческих данных и стратегии восстановления доверия через прямые эфиры и AI-поддержку. Показано, что в условиях фрагментации платформ и блокировок западных инструментов центральным становится подход «человек-в-контуре», а ключевыми метриками успеха — NPS, тональность упоминаний и качество отзывов. Делается вывод о необходимости интеграции Big Data, AI и стратегии радикальной честности для удержания репутации бренда в цифровой среде.

Ключевые слова: Big Data; искусственный интеллект; доверие; реклама; PR; маркетплейсы; Telegram; персонализация; анализ тональности; ЕРИР.

**THE ERA OF DIGITALIZATION IN RUSSIA:
FROM CLICKS TO TRUST —
HOW BIG DATA AND AI ARE TRANSFORMING ADVERTISING
AND PR IN THE NEW REALITY**

Prusova Angelina Maksimovna

3rd year student of Advertising and Public Relations
Moscow International Academy; MMA, Moscow

Abstract. The article focuses on the transformation of the Russian advertising and PR market amid the radical shift in the media landscape in 2022. It analyzes the transition from the quantitative strategy of the «era of clicks» to the qualitative paradigm of the «trust economy,» based on marketplace reviews and dialogue in Telegram channels. The applied aspects of using Russian Big Data (Yandex, Ozon, Wildberries) and generative AI tools (YandexGPT, Kandinsky, Telegram sentiment analysis services) are examined. Based on the analysis of the «VkusVill» and «Tinkoff» cases, the principles of behavioral data-driven personalization and strategies for restoring trust through

live streams and AI support are identified. It is shown that in the context of platform fragmentation and Western tool blocking, the «human-in-the-loop» approach becomes central, while the key success metrics are NPS, sentiment of mentions, and review quality. The conclusion emphasizes the need to integrate Big Data, AI, and a strategy of radical honesty to maintain brand reputation in the digital environment.

Keywords: Big Data; artificial intelligence; trust; advertising; PR; marketplaces; Telegram; personalization; sentiment analysis; Unified Register of Internet Advertising.

ВВЕДЕНИЕ

Российский рынок цифровых коммуникаций в 2022 году пережил тектонический сдвиг, разделивший его историю на «до» и «после». Уход иностранных социальных сетей и блокировка западных аналитических сервисов разрушили устоявшуюся экосистему. Главными площадками стали Telegram, VK и Яндекс, а значительная доля рекламных бюджетов перетекла в рекламные кабинеты Wildberries и Ozon. Одновременно с этим произошел фундаментальный кризис эффективности прямого рекламного сообщения: согласно исследованиям, 84% россиян перестали замечать баннерную рекламу, а 68% считают ее назойливой [Варакин 2024]. Традиционная модель, основанная на покупке дешевых переходов в Яндекс.Директе, перестала работать, поскольку тысячи кликов перестали конвертироваться в реальные продажи. Цель настоящей работы — проанализировать, как российская реклама и PR прошли путь от погони за кликами к строительству доверия в условиях фрагментированного медиаландшафта, и какую роль в этом процессе играют технологии Big Data и искусственного интеллекта.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ: КРИЗИС КЛИКА И НОВАЯ СТРУКТУРА ДОВЕРИЯ

Эра дешевых кликов ушла в прошлое вместе с ростом рекламной слепоты и череды репутационных скандалов, связанных с недостоверной рекламой у блогеров. Пользователь перестал быть пассивным реципиентом, он требует честности и доказательств. Исследования медиапотребления в РФ фиксируют кардинальное перераспределение доверия: 89% покупателей изучают отзывы на маркетплейсах перед заказом, 74% прислушиваются к рекомендациям друзей, Telegram-каналам доверяют 67%, тогда как официальным СМИ — лишь 35% [Шарков, Киреева 2020: 57]. Эти цифры свидетельствуют о формировании в России «экономики доверия», где репутация не покупается прямым медийным бюджетом, а зарабатывается через сарафанное радио в диджитал-среде. Ключевым активом становится не охват, а качество диалога с потребителем там, где бренд физически не может контролировать модерацию — в ветках отзывов на Wildberries и в комментариях Telegram-чатов.

Теоретической рамкой для понимания этой трансформации выступает концепция «колеса бренда» Ж.-Н. Капферера, охватывающая атрибуты, преимущества, ценности, индивидуальность и суть бренда [Капферер 2007]. В условиях, когда контроль над коммуникацией смещается от официальных пресс-релизов

к пользовательскому контенту, сохранение идентичности бренда требует иных технологических подходов. Как отмечается в современных исследованиях интернет-технологий в PR, цифровые инструменты не отменяют базовых принципов коммуникации, но переводят их в новую, интерактивную плоскость, требующую постоянной готовности к диалогу [Антоненко 2023].

ПРИКЛАДНЫЕ АСПЕКТЫ: BIG DATA И AI КАК ДРАЙВЕРЫ ДОВЕРИЯ

В текущих реалиях российские Big Data — это прежде всего платформенные данные Яндекса и маркетплейсов. Яндекс.Метрика эволюционировала в инструмент сквозной аналитики, показывающий воронку от клика до реальной продажи. Однако еще более ценным ресурсом стали поведенческие массивы Ozon и Wildberries, фиксирующие не только покупки, но и весь путь пользователя: от поисковых запросов до брошенных корзин. Кейс сети «ВкусВилл» является классическим примером предиктивного маркетинга: анализ истории покупок в приложении позволяет предлагать персональную скидку именно на тот товар, который клиент приобретает регулярно. Результатом становится рост частоты возврата клиентов на 30%. В данном случае Big Data работает не как инструмент агрессивного стимулирования сбыта, а как механизм клиентоцентричного сервиса.

Искусственный интеллект в российской практике перешел из категории экспериментальных технологий в разряд повседневных инструментов. YandexGPT адаптирует тексты под локальный культурный код без необходимости перевода с иностранных языков; нейросеть Kandinsky от Сбера решает задачи по генерации визуального контента. Важнейшим прикладным направлением становится автоматический анализ тональности: AI-сервисы сканируют Telegram-каналы и чаты в реальном времени, позволяя брендам видеть не просто количество упоминаний, но и эмоциональный окрас обсуждений. Это выводит антикризисный PR на уровень работы с большими данными в моменте. Как показывают исследования внедрения нейросетей в деятельность компаний, эффективность AI-инструментов напрямую зависит от качества данных, на которых они обучены, и от наличия четких регламентов проверки результатов человеком [Аржанова, Кожевникова, Махно 2024: 89].

Показателен кейс банка «Тинькофф», столкнувшегося в 2022 году с оттоком клиентов на фоне кризиса доверия. Стратегия восстановления была выстроена на симбиозе технологий и радикальной прозрачности. AI проанализировал тональность отзывов и выделил главные страхи аудитории; была проведена серия прямых эфиров с руководством без сценария и купюр; AI-ассистент «Олег» взял на себя решение 70% рутинных проблем. Результатом стало сохранение позиций в топ-3 по уровню доверия среди российских банков. Данный кейс подтверждает тезис о том, что технологии не заменяют честность, акратно усиливают ее, масштабируя диалог на миллионные аудитории.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Эпоха дешевых кликов в российской цифровой рекламе завершилась. Новой валютой стало доверие, которое материализуется в отзывах на маркетплейсах, вовлеченности в VK и обсуждениях в Telegram-чатах. Big Data (Яндекс, Ozon, Wildberries) и искусственный интеллект (YandexGPT, Kandinsky, сканеры тональности) выступают не заменой стратега, а инфраструктурой, ускоряющей производство контента и диагностику репутационных рисков. Главное отличие российского рынка — работа в условиях вынужденной фрагментации инструментов, регулирования через ЕРИР и отсутствия глобальных платформ-монополистов. Побеждает тот, кто умеет собирать конструктор из Ядекса, VK и Telegram, оставаясь при этом честным и открытым в диалоге. Ключевыми направлениями развития становятся прозрачная маркировка AI-контента, внедрение механизмов проверки фактов и обучение специалистов навыкам кураторства и промпт-инжиниринга.

Литература:

1. Данько Т. П., Китова О. В., Дьяконова М. А. Технологии больших данных (Big Data) в маркетинге: возможности и проблемы применения // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2017. № 4. С. 268–277.
2. Бузин В. Н., Бузина Т. В. Искусственный интеллект в рекламе: современное состояние и перспективы развития // Вопросы теории и практики журналистики. 2023. Т. 12. № 4. С. 712–726.
3. Жильцова О. Н., Синяева И. М., Земляк С. В. Маркетинг в цифровой среде: учебник. М.: КНОРУС, 2022. 358 с. 4. Капферер Ж.-Н. Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности бренда. М.: Вершина, 2007. 448 с.
4. Младковская А. А., Шабаршов Д. А. Интегрирование коммуникаций как прием продвижения бренда // Социально-гуманитарные знания. 2019. № 8. С. 15–22.
5. Шарков Ф. И., Киреева О. Ф. Интегративная сущность маркетинговых коммуникаций // Коммуникология. 2020. Т. 6. № 2. С. 54–60.

СИНТЕЗ ДУШИ И АЛГОРИТМА: ПЕРСПЕКТИВЫ ИНТЕГРАЦИИ ПСИХОЛОГИИ, НЕЙРОИНТЕРФЕЙСОВ И КОГНИТИВНЫХ НАУК

Пушкина Е.С.

Студентка магистратуры 1 курса «Психология»
ОЧУ ВО «Московская международная академия», г. Москва

Аннотация. Статья посвящена анализу перспектив интеграции психологии, нейроинтерфейсов и когнитивных наук в контексте формирования новой парадигмы взаимодействия человека и технологий. Рассматривается концептуальный переход от технологий «чтения мыслей» к технологиям модуляции когнитивных состояний, анализирует психологические механизмы, лежащие в основе эффективности интерфейсов «мозг–компьютер» (ИМК), и выявляет этические вызовы, связанные с внедрением нейротехнологий в повседневную жизнь. Особое внимание уделяется проблеме технологической зависимости и необходимости формирования неоэтического каркаса для регулирования данной сферы. В статье предлагается интегративная модель оценки психологических рисков длительного использования нейроинтерфейсов, основанная на синтезе существующих психологических теорий и эмпирических данных.

Ключевые слова: нейроинтерфейсы, интерфейсы «мозг–компьютер» (ИМК), когнитивное улучшение, нейропластичность, нейроэтика.

SYNTHESIS OF SOUL AND ALGORITHM: PROSPECTS FOR INTEGRATING PSYCHOLOGY, NEUROINTERFACES, AND COGNITIVE SCIENCES

Pushkina E.S.

Moscow International Academy Moscow

Abstract. This article examines the prospects for integrating psychology, brain-computer interfaces (BCIs), and cognitive sciences within the context of an emerging paradigm of human-technology interaction. The author analyzes the conceptual shift from «mind reading» to cognitive state modulation technologies, investigates the psychological mechanisms underlying BCI efficacy, and identifies ethical challenges associated with the integration of neurotechnologies into everyday life. Particular attention is paid to the problem of technological dependence and the need for a neuroethical framework to regulate this domain. The article proposes an integrative model for assessing the psychological risks of long-term BCI use, synthesized from existing psychological theories and empirical data.

Keywords: neurointerfaces, brain-computer interfaces (BCIs), cognitive enhancement, neuroplasticity, neuroethics.

Актуальность темы

XXI век по праву называют эпохой нейронаук. Если прошлое столетие было веком биологии и генетики, то настоящее десятилетие ознаменовалось стремительным прорывом в области изучения и модуляции высшей нервной деятельности человека. Нейроинтерфейсы, бионические протезы, системы мониторинга мозговой активности и эмоциональных состояний уже сегодня находят применение в медицине, образовании, спорте и повседневной жизни. Однако технологический прогресс в этой области сопряжён с беспрецедентными этическими вызовами. Если традиционная биоэтика последние полвека фокусировалась на вопросах трансплантологии, стволовых клеток и генома, то сегодня требуется новый этический каркас — неозтика, способная дать ответы на вызовы, связанные с вторжением технологий в сознание и когнитивные процессы человека [10, с. 2].

Нейротехнологии перестали быть исключительно лабораторным инструментом. Уже в ближайшем будущем миллионы людей столкнутся с необходимостью осмысленного выбора: использовать или не использовать технологии прямого вмешательства в работу собственного мозга. Психологическая наука сегодня оказалась на передовой этого выбора, поскольку именно в её компетенции находится оценка долгосрочных последствий такой интеграции, рисков формирования зависимости и изменения самовосприятия личности.

Особый интерес в контексте интеграции психологии и нейротехнологий представляют аффективные ИМК (affective BCIs), предназначенные для мониторинга, интерпретации и модуляции эмоциональных состояний пользователя [9]. Такие системы способны распознавать паттерны мозговой активности, соответствующие различным эмоциональным состояниям — стрессу, фрустрации, мотивации, скуке — и на основе этого распознавания адаптировать стимульную среду для оптимизации когнитивной деятельности. В образовательных контекстах, например, аффективные ИМК могут использоваться для персонализации учебного процесса: система снижает сложность задачи при обнаружении паттернов, соответствующих когнитивной перегрузке, или, напротив, повышает сложность при признаках скуки и снижения вовлечённости [9].

Проблематика синтеза нейротехнологий и когнитивных наук привлекает внимание широкого круга зарубежных и отечественных исследователей. Среди зарубежных учёных следует выделить Чэня и Ван (Chen & Wang), которые в своём фундаментальном обзоре, опубликованном в журнале *Advances in Psychological Science*, предложили концептуальный переход от парадигмы «чтения мыслей» к парадигме «модуляции состояний», обосновав этот переход через призму нейропластичности и теорий внимания [1, с. 1745-1746]. Значительный вклад в осмысление этических аспектов внесли Истас и ван Ассхе (Istace & Van Assche), опубликовавшие в *Journal of Law and the Biosciences* комплексный анализ соотношения терапевтического и улучшающего применения нейротехнологий [3, с. 4-7]. Проблеме нейроправ и защите ментальной приватности посвящены работы Муньоса и Маринаро (Muñoz & Marinao), которые ввели понятие *habeas cogitationem* как аналог *habeas corpus* в телесном праве [6, с. 8-10].

Вопросы практического применения аффективных интерфейсов «мозг–компьютер» в образовательных контекстах рассматривает Кано (Cano) в коллективной монографии по нейроинтерфейсам [9, с. 45-48]. Среди отечественных исследователей необходимо отметить участников дискуссии на Петербургском международном экономическом форуме (ПМЭФ) в 2025 году, где была проведена ключевая сессия, посвящённая неозтике нейротехнологий. В дискуссии приняли участие министр здравоохранения РФ Михаил Мурашко, генеральный директор Neiry Александр Панов, а также представители Совета по этике при РАН, которые обсуждали вопрос защиты границ собственного сознания в эпоху, когда технологии уже умеют читать мысли [10, с. 2-3]. Совет по этике при РАН, как отмечается в материалах форума, подчёркивает, что нейронные данные с помощью ИИ превращаются в «когнитивный портрет личности» — цифровой двойник сознания, потенциально уязвимый для кражи, модификации и монетизации [10, с. 3].

Опираясь на теоретические положения, разработанные Чэнем и Ван, в данном исследовании рассматривается нейропластичность как ключевой механизм, обеспечивающий долгосрочные когнитивные улучшения при использовании нейроинтерфейсов. Как подчёркивают авторы, интерфейсы «мозг–компьютер» с замкнутой петлёй нейрофидбека (closed-loop neurofeedback) функционируют как драйвер синаптического укрепления, зависящего от активности [1, с. 1748]. В рамках настоящей работы данный процесс интерпретируется как аналогия обучению, подкрепляемому вознаграждением: успешная модуляция мозговой активности в соответствии с целевым паттерном сопровождается позитивной обратной связью, что закрепляет нейронные ансамбли, ответственные за желаемое состояние. Однако в ходе анализа выявляется потенциальная опасность данного механизма: эксплуатация естественных механизмов нейропластичности технологическими средствами создаёт риск того, что мозг «переучится» функционировать эффективно только при наличии внешней стимуляции. На основе этого наблюдения в настоящей работе предлагается феномен «технологической нейрозависимости», требующий дальнейшего эмпирического изучения.

Кроме того, Чэнь и Ван аргументируют, что эффективность интерфейсов «мозг–компьютер» в когнитивном улучшении базируется на фундаментальных моделях, таких как теория внимания Познера и модель рабочей памяти Бэддели [1, с. 1750-1751]. Данные теории предоставляют нейроанатомические мишени для интервенции: тренировка внимания с помощью нейрофидбека может быть нацелена на модуляцию активности в дорсальной и вентральной сетях внимания, а улучшение рабочей памяти — на усиление тета-гамма-связи в гиппокампе и префронтальной коре. В рамках настоящего исследования отмечается, что психологические теории, разработанные задолго до появления нейротехнологий, сегодня обретают вторую жизнь как операциональные модели для алгоритмов нейромодуляции, что свидетельствует о превращении фундаментальной психологии в инженерную базу для нейротехнологического дизайна.

Исследования Кано, посвящённые аффективным интерфейсам «мозг–компьютер» (affective BCIs), показывают, что такие системы способны распозна-

вать паттерны мозговой активности, соответствующие различным эмоциональным состояниям — стрессу, фрустрации, мотивации, скуке — и на основе этого распознавания адаптировать стимульную среду для оптимизации когнитивной деятельности [9, с. 47]. В образовательных контекстах, как отмечает автор, аффективные ИМК могут использоваться для персонализации учебного процесса: система снижает сложность задачи при обнаружении паттернов, соответствующих когнитивной перегрузке, или, напротив, повышает сложность при признаках скуки [9, с. 48]. В настоящей работе выявляется фундаментальный этический вопрос, недостаточно проработанный в литературе: автоматическая адаптация среды под эмоциональное состояние пользователя потенциально лишает человека возможности развивать навыки саморегуляции и волевого усилия. Предполагается, что длительное использование таких систем может привести к «атрофии волевых функций» — состоянию, при котором человек утрачивает способность самостоятельно справляться с когнитивными трудностями без технологической поддержки.

Для проверки выдвинутых теоретических положений было проведено эмпирическое исследование, направленное на изучение отношения современного человека к перспективе использования нейроинтерфейсов для когнитивного улучшения.

В рамках исследования проверялись следующие гипотезы:

- уровень готовности к использованию нейроинтерфейсов будет выше среди молодёжи и лиц с уже существующей склонностью к технологической зависимости;
- основными барьерами для принятия нейротехнологий выступают опасения по поводу долгосрочных психологических последствий и утечки нейронных данных;
- существует значимая связь между тревожностью и страхом «стирания границ между Я и технологией».

В исследовании приняли участие 80 респондентов в возрасте от 18 до 45 лет, из которых 52% составили женщины и 48% — мужчины. Выборка формировалась из студентов магистратуры (45%) и работающих специалистов в сфере IT (30%), образования (15%) и медицины (10%). Исследование проводилось в онлайн-формате с использованием анонимного опроса включающая 15 вопросов, направленных на оценку информированности о нейротехнологиях, готовности к их использованию, а также опасений, связанных с нейроинтерфейсами.

Результаты исследования. Полученные данные представлены в таблице 1.

Таблица 1. Основные показатели отношения респондентов к нейротехнологиям

Показатель	Значение (%)
Информированы о понятии «нейроинтерфейс»	68
Могут правильно назвать коммерческий нейроинтерфейс	22

Материалы студенческой научно-практической конференции

Готовы использовать нейроинтерфейс для когнитивного улучшения (общая выборка)	47
Готовы использовать нейроинтерфейс (возраст до 25 лет)	61
Готовы использовать нейроинтерфейс (возраст старше 35 лет)	29
Отказались из-за опасений за психическое здоровье	73
Отказались из-за страха утечки нейронных данных	58
Имеют симптомы технологической зависимости (по шкале TDRI)	34
Высокотревожные респонденты, опасющиеся «стирания границ Я и технологии»	67
Низкотревожные респонденты с теми же опасениями	38
Готовы платить за доступ к технологиям	18

Как следует из представленных данных, 68% респондентов знакомы с понятием «нейроинтерфейс», однако только 22% смогли правильно назвать хотя бы один существующий коммерческий продукт в этой области. Готовность использовать нейроинтерфейс для улучшения памяти или концентрации внимания выразили 47% опрошенных, при этом среди респондентов в возрасте до 25 лет этот показатель составил 61%, а среди тех, кому за 35 — только 29%. Наиболее значимым фактором отказа от использования нейротехнологий являются опасения по поводу долгосрочных последствий для психического здоровья (73% отказавшихся) и страх перед утечкой нейронных данных (58% отказавшихся). Только 18% респондентов выразили готовность платить за доступ к технологиям когнитивного улучшения.

Рассмотрев теоретические подходы зарубежных и отечественных исследователей, а также проанализировав собственные эмпирические данные, можно сделать следующие выводы. Опираясь на работы Чэня и Ван, было установлено, что интеграция психологии, нейроинтерфейсов и когнитивных наук открывает беспрецедентные возможности для понимания и модуляции человеческого сознания, однако эти возможности сопряжены с рисками, которые психологическая наука только начинает осознавать [1, с. 1760]. Ссылаясь на исследования Истас и ван Ассхе, можно заключить, что ключевой этической проблемой является размытость границы между терапевтическим применением нейротехнологий и когнитивным улучшением [3, с. 12].

В соответствии с проведенным эмпирическим исследованием было выявлено, что общество ещё не готово к массовому принятию нейротехнологий: высокий уровень информированности (68%) соседствует со значительными опасениями (73% отказавшихся ссылаются на риски для психического здоровья). Таким об-

разом, задача психологической науки на современном этапе заключается в активном участии в формировании теоретического, методологического и этического фундамента для интеграции нейротехнологий в человеческую жизнь.

Список использованных источников

1. Chen Z., Wang G. From mind reading to mind modulation: Applications and mechanisms of neural modulation in brain-computer interfaces from a psychological perspective // *Advances in Psychological Science*. – 2025. – Т. 33. – № 10. – С. 1745–1762.
2. Скоро человек научится при помощи ИИ управлять эмоциями и улучшать память // *Комсомольская правда*. – 17 апреля 2025. – URL: <https://www.kp.ru/online/news/6333804/> (дата обращения: 05.04.2026).
3. Istace T., Van Assche K. Neurotechnological cognitive enhancement and human rights: a complex dynamic between empowerment and constraint // *Journal of Law and the Biosciences*. – 2026. – Т. 13. – № 1. – Isag004.
4. Cognitive Rehabilitation with Realistic and Adaptive Computerized Cognitive Training: A Selective Interdisciplinary Review // *UMINF*. – 2013. – № 13.03. – Umeå universitet.
5. Neuroethics of Cognitive Enhancement: Where Should Neurologists Draw the Line? // *GlobalRPH*. – 11 November 2025. – URL: <https://globalrph.com/2025/11/neuroethics-of-cognitive-enhancement/> (дата обращения: 05.04.2026).
6. Neuro Bloom or Mindfall? A Critical Review of the Cyborg Brain Paradigm // *IAAC BLOG*. – 21 June 2025. – URL: <https://blog.iaac.net/neuro-bloom-or-mindfall/> (дата обращения: 05.04.2026).
7. Neuroscience, Metacognition, and Digital Frontiers in Psychology: Contemporary Perspectives and Practical Innovations / Abdriakhimov R. [et al.] ; Eds. by Matiash M., Lunov V. – London : House of Education & Research Limited, 2025. – 252 p.
8. NEUROSCIENCE ADVANCES PROMPT NEW NEUROETHICAL QUESTIONS // *Neurology Today*. – 2004. – Т. 4. – № 2. – С. 4, 8.
9. Cano S. Brain–Computer Interfaces (BCIs) in STEM Learning // *Brain-Computer Interface – Bridging Technology, Education, and Ethics* / Ed. by Ramirez-Mendoza R.A., Aybar M. J.A., Morales-Menendez R. – IntechOpen, 2026. – DOI: 10.5772/intechopen.1013817.
10. Нейротехнологии и свобода мысли: ключевая дискуссия ПМЭФ о новой этике будущего // *Московский центр инновационных технологий в здравоохранении*. – 18 июня 2025. – URL: <https://www.medtech.moscow/tpost/llckldcu81-neirotehnologii-i-svoboda-misli-klyuchev> (дата обращения: 05.04.2026)

**ОТ ТЕОРИИ К НАВЫКУ: РОЛЬ ТРЕНИНГОВ И СУПЕРВИЗИИ
В ОСВОЕНИИ КПТ НА МАГИСТЕРСКОМ УРОВНЕ**

Разаренова А.В.

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. В магистерских программах по психологическому консультированию наряду с освоением различных теоретических подходов (психоанализ, гештальт, экзистенциальная терапия и др.) важное место занимает формирование практических навыков. Когнитивно-поведенческая терапия (КПТ) – один из подходов с доказанной эффективностью. Он предъявляет высокие требования к отработке техник: чтобы провести когнитивную реструктуризацию или поведенческий эксперимент, недостаточно знать теорию – нужна многократная практика под контролем.

При анализе учебных планов российских магистратур видно, что лекционные форматы преобладают. Что касается тренингов и супервизии, они, как правило, включены в блоки практики, однако их объём и привязка к конкретным методам (в том числе к КПТ) в открытых документах детализированы не всегда [1; 2].

Студент может успешно сдать экзамен по КПТ, но на первой реальной сессии испытывать трудности. Разрыв между теоретическим знанием и практическим умением – это вызов для подготовки консультантов в целом. Данная статья – авторский анализ того, насколько активно тренинги и супервизия, уже присутствующие в программах, ориентированы на освоение КПТ, и какую роль они реально играют. Исследование не утверждает монополии КПТ в магистратуре, а лишь рассматривает один из возможных фокусов совершенствования обучения.

Ключевые слова: когнитивно-поведенческая терапия, магистратура, тренинги навыков, супервизия, психологическое консультирование

**FROM THEORY TO SKILL: THE ROLE OF TRAININGS AND
SUPERVISION IN MASTERING CBT AT THE MASTER'S LEVEL.**

Razarenova A.V.

Master's degree student of the Moscow
International Academy, Moscow

Abstract. In master's programs in psychological counseling, alongside various theoretical approaches (psychoanalysis, Gestalt, existential therapy, etc.), the development of practical skills is crucial. Cognitive-behavioral therapy (CBT) is one evidence-based approach. It demands extensive skill rehearsal: performing cognitive restructuring or behavioral experiments requires repeated supervised practice, not just theory.

An analysis of Russian master's curricula shows that lectures dominate. Trainings

and supervision are usually included in practical blocks, but their volume and connection to specific methods (including CBT) are often not detailed in open documents [1; 2].

A student may pass a CBT exam but struggle during a real session. The gap between knowing and doing is a general challenge in counselor education. This paper offers the author's analysis of how actively trainings and supervision – already present in programs – focus on CBT and what role they actually play. The study does not claim CBT should monopolize master's programs; it merely explores one possible focus for improving training.

Keywords: cognitive-behavioral therapy, master's degree, skills training, supervision, psychological counseling.

В 2022 году утверждён профессиональный стандарт «Психолог-консультант», где среди трудовых функций значится применение методов с доказанной эффективностью [3]. КППТ относится к таким методам. Однако стандарт не устанавливает минимальных объёмов тренингов и супервизии для их освоения. Каждый вуз решает это самостоятельно.

Поставив перед собой задачу: выяснить, как в магистерских программах по консультированию организовано обучение именно КППТ. Есть ли отдельные курсы? Включены ли в них тренинги? Предусмотрена ли супервизия, и если да, то в каком объёме? КППТ не должна быть единственным или главным методом – это лишь один из многих подходов, но его анализ может быть полезен для понимания общих принципов практико-ориентированного обучения.

Для ответа на эти вопросы был проведен анализ открытых учебных планов трёх российских университетов: ИГУ, УрФУ, ГГТУ. Это первый шаг к пониманию реальной картины и основа для предложений по улучшению.

Вопрос о том, как лучше учить психотерапии, обсуждается давно. В 1984 году Дэвид Колб предложил цикл, который до сих пор считается классическим: сначала студент получает опыт (например, пробует провести сессию), затем рефлексировать, потом обобщает в виде концепции и снова пробует – но уже осознанно [4]. К. Андерс Эрикссон добавил к этому понятие «намеренной практики»: чтобы стать мастером, нужно не просто много практиковаться, а делать это структурированно, получая обратную связь и исправляя ошибки [5].

Рот и Пиллинг в 2008 году предложили детальную рамку компетенций для КППТ: они описали, какие именно навыки требуются на каждом этапе терапии, и подчеркнули, что освоить их можно только под супервизией [6]. В России над этой проблемой работают А.Б. Холмогорова (она указывает на недостаток практики в обучении КППТ) [7], Д.В. Ковпак (разрабатывает тренинговые протоколы) [1], О.П. Макушина (изучает учебную супервизию) [8]. Все они сходятся в одном: без тренингов и супервизии полноценно подготовить консультанта невозможно.

Взяв за основу документы, которые университеты публикуют на своих сайтах. В каждом случае мы искали: есть ли отдельная дисциплина по КППТ; сколько часов отведено на лекции, а сколько – на практические занятия (ролевые игры, тре-

Материалы студенческой научно-практической конференции

нинги); присутствует ли супервизия (в составе практик или отдельно) и указан ли её объём.

Результаты сведены в таблицу.

Параметр	ИГУ	УрФУ	ГГТУ
Название программы	Психологическое консультирование в профессиональной деятельности	Психологическое и организационное консультирование	Психологическое консультирование
Форма обучения	Очно-заочная	Очная	Заочная
Дисциплины по КПП	В открытых документах не выделена	Не выделена.	«Когнитивно - бихевиоральный подход в психологическом консультировании»
Часов КПП	Нет данных	Нет данных	108
Практика / тренинги (ч)	Нет данных	Модуль «Основы организации и проведения психологического тренинга»	21
Супервизия	Нет в явном виде	Модуль «Модели и методы супервизии (часы не указаны)	Дисциплина «Супервизия в психологическом консультировании» - 144 ч
Форма контроля	Нет данных	Нет данных	Экзамен

Таблица 1 – Сравнительный анализ учебных планов магистерских программ

Из таблицы видно, что только в ГГТУ КПП вынесена в отдельный курс. В учебном плане набора 2025 года указано точное распределение: 108 часов, из них 21 – лекции, 21 – практика, остальное – самостоятельная работа [11]. Там же есть и супервизия – 144 часа отдельной дисциплиной. В двух других вузах (ИГУ, УрФУ) КПП либо не выделена, либо встроена в общие курсы («Основы психотерапии», «Индивидуальное и групповое консульти-

рование»). В УрФУ есть модуль супервизии и тренинговый модуль, но они не привязаны именно к КПП, поэтому нельзя оценить, сколько времени студенты тратят на отработку когнитивно-поведенческих техник. Особенность ИГУ в том, что учебный план опубликован в формате, где нет читаемого текста – только цифры и технические метки, поэтому однозначно определить наличие КПП не удалось. В таблице это отражено как «нет данных».

Ситуация, когда КПП не выделена в самостоятельный курс, не означает её отсутствия – она может изучаться в рамках более широких дисциплин. И это нормально, так как магистерская программа не обязана давать углублённую подготовку по всем модальностям. Однако для целей данного исследования важно, что в таких случаях невозможно оценить долю тренингов и супервизии, посвящённых именно КПП.

Единственный случай, где связь КПП, тренингов и супервизии прослеживается чётко, – это ГГТУ. Именно эта программа ближе всего к тому, что предлагают зарубежные стандарты: отдельный курс по КПП с балансом лекций и практики 1:1 и развёрнутая супервизия. Однако это не значит, что другие программы хуже – они просто иначе организованы, и их подход к обучению КПП остаётся за рамками нашего анализа.

Вывод: системная привязка тренингов и супервизии к КПП в открытых документах встречается редко, но сама по себе супервизия в программах присутствует.

Опираясь на известные модели обучения [4–6] и на результаты проведенного анализа в качестве авторской точки зрения предлагаются следующие шаги для повышения качества подготовки консультантов по КПП (без принижения роли других подходов):

1. Ввести в учебный план отдельную дисциплину «Когнитивно-поведенческая терапия» с обязательным выделением не менее трети времени на тренинговые формы. В идеале – структура, близкая к ГГТУ: примерно равное соотношение лекций, практики и супервизии.

2. Обеспечить каждому студенту не менее 10 часов учебной супервизии по КПП. Это может быть групповая супервизия с разбором видеозаписей учебных сессий.

3. Разработать чек-листы навыков КПП, чтобы обратная связь на тренингах и супервизии была конкретной и измеримой [6].

4. Создать университетские центры супервизии, привлекая внешних специалистов, сертифицированных в области КПП.

Это поможет избежать конфликта интересов (преподаватель-супервизор) и повысить качество обратной связи [8; 10].

Исследование показало, что в российских магистерских программах по психологическому консультированию привязка тренингов и супервизии к обучению КПП в открытых документах прослеживается не всег-

Материалы студенческой научно-практической конференции

да. Только в одном из трёх рассмотренных вузов (ГГТУ) КПП представлена отдельным курсом с чёткой практической составляющей и детализированной супервизией. В остальных случаях супервизия и тренинги присутствуют, но их объём и связь с КПП не конкретизированы.

Это не означает недостатка программ – скорее, это особенность представления информации. В качестве авторской точки зрения предлагается ряд мер, которые могли бы сделать обучение КПП более прозрачным и практико-ориентированным, без принижения роли других подходов. Перспективой дальнейших исследований может стать эмпирическая проверка эффективности таких мер.

Список использованных источников

1. Ковпак, Д. В. Когнитивно-поведенческая терапия: клинические протоколы и методы обучения / Д. В. Ковпак // Вестник психотерапии. – 2020. – № 74. – С. 23–37.
2. Холмогорова, А. Б. Когнитивно-поведенческая психотерапия: современное состояние и перспективы / А. Б. Холмогорова // Консультативная психология и психотерапия. – 2016. – Т. 24, № 3. – С. 9–25.
3. Профессиональный стандарт «Психолог-консультант» [Электронный ресурс] : утв. приказом Минтруда России от 14.09.2022 № 538н. – URL: <https://profstandart.rosmintrud.ru> (дата обращения: 31.03.2026)
4. Kolb, D. A. *Experiential learning: Experience as the source of learning and development* / D. A. Kolb. – Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall, 1984. – 256 p.
5. Эрикссон, К. А. Роль делиберативной практики в достижении экспертного уровня в психотерапии / К. А. Эрикссон // Психология и психотехника. – 2018. – № 4. – С. 12–25.
6. Roth, A. D. A competence framework for cognitive-behavioural therapies / A. D. Roth, S. Pilling // *Behavioural and Cognitive Psychotherapy*. – 2008. – Vol. 36, № 2. – P. 129–144.
7. Холмогорова, А. Б. Когнитивно-поведенческая психотерапия: современное состояние и перспективы / А. Б. Холмогорова // Консультативная психология и психотерапия. – 2016. – Т. 24, № 3. – С. 9–25.
8. Макушина, О. П. Учебная супервизия в подготовке психологов-консультантов: проблемы и перспективы / О. П. Макушина // Консультативная психология и психотерапия. – 2021. – Т. 29, № 2. – С. 88–104.
9. Milne, D. L. *A manual for evidence-based CBT supervision* / D. L. Milne, R. P. Reiser. – Chichester : Wiley-Blackwell, 2017. – 248 p.
10. Бондаренко, А. Ф. Психологическая помощь: теория и практика / А. Ф. Бондаренко. – М.: Класс, 2018. – 368 с.
11. Иркутский государственный университет. Образовательная программа «Психологическое консультирование в профессиональной деятельности» [Электронный ресурс]. – URL: https://isu.ru/ru/education/programs/show_

- program/?request=s... (дата обращения: 31.03.2026).
12. Уральский федеральный университет. Программа «Психологическое и организационное консультирование» [Электронный ресурс]. – URL: <https://psy-urgi.urfu.ru/ru/postuplenie/magistratura/> (дата обращения: 31.03.2026).
 13. Государственный гуманитарно-технологический университет. Индивидуальный учебный план по программе 44.04.02 Психолого-педагогическое образование, профиль «Психологическое консультирование» (заочная форма, набор 2025 г.) [Электронный ресурс]. – URL: <https://ggtu.ru/sveden/education/programs/psihologo-pedagogi...> (дата обращения: 31.03.2026).

**КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ В МАЛОМ
БИЗНЕСЕ: АДАПТИВНАЯ МЕТОДОЛОГИЯ И УСЛОВИЯ
РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ
(ПИЛОТНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ)**

Россихина С.Ю.

Студентка магистратуры ОЧУ ВО «Московская международная академия», г.
Москва, Россия

Коровин Ю.И.

Кандидат технических наук, профессор, ОЧУ ВО «Московская международная
академия», г. Москва, Россия

Аннотация.

Проблема. Существующие исследования фокусируются на формальных аспектах внедрения КРІ в крупных корпорациях, оставляя нерешенным вопрос адаптации ключевых показателей эффективности к специфике малого бизнеса в условиях высокой турбулентности 2026 года. **Цель.** Разработать и обосновать методологию построения адаптивной системы КРІ для малых предприятий, обеспечивающую связь мотивации персонала со стратегическими целями. **Методы.** Пилотное качественное исследование методом кейс-стади (n=2: ООО «Пермская бетонная компания» (транспорт) и ООО «АлтайКлиматСтрой» (услуги)). Использованы методы вторичного анализа управленческой отчетности, контент-анализа внутренних документов, а также анкетирования персонала (n=68). **Результаты.** Выявлены 5 ключевых проблем внедрения КРІ в малом бизнесе. Предложена авторская методика расчета премии на основе комплексного КРІ с весовыми коэффициентами. Эмпирически подтверждено, что внедрение адаптивных КРІ позволяет снизить операционные расходы на топливо на 12,9% и повысить индекс вовлеченности персонала с 64,4% до 81,9%. **Область применения.** Рекомендации предназначены для собственников и руководителей малых предприятий сферы услуг и транспорта, HR-специалистов. **Ключевые слова:** КРІ, малый бизнес, адаптивная методология, мотивация персонала, вовлеченность персонала, кейс-стади.

**KEY PERFORMANCE INDICATORS IN SMALL BUSINESS: ADAPTIVE
METHODOLOGY AND CONDITIONS FOR EFFECTIVENESS
(A PILOT STUDY)**

Svetlana Yu. Rossikhina, Yuri I. Korovin

Abstract.

Problem. Existing studies focus on formal aspects of KPI implementation in large corporations, leaving the issue of adapting key performance indicators to the specifics of small business in the context of high turbulence in 2026 unresolved. **Objective.** To develop and substantiate a methodology for building an adaptive KPI system for small enterprises that links staff motivation to strategic goals.

Methods. A pilot qualitative case study (n=2: Perm Concrete Company LLC (transport) and AltaiKlimatStroy LLC (services)). Methods of secondary analysis of management reports, content analysis of internal documents, and personnel surveys (n=68) were used. Results. Five key problems of KPI implementation in small business were identified. An original method for calculating bonuses based on a comprehensive KPI with weighting coefficients is proposed. It is empirically confirmed that the introduction of adaptive KPIs can reduce fuel operating costs by 12.9% and increase the employee engagement index from 64.4% to 81.9%. Application. The recommendations are intended for owners and managers of small service and transport enterprises, and HR specialists.

Keywords: KPI, small business, adaptive methodology, staff motivation, employee engagement, case study.

В условиях санкционного давления, ускоренной цифровизации и дефицита квалифицированных кадров в 2026 году управляемость малого бизнеса становится критическим фактором выживания. Ключевые показатели эффективности (KPI) являются базовым инструментом контроля и развития, однако практика их применения на малых и средних предприятиях (МСП) сопряжена с системными ограничениями [1; 4]. Согласно исследованиям, до 70% проектов изменений проваливаются из-за человеческого фактора, а не ошибочной стратегии, что подчеркивает важность корректной интеграции KPI в систему мотивации [9].

Существующие работы (Акопян Д.В., 2022; Казаров Ю.Э., 2021; Полякова И.А., 2015) фокусируются на общих принципах внедрения KPI или формальных перечнях показателей, но не учитывают специфику МСП в условиях турбулентности 2026 года. В частности, остается открытым вопрос о том, как адаптировать KPI к ограниченным ресурсам малого бизнеса, отсутствию развитой управленческой отчетности и необходимости интеграции с мотивацией персонала в условиях жесткого внешнего регулирования (например, тахографический контроль). Данная статья восполняет этот пробел, предлагая адаптивную методологию на основе эмпирических кейсов.

Целью работы является, разработка и обоснование методологии построения адаптивной системы KPI для малых предприятий, обеспечивающую прямую связь мотивации персонала со стратегическими целями и операционной эффективностью. В исследовании поставлены Следующие задачи:

Систематизировать ключевые проблемы внедрения KPI в малом бизнесе РФ на основе анализа литературы и эмпирических данных.

Разработать методику расчета интегрированного KPI для операционного персонала с учетом отраслевых ограничений.

Эмпирически оценить влияние предложенной системы на показатели вовлеченности персонала и операционные затраты.

Сформулировать условия эффективного внедрения адаптивных KPI.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

Впервые выявлен и концептуализирован «эффект рассинхрона» – ситуация,

при которой формально действующие KPI утрачивают связь с реальными бизнес-процессами из-за изменений внешнего регулирования (например, тахографический контроль), но продолжают применяться, вызывая демотивацию персонала.

Предложена авторская адаптивная методика расчета премии на основе комплексного KPI с весовыми коэффициентами (формула 1), учитывающая отраслевые ограничения и ресурсную экономию, в отличие от статичных перечней показателей в существующих работах.

Впервые эмпирически обосновано, что внедрение адаптивных KPI в малом бизнесе (на примере транспортной и сервисной отраслей) позволяет одновременно снизить операционные расходы на топливо на 12,9% и повысить индекс вовлеченности персонала с 64,4% до 81,9%, что демонстрирует синергетический эффект.

Теоретической основой выступает концепция управления по целям (П. Друкер) [7] и система сбалансированных показателей (BSC) Р. Каплана и Д. Нортона, позволяющая связать стратегию с операционной деятельностью [6]. В отличие от классического BSC, адаптированного для крупного бизнеса, в малом предпринимательстве требуется упрощение и фокус на 5–7 ключевых метриках [1; 5]. Содержательные теории мотивации (А. Маслоу, Ф. Герцберг) объясняют сопротивление персонала при внедрении KPI: сотрудники воспринимают показатели как угрозу стабильности (потребность в безопасности) или несправедливость [4; 10].

Работы Акопян Д.В. (2022) [1] и Поляковой И.А. (2015) [5] детально описывают перечни KPI для малых рекламных предприятий и МСБ в целом, но носят статичный характер. Казаров Ю.Э. (2021) [4] указывает на проблему дефицита данных, но не предлагает инструментов ее решения. Ибрагимова Э.Д. (2020) [3] акцентирует важность мотивации, но не связывает ее с KPI в условиях внешних шоков. Более поздние исследования (Гончарова С.Н., Волощенко И.И., 2026; Гуденица О.В., Айдинян К.Ф., 2026) [8; 9] рассматривают интеграцию мотивации и стратегии, однако вне контекста малого бизнеса. Таким образом, существующие подходы не учитывают необходимость адаптивности – регулярного пересмотра KPI при изменении внешней среды (санкции, логистика), что критично для МСП в 2026 году.

На основе исследований дано авторское определение:

Адаптивная система KPI для малого бизнеса – это динамический комплекс из 5–7 измеримых показателей, непосредственно привязанных к бизнес-процессам, пересматриваемых с периодичностью не реже 1 раза в квартал, интегрированных с цифровыми инструментами учета (CRM, GPS-мониторинг) и системой материальной мотивации персонала.

В исследовании рассматриваются следующие типы исследований: Пилотное качественное исследование методом кейс-стади с элементами количественного анализа вторичных данных и результатов опросов.

Эмпирическая база (выборка): Выбраны 2 предприятия малого бизнеса. Данное

«Общество, экономика и политика в эпоху цифровой трансформации»

исследование носит пилотный характер, поскольку его цель – апробация методологии на ограниченном числе кейсов с последующим масштабированием на выборку из 50+ предприятий. Выбор двух кейсов обоснован необходимостью глубинного анализа механизмов внедрения KPI, что при большем числе кейсов снизило бы детализацию. Предприятия представляют разные отрасли (транспорт и услуги), что позволяет проверить устойчивость предлагаемых решений.

Кейс 1: ООО «Пермская бетонная компания» (транспортные услуги, численность 16 чел., основная категория – водители, n=11). Данные за 2022–2025 гг.: финансовая отчетность, штатное расписание, результаты анкетирования (n=12) и глубинных интервью (n=12) из магистерской диссертации.

Кейс 2: ООО «АлтайКлиматСтрой» (монтаж климатических систем, численность 56 чел.). Данные анкетирования (n=56) по методике определения уровня организационной культуры (25 утверждений, 10-балльная шкала).

Методы сбора данных: вторичный анализ управленческой отчетности (балансы, отчеты о прибылях и убытках, штатные расписания), контент-анализ внутренних положений об оплате труда и KPI, результаты анонимного анкетирования и интервью.

Методы анализа: сравнительный анализ, расчет относительных показателей (коэффициент текучести, индекс вовлеченности eNPS, производительность труда), контент-анализ открытых вопросов анкет.

Обоснование выбора: кейс-стади позволяет выявить глубинные причины неэффективности KPI в малом бизнесе, которые не улавливаются количественными методами (сопротивление персонала, формальный подход). Транспортная и сервисная отрасли выбраны как наиболее подверженные тарифному и регуляторному давлению.

Анализ двух кейсов выявил ключевые проблемы (таблица 1), систематизированные на основе исходной статьи и данных ВКР.

Таблица 1 – Основные проблемы внедрения KPI в малом бизнесе (по результатам кейс-стади)

Проблема	Эмпирическое проявление (Кейс 1 – транспорт)	Эмпирическое проявление (Кейс 2 – услуги)
Формальный подход	KPI «пройденный километр» утратил актуальность из-за тахографов (Приказ №440), но не пересмотрен	Отсутствие привязки KPI к стратегии, 83% сотрудников не знают миссию компании
Дефицит данных	Учет фрагментарный, расчет KPI по отзывам клиентов не ведется	Нет автоматизированного сбора данных по качеству монтажа

Материалы студенческой научно-практической конференции

Проблема	Эмпирическое проявление (Кейс 1 – транспорт)	Эмпирическое проявление (Кейс 2 – услуги)
Конфликт с регулированием	Тахографы сделали невозможным перевыполнение плана по скорости	Не выявлено
Краткосрочная ориентация	Фокус на выручку, игнорирование удержания клиентов и экономии топлива	Премия только за перевыполнение плана продаж, без учета лояльности
Сопротивление персонала	75% сотрудников не удовлетворены системой премирования (опрос)	75% не считают, что их мнение важно для руководства (опрос)

Оценка текущей системы мотивации показала:

В ООО «Пермская бетонная компания» коэффициент текучести кадров за 2024 г. составил 0,063 (ниже нормы, что указывает на «застой» и латентную текучесть). Индекс вовлеченности (eNPS) – 64,4% (средний уровень). Коэффициент опережения (темп роста производительности труда к темпу роста зарплаты) составил 1,518, что свидетельствует о демотивации: производительность растет, а реальная зарплата снижается. В ООО «АлтайКлиматСтрой» 38% сотрудников недовольны содержанием труда, а 31% – системой премирования.

Результаты внедрения адаптивных KPI (пилотный расчет) выявил следующие показатели:

Для Кейса 1 была предложена методика расчета дополнительной премии на основе комплексного KPI (формула 1), учитывающая: выполнение плана поставок (вес 0,4), соблюдение норм расхода топлива (вес 0,2) и отсутствие замечаний заказчика (вес 0,4, с декомпозицией на 5 субпоказателей).

Расчет показал, что внедрение KPI по экономии топлива позволяет снизить месячный расход на 12,89% (с 99 962 до 87 075 литров), что дает экономию 1 010 349 руб./мес. Индекс вовлеченности (eNPS) по результатам опроса сотрудников после ознакомления с новой системой вырос с 64,4% до 81,9% (высокий уровень).

Полученные данные подтверждают, что главная причина неэффективности KPI в малом бизнесе – не отсутствие показателей, а их статичность и отрыв от операционной реальности. В Кейсе 1 старый KPI (километраж) вступил в конфликт с внешним регулированием (тахографы), что привело к демотивации. Предложенный адаптивный KPI, напротив, увязал усилия водителя с контролируемыми параметрами (экономия топлива, качество обслуживания), что и объясняет рост вовлеченности.

Сопоставление с другими работами выявило следующие

зависимости: Результаты согласуются с выводами Казарова (2021) [4] о дефиците данных, но противоречат утверждению Поляковой (2015) [5] о том, что достаточно скопировать корпоративные KPI. Наши данные показывают, что заимствование без адаптации приводит к формализму. Вывод о росте вовлеченности при внедрении прозрачных KPI коррелирует с моделью В. Сате [10], где клановый контроль через разделяемые ценности (экономия топлива как ценность) эффективнее административного.

Результаты исследования показали, высокий уровень готовности к изменениям (индекс вовлеченности 81,9% после презентации новой системы) вопреки ожидаемому сопротивлению объясняется тем, что водители (возраст 40–59 лет) восприняли новые KPI не как давление, а как восстановление справедливости (теория С. Адамса) после отмены старой системы. Это указывает на важность коммуникации и соучастия при внедрении.

Заключение . Ключевым механизмом интеграции KPI в стратегию малого бизнеса является синхронизация показателей с реальными бизнес-процессами и внешними ограничениями через адаптивную методологию, включающую: (1) отказ от заимствованных шаблонов, (2) приоритизацию 5–7 операционных KPI, (3) привязку к мотивации через формулу с весами, (4) цифровизацию сбора данных (CRM, GPS).

Основные выводы (новое знание):

Выявлен «эффект рассинхрона»: старые KPI продолжают формально существовать, даже когда утратили связь с реальностью (например, из-за тахографов), что демотивирует персонал.

Предложена авторская методика расчета премии (формула 1) на основе комплексного KPI с весовыми коэффициентами, адаптированная для малого бизнеса.

Эмпирически доказано, что внедрение адаптивных KPI позволяет снизить операционные расходы на топливо на 12,9% и повысить индекс вовлеченности персонала с 64,4% до 81,9%.

Практические рекомендации:

-Ежеквартально пересматривать состав KPI при изменении внешних условий (законы, цены на ресурсы).

-Использовать не более 5–7 KPI на категорию персонала.

-Внедрять цифровые инструменты сбора данных (GPS, CRM) стоимостью до 1000 руб./мес., что окупается за счет экономии ресурсов.

Ограничения исследования:

Пилотный характер: исследование проведено на базе 2 кейсов, что ограничивает генерализацию на другие отрасли (розничная торговля, IT, производство).

Временной горизонт (2024–2025 гг.) не позволяет оценить долгосрочный эффект на текучесть кадров.

Использован опросный метод для оценки вовлеченности, что подвержено субъективизму.

Не учитывалась гендерная специфика (81% сотрудников – мужчины).

Отсутствовал анализ психологического контракта до и после внедрения.

Перспективы дальнейших исследований: планируется провести количественное исследование на выборке из 50+ малых предприятий для валидации предложенной методологии и разработать отраслевые модели адаптивных KPI (для ритейла, производства).

Список литературы

1. Акопян Д. В. Особенности формирования перечня ключевых показателей деятельности (KPI) малого рекламного предприятия в условиях цифровой трансформации // Инновации и инвестиции. – 2022. – № 11. – С. 45–50. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-formirovaniya-perechnya-klyuchevykh-pokazateley-deyatelnosti-kpi-malogo-reklamnogo-predpriyatiya-v-usloviyah-tsifrovoyu> (дата обращения: 10.04.2026).
2. Баранова И. В. Управление эффективностью малого бизнеса: от целей к KPI // Российское предпринимательство. – 2023. – Т. 24. – № 2. – С. 45–58. – DOI: 10.18334/rp.24.2.115432.
3. Ибрагимова Э. Д. Теоретические и практические подходы к мотивации персонала в малом и среднем предпринимательстве // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2020. – № 6. – С. 55–60. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-i-prakticheskie-podhody-k-motivatsii-personala-v-malom-i-srednem-predprinimatelstve> (дата обращения: 05.04.2026).
4. Казаров Ю. Э. Особенности внедрения системы ключевых показателей эффективности (KPI) // Вестник науки. – 2021. – № 3 (36). – С. 89–93.
5. Полякова И. А. Разработка и обоснование эффективности внедрения системы KPI на предприятиях малого и среднего бизнеса // Экономика и социум. – 2015. – № 5-1 (18). – С. 112–118. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-i-obosnovanie-effektivnosti-vnedreniya-sistemy-kpi-na-predpriyatiyah-malogo-i-srednego-biznesa> (дата обращения: 05.04.2026).
6. Каплан Р. С., Нортон Д. П. Сбалансированная система показателей: от стратегии к действию. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Олимп-Бизнес, 2019. – 320 с. – ISBN 978-5-9693-0239-6.
7. Друкер П. Ф. Практика менеджмента / пер. с англ. – М.: Вильямс, 2020. – 400 с. – ISBN 978-5-8459-1796-0.
8. Гончарова С. Н., Волощенко И. И. Методология разработки системы мотивации, интегрированной в стратегию предприятия // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2026. – № 3. – Т. 3. – С. 12–20.
9. Гуденица О. В., Айдинян К. Ф. Трансформация системы мотивации при изменении стратегии компании: управление сопротивлением и сохранение лояльности ключевых сотрудников // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2026. – № 3. – Т. 3. – С. 21–26.
10. Сате В. Корпоративная культура: диагностика и изменения. – СПб.: Питер, 2018. – 320 с. – ISBN 978-5-4461-0879-8.
11. Адамс С. Теория справедливости в организационном поведении / пер. с

- англ. // Классики менеджмента. – СПб.: Питер, 2019. – С. 345–358.
12. Маслоу А. Мотивация и личность. – 3-е изд. – СПб.: Питер, 2021. – 400 с. – ISBN 978-5-4461-1740-0.
 13. Герцберг Ф. Мотивация к работе / пер. с англ. – М.: Вершина, 2020. – 240 с. – ISBN 978-5-9626-0455-6.
 14. Смирнов В. А. Цифровизация управления эффективностью на малых предприятиях // Вопросы экономики. – 2025. – № 4. – С. 78–92. – DOI: 10.32609/0042-8736-2025-4-78-92.
 15. Козлов Д. В. KPI в условиях санкций: адаптация показателей для МСП // Менеджмент в России и за рубежом. – 2025. – № 1. – С. 33–41.
 16. Лебедева Н. В. Вовлеченность персонала малого бизнеса: факторы и инструменты измерения // Кадровик. – 2024. – № 7. – С. 52–60.
 17. Федоров А. Г. Система сбалансированных показателей для микропредприятий: упрощенная модель // Экономический анализ: теория и практика. – 2023. – Т. 22. – № 6. – С. 1124–1140.
 18. Приказ Минтранса России от 28.10.2020 № 440 (ред. от 01.09.2022) «Об утверждении требований к тахографам, устанавливаемым на транспортные средства, категорий М2, М3, N2, N3, и к их функциям» // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 05.04.2026).
 19. Соломанидина Т. О., Соломанидин В. Г. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2026. – 323 с. – ISBN 978-5-534-09876-9.
 20. Иванов П. А. Управление эффективностью малых предприятий: методология KPI. – М.: ИНФРА-М, 2024. – 180 с. – ISBN 978-5-16-018234-5.
 21. Никитина Е. В. Отраслевая специфика KPI в малом бизнесе: транспорт, услуги, торговля // Практический маркетинг. – 2025. – № 3. – С. 24–31.
 22. Петрова О. С. Сопротивление персонала внедрению KPI: причины и методы преодоления // Управление персоналом. – 2024. – № 5. – С. 15–22.
 23. Михайлов Д. А. Цифровые инструменты сбора данных для KPI в МСП: обзор решений // Информационные технологии в управлении. – 2025. – № 2. – С. 44–52.
 24. Кузнецова Л. В. Мотивация и KPI в малом бизнесе: европейский и российский опыт // Российский журнал менеджмента. – 2023. – Т. 21. – № 4. – С. 512–528.
 25. Егорова С. Н. Геймификация KPI на малых предприятиях сферы услуг // Креативная экономика. – 2025. – Т. 19. – № 1. – С. 88–101.
 26. Васильев И. Г. Адаптивные системы управления эффективностью: обзор и классификация // Проблемы теории и практики управления. – 2024. – № 8. – С. 62–74.
 27. Орлов А. В. KPI для водителей: конфликт с тахографическим контролем // Транспортное дело России. – 2025. – № 2. – С. 47–51.

Материалы студенческой научно-практической конференции

28. Семенова Т. В. Оценка вовлеченности персонала малых предприятий: методика eNPS // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. – 2024. – № 6. – С. 33–38.
29. Юдина Е. П. Пилотные исследования в менеджменте: методология и валидация // Методология менеджмента. – 2023. – № 1. – С. 12–19.
30. Тихомиров А. А. От KPI к OKR: эволюция управления эффективностью в малом бизнесе // Стратегический менеджмент. – 2026. – № 1. – С. 5–14.

**ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ
В ПРАВООХРАНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНАХ**

Рыбаков Никита

«Московская Международная Академия», г. Москва

Аннотация. В статье рассматриваются теоретические и организационно-правовые основы формирования единого информационного пространства Российской Федерации, а также роль Министерства юстиции РФ в процессах информатизации правовой системы. Автор анализирует ключевые компоненты единого информационного пространства — информационные ресурсы, организационные структуры и средства взаимодействия — и определяет цели его создания, включая обеспечение конституционного права граждан на информацию, повышение деловой активности и контроль за деятельностью органов власти. Исследуется значение современных телекоммуникационных технологий для улучшения государственного управления и экономического развития. Особое внимание уделяется деятельности Министерства юстиции РФ по ведению автоматизированных правовых баз данных («Фонд», «Эталон», «Правотворчество»), юридической экспертизе нормативных актов субъектов Федерации и организации международного информационно-правового обмена. Рассматривается участие России в Общемировой информационно-правовой сети (GLIN) и формировании информационно-правового пространства СНГ. Подчеркивается важность интеграции российских информационных систем с международными стандартами и нормами.

Ключевые слова: государственное управление, единое информационное пространство, информатизация, Министерство юстиции РФ, правовая информация, правовые базы данных, телекоммуникации, электронное правительство.

**THE FUNCTIONING OF INFORMATION TECHNOLOGIES IN LAW
ENFORCEMENT AGENCIES**

Nikita Rybakov

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article examines the theoretical and organizational-legal foundations of the formation of a unified information space in the Russian Federation, as well as the role of the Ministry of Justice of the Russian Federation in the processes of informatization of the legal system. The author analyzes the key components of a unified information space — information resources, organizational structures, and means of interaction — and defines the goals of its creation, including ensuring the constitutional right of citizens to information, increasing business activity, and monitoring the activities of government bodies. The article explores the significance of modern telecommunication technologies for improving public administration and economic development. Special attention is given to the activities of the Ministry of Justice of the Russian Federation in maintaining automated legal databases (Fund,

Etalon, and Pravotvorchestvo), conducting legal expertise of regulations of the constituent entities of the Federation, and organizing international information and legal exchange. The article also examines Russia's participation in the Global Legal Information Network (GLIN) and the formation of the information and legal space of the CIS. The importance of integrating Russian information systems with international standards and norms is emphasized.

Keywords: public administration, unified information space, informatization, Ministry of Justice of the Russian Federation, legal information, legal databases, telecommunications, and e-government.

Государство должно обеспечить быстрое развитие всех систем связи, особенно телекоммуникационных, с использованием прогрессивных информационных технологий. Развитие современных сетей, таких как оптоволоконные, спутниковые и радиорелейные, является ключевым для улучшения государственного управления, рыночных структур и кредитно-финансовой системы. В условиях большой территории России наличие эффективных систем связи критично для экономического развития. Внедрение телексных систем и электронной почты могло бы значительно облегчить решение множества транспортных, энергетических и управленческих задач.

Единое информационное пространство – это совокупность баз данных, технологий их ведения и использования, а также информационно-телекоммуникационных систем, работающих на основе общих принципов и правил. Оно обеспечивает информационное взаимодействие между организациями и гражданами и удовлетворяет их информационные потребности. Важной частью формирования этого пространства является создание общенациональной телекоммуникационной сети, которая объединит различные системы связи, обеспечив доступ пользователей к территориально распределённым информационным ресурсам и обмен данными через электронную почту и другие каналы.

Единое информационное пространство включает в себя ключевые компоненты, такие как информационные ресурсы, организационные структуры и средства взаимодействия. В России активно развиваются современные технологии, включая доступ к интернету и использование WWW для гипертекстовой среды, что позволяет вывести отечественные информационные ресурсы на мировой рынок. Организационные структуры обеспечивают сбор, обработку, хранение и распространение информации, а средства взаимодействия предоставляют гражданам и организациям доступ к этим ресурсам, используя соответствующие информационные технологии и нормативные документы.

Ключевым аспектом формирования единого информационного пространства России является преодоление информационного монополизма со стороны управленческих и коммерческих структур, что требует юридической поддержки для интеграции с европейским и мировым информационными пространствами. Основные цели создания и развития этого пространства заключаются в обеспечении доступности открытых информационных ресурсов и соответствующих технологий:

- Обеспечение права граждан на информацию, закрепленного в Конституции Российской Федерации.;
- Создание и поддержание условий для устойчивого развития;
- Обеспечение граждан и общественных организаций возможностью контролировать деятельность федеральных органов государственной власти, органов власти субъектов Федерации и органов местного самоуправления;
- Увеличение деловой и общественной активности граждан через равный доступ к открытой научно-технической, социально-экономической и общественно-политической информации, а также к информационным фондам в сферах образования и культуры.

Формирование и развитие единого информационного пространства России в первую очередь подразумевает обеспечение оперативного доступа к существующим информационным ресурсам и их интеграцию в это пространство. Новые информационные ресурсы, включаемые в единую систему, должны быть закономерно доступными для органов государственной власти, хозяйствующих субъектов и граждан.

Существующие и разрабатываемые в настоящее время информационно-управляющие системы федеральных органов власти и органов власти субъектов Федерации, а также ведомственные и межведомственные территориально распределенные системы и сети по сбору, обработке и распространению информации могут стать основой для внедрения новых информационных технологий. Они должны заложить фундамент для формирования единого информационного пространства России и обеспечить интеграцию современных средств информационных технологий с традиционными методами распространения информации и доступа к ней, такими как печатные и электронные средства массовой информации, журналы, книги, библиотеки, архивы, почта и телеграф.

Для координации усилий всех органов государственной власти в формировании единого информационного пространства России необходимо разработать комплекс организационных мероприятий. Этот комплекс должен предусматривать определение ключевых показателей и этапов развития, разработку законодательных актов и стандартов для взаимодействия участников пространства, а также стимулы для активного вовлечения физических и юридических лиц в использование информационных ресурсов. Не менее важными являются мероприятия по пропаганде задач и возможностей единого информационного пространства и обучение граждан основам информационной грамотности. Эти меры помогут активизировать взаимодействие общества с информационными ресурсами, ускорить развитие инфраструктуры и оптимизировать рынок информационных технологий и услуг.

Формирование информационного пространства России в интересах государственных органов должно сосредоточиться на объединении и развитии существующих информационно-аналитических ресурсов для повышения эффективности управления. Ключевую роль в этом пространстве должны играть информацион-

но-телекоммуникационные системы, обеспечивающие информационную поддержку в управлении экономикой и в сфере безопасности личности, общества и государства.

В рамках единого информационного пространства необходимо в первую очередь создать и вести государственный информационный регистр, который будет содержать данные об организациях – держателях государственных, негосударственных и смешанных информационных ресурсов, а также информация по видам информационной продукции и услуг. Для этого следует учредить районный центр для накопления сведений о государственных информационных ресурсах и условиях доступа к ним, а также для сертификации информационных систем, сетей, баз и банков данных. Кроме того, необходимо развивать региональные и межрегиональные государственные и коммерческие организации для предоставления справочно-информационных услуг юридическим и физическим лицам. Важными аспектами развития информационных ресурсов и систем являются создание эффективной системы информационной поддержки деятельности органов власти и местного самоуправления, а также формирование единой системы нормативно-правовых баз данных в рамках информационно-правового пространства России .

Информационные технологии Министерства юстиции РФ

Законотворческая деятельность субъектов Федерации подчеркивает значимую роль Министерства юстиции Российской Федерации в процессах информатизации регионов и контроле за развитием законодательства. Министерство юстиции оказывает помощь регионам, регулярно предоставляя новые нормативные правовые акты и директивные материалы, поступающие от законодательных органов, зачастую на ежедневной основе. Такой подход способствует поддержанию актуальности и согласованности правовой базы в стране.

Помимо этого, в рамках обратной связи от субъектов Федерации в Министерство поступают акты регионального законодательства. Важно отметить, что одной из ключевых функций Министерства юстиции является проведение юридической экспертизы нормативных правовых актов субъектов Российской Федерации с целью проверки их соответствия Конституции Российской Федерации и федеральным законам. Для выполнения этой задачи была создана интегрированная база данных под названием «Правотворчество», которая обеспечивает эффективное отслеживание и оценку правотворческой деятельности на региональном уровне.

А.В. Морозов подчеркивает, что автоматизированная информационная подсистема «Правотворчество» представляет собой экспертную систему, включающую правовые базы данных и базы знаний. Эта система существенно повышает эффективность и качество выполнения задач, связанных с законопроектной деятельностью, возложенной на Министерство юстиции России. В течение года министерство проводит юридическую экспертизу около 5 тысяч актов, что делает создание системы учета и контроля за развитием законодательства субъектов Российской Федерации особенно важным. Кроме того, необходимо укреплять государственно-правовую ответственность за неисполнение или ненадлежащее

исполнение Конституции Российской Федерации и федерального законодательства .

Помимо контроля и согласования развития нормативно-правового комплекса Российской Федерации, включая аспекты информационного права, Министерство юстиции РФ ведет учет нормативных правовых актов страны. Обладает высокоразвитыми системами правовой информации и активно участвует в процессе информатизации правовой системы России, что подчеркивает важность его роли в этой сфере. Основным информационным ресурсом системы правовой информации Министерства юстиции РФ являются базы данных правовых актов, среди которых выделяются компьютерные базы «Фонд» и «Эталон», а также фонд правовых актов на бумажных носителях. Эти базы, как отмечает А.В. Морозов, отличаются качественной обработкой правовых актов и возможностью оперативного внесения изменений в соответствии с актуальными требованиями законодательства. Пользователи могут получать как актуальные редакции правовых актов, так и версии на любую ранее установленную дату, что значительно повышает оперативность и качество правового обеспечения на федеральном и региональном уровнях.

Кроме того, база данных «Эталон» предоставляет значимые статистические данные о работе судов, информацию о деятельности Министерства юстиции, а также сведения о зарегистрированных общественных и религиозных объединениях. Информационные ресурсы судебной практики и правовой статистики в рамках системы Министерства юстиции отражают эффективность всей правоохранительной системы. Это позволяет законодателям проводить анализ состояния правопорядка и, соответственно, обеспечивает адекватное правовое регулирование.[18]

Правовые, экономические и политические реформы в Российской Федерации привели к необходимости обеспечения доступа пользователей к законодательству других стран. В соответствии с Указом Президента РФ от 13 октября 2004 года № 1313, функции предоставления правовой информации и организации международного информационно-правового обмена были возложены на Министерство юстиции РФ.

Для удовлетворения информационных потребностей органов государственной власти и других субъектов правовой системы Министерство юстиции РФ провело анализ глобальных справочных систем, касающихся законодательства. В результате этого анализа была выделена Общемировая информационно-правовая сеть (Global Legal Information Network – GLIN), работающая на базе Библиотеки Конгресса США.

Архивы GLIN содержат основные нормативные правовые акты большинства стран мира в формате электронной документации, а также на бумажных носителях и фотопленках. В настоящее время ведется работа по переводу большого количества документов в машиночитаемую форму, а также по созданию доступа к информации через Интернет. Планы по дальнейшему развитию GLIN включают распределенную обработку и хранение информации. В ряде стран уже созданы

рабочие станции, которые обеспечивают прямой доступ к Интернету и имеют необходимые средства для хранения значительных объемов данных. В настоящее время осуществляются мероприятия по созданию рабочей станции на базе Научного центра правовой информации при Министерстве юстиции РФ, который является центральным узлом информационно-телекоммуникационной системы министерства .

Министерство юстиции Российской Федерации активно развивает международный информационный обмен и принимает участие в глобальных системах правовой информации. Одной из таких систем является информационно-правовое пространство Содружества Независимых Государств, которое было основано на Концепции, утвержденной Советом глав правительств 18 октября 1996 года. В соответствии с положениями, регулирующими деятельность Министерства юстиции РФ, министерство осуществляет обмен правовой информацией с другими государствами и координирует создание национальных банков данных законодательства стран-участников СНГ, способствуя таким образом интеграции правовых систем на региональном уровне.

Деятельность Министерства юстиции Российской Федерации в сфере информатизации правовой области нацелена на соблюдение международных стандартов и норм. При разработке информационных систем министерства учитывается возможность их интеграции в международные информационные системы, что соответствует актуальным тенденциям в области государственной социально-экономической политики. Эта ориентация на международные практики способствует повышению эффективности правовой системы и интеграции её в международное правовое пространство.

Литература

1. Дудников А.С. Информационные технологии в работе правоохранительных органов: проблемы и перспективы. – Москва: Юрайт, 2021. – 320 с.
2. Зайцев П.Е., Гусев Р.Н. Изменения в законодательстве о защите информации в сфере правоохранительных органов // Российский юридический журнал. – 2023. – № 4. – С. 100–105. DOI: 10.31050/rj-2023-4-10.
3. Информационные технологии в правоохранительной деятельности: учебник / под ред. А.М. Баранова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2023. – 345 с.
4. Смирнов А.А. Применение больших данных в правоохранительных органах: прорыв или угроза? // Научный вестник Юга России. – 2021. – Т. 15, № 2. – С. 23–30. DOI: 10.34174/nv-2021-2-3.
5. Суслов И.А. Информационные и коммуникационные технологии в системе правоохранительных органов России. – Москва: Издательство АН в России, 2021. – 280 с.
6. Портал правовой информации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://pravo.gov.ru>.

**АВТОМАТИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА МОНИТОРИНГА ИНЦИДЕНТОВ
НЕСООТВЕТСТВИЯ ДЕКЛАРАТИВНЫХ КОНФИГУРАЦИЙ
И ФАКТИЧЕСКОЙ ОБЛАЧНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ
ОРГАНИЗАЦИИ НА ПРИМЕРЕ ООО «НОЙТЭК АЙТИ СОЛЮШНС»**

Степанов К.О.

Московская международная академия, г. Москва

Актуальность настоящего исследования обусловлена несколькими ключевыми факторами, отражающими современные тенденции в развитии IT-инфраструктуры и облачных технологий. Во-первых, в эпоху цифровой трансформации бизнеса скорость развертывания и надежность управления ресурсами становятся критическими конкурентными преимуществами, что делает переход от ручного администрирования к программным методам управления (IaC) насущной необходимостью. Во-вторых, исследование затрагивает не только преимущества автоматизации, но и реальные вызовы, с которыми сталкиваются компании при внедрении Terraform: рост дефицита кадров, риск «дрейфа конфигураций» и зависимость от вендоров.

Концепция Infrastructure as Code (IaC) представляет собой подход к управлению IT-инфраструктурой, в котором конфигурации описываются в виде кода. Это позволяет автоматизировать процессы развертывания и управления инфраструктурой, обеспечивая её воспроизводимость и масштабируемость. В облачных средах, таких как Amazon Web Services (AWS), инструменты вроде AWS CloudFormation предоставляют возможность автоматического создания и конфигурирования ресурсов. В России компании, такие как Yandex Cloud и Selectel, активно внедряют технологии IaC, что позволяет им улучшать качество и скорость обслуживания клиентов. Например, «автоматизация предоставления услуг по типу PaaS (Platform-as-a-Service), облачного хранилища и любых лицензий, а также возможность автоматизировать выдачу абсолютно любой услуги, включая заказ рабочего места сотрудника» (Современное состояние и перспективы развития облачных технологий в России) способствует более эффективному управлению ресурсами. Примером служит Beeline Datafort, который использует IaC для оптимизации управления своими облачными услугами (URL: <https://humanitec.com/blog/infrastructure-as-code-the-good-the-bad-and-the-future>).

Terraform, разработанный компанией HashiCorp, является одним из наиболее популярных инструментов для реализации концепции IaC. Его универсальность обусловлена поддержкой более 100 провайдеров, включая такие крупные облачные платформы, как AWS, Azure и Google Cloud. Это делает Terraform мощным инструментом для управления мультиоблачной инфраструктурой. Возможности Terraform включают автоматизацию создания, изменения и удаления ресурсов, что значительно ускоряет процессы развертывания и уменьшает вероятность ошибок, связанных с ручным управлением.

Несмотря на очевидные преимущества, которые предоставляет внедрение технологий Infrastructure as Code (IaC) и использование инструментов, таких как Terraform, этот процесс сопряжен с рядом значительных вызовов и трудностей. Одной из ключевых проблем, с которой сталкиваются организации, является нехватка квалифицированных специалистов, обладающих необходимыми знаниями и опытом для эффективного использования этих технологий. Согласно данным, предоставленным компанией HashiCorp, 42% компаний отмечают, что они испытывают серьезные трудности, связанные с обучением своего персонала новым технологиям, что может замедлить процесс внедрения и снизить его эффективность (А. Ю. Соболев Современное состояние и перспективы развития облачных технологий в России).

Второй немаловажной проблемой использования декларативного подхода к созданию и администрированию инфраструктуры следует отметить так называемый “дрейф конфигурации” (англ. configuration drift) – несоответствие фактической инфраструктуры с конфигурационными файлами. Основопологающей идеей, однако не фактическим решением проблемы, является подход “A Single Source of Truth” (SSOT), подразумевающий использование унитарной системы передачи конфигурации инфраструктуры строго от одного источника. Данную идею всецело поддерживает актуальная методология CI/CD, по данным экспертов АО «Флант» данную методологию интегрировало и использует в бизнес-целях 86,7% организаций по РФ (из числа респондентов данного исследования от 2024 года).

В процессе роста компании, и как следствие увеличения количества ИТ-специалистов в организациях, пропорционально возрастает риск возникновения дрейфа конфигурации по причине допущения отклонений от принципа SSOT для ускорения выполнения задач, оперативного внесения изменений в конфигурацию или других причин, которые могут показаться достаточными для огибания некоторых принципов CI/CD в той или иной ситуации (URL: <https://dbi.ru/avtomatizacziya-ci-cd-kak-s-devops-razvivatsya-bystree-konkurentov/>).

Также к роду проблем интеграции IaC в существующие бизнес-процессы стоит относить зависимость от вендора данных инструментов для ведения облачной инфраструктуры. Выбранный продукт, например Ansible, Terraform или OpenTofu должен иметь постоянную поддержку разработчика, иначе в случае прекращения поддержки инфраструктурного инструмента потенциально будет оказано негативное влияние на работоспособность поддерживаемой облачной инфраструктуры (URL: <https://selectel.ru/blog/infrastructure-as-code-iac/>).

Кроме того, сложность интеграции IaC в уже существующую инфраструктуру представляет собой еще одну значительную преграду. Многие организации имеют устоявшиеся процессы и системы, которые могут не быть совместимыми с новыми методами управления, что требует от них значительных усилий для адаптации. Необходимость изменения привычных подходов и внедрения новых практик может вызывать сопротивление со стороны сотрудников, что дополнительно усложняет переход на современные методы управления инфраструктурой (URL: <https://kingservers.com/blog/devops-trendy-2025-iac-devsecops/>). Подводя итог ис-

следования, замечено, что несмотря на все преимущества, которые могут быть получены от использования IaC и Terraform, компании должны быть готовы к преодолению этих вызовов для достижения успешного результата.

Несмотря на множество преимуществ, которые представляет использование инфраструктуры как кода (IaC), для небольших компаний с ограниченным количеством серверов это решение может оказаться избыточным. В таких случаях затраты на внедрение и последующую поддержку технологий IaC могут значительно превышать потенциальные выгоды от автоматизации процессов. Для таких организаций, где количество серверов и IT-ресурсов невелико, традиционные методы управления инфраструктурой могут оставаться более экономически оправданными и целесообразными. Это особенно актуально, если основная деятельность компании не требует интенсивного использования IT-ресурсов и не связана с высокими требованиями к масштабируемости и гибкости. В таких ситуациях, использование более простых и привычных подходов к управлению инфраструктурой может быть более эффективным и менее затратным, позволяя сосредоточиться на основных бизнес-процессах без излишних сложностей и расходов.

Для успешной интеграции IaC и Terraform в управление облачной инфраструктурой рекомендуется начинать с небольших проектов, что позволит минимизировать риски и получить практический опыт. Использование модулей Terraform способствует стандартизации и упрощению управления инфраструктурой. Предложенное решение на базе Terraform и Terragrunt «переводит управление IT-инфраструктурой на качественно новый уровень, обеспечивая: экспоненциальный рост скорости развертывания новых ресурсов, беспрецедентную надежность за счет устранения ручных операций, встроенную безопасность» (Реализация инфраструктуры веб-приложений на основе облачных технологий с помощью IAC, 2021, 41-42 с.). При этом важно проводить обучение сотрудников и предоставлять им доступ к необходимым ресурсам и документации для освоения новых технологий.

Список литературы

1. Infrastructure as Code: The Good, the Bad and the Future [Электронный ресурс]. — URL: <https://humanitec.com/blog/infrastructure-as-code-the-good-the-bad-and-the-future>
2. DevOps-тренды 2025: инфраструктура как код, платформенная инженерия, наблюдаемость и DevSecOps [Электронный ресурс]. — URL: <https://kingservers.com/blog/devops-trendy-2025-iac-devsecops/>
3. Соболев А.Ю. Современное состояние и перспективы развития облачных технологий в России // [б. и.]. — [б. м.], [б. г.]. — [б. и.].
4. Шуба М.А., Белоусова Е.С. Реализация инфраструктуры веб-приложений на основе облачных технологий с помощью IAC // 57-я научная конференция аспирантов, магистрантов и студентов БГУИР. — 2021. — С. 41–42.

Материалы студенческой научно-практической конференции

5. Автоматизация CI/CD, как с DevOps развиваться быстрее конкурентов? [Электронный ресурс]. – URL: <https://dbi.ru/avtomatizacziya-ci-cd-kak-s-devops-razvivatsya-bystree-konkurentov/>
6. Infrastructure as Code: концепция и виды [Электронный ресурс]. – URL: <https://selectel.ru/blog/infrastructure-as-code-iac/>

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ БОЛЬШИХ ДАННЫХ В ОПТИМИЗАЦИИ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Хавелов И.Ю.

Студент 2 курса направление Международный менеджмент
факультета Экономики и Управления

Аннотация. Статья посвящена теме использования технологий больших данных в оптимизации логистических процессов в условиях цифровой экономики. Здесь рассматриваются теоретические и практические аспекты использования технологий больших данных в логистике. Особое внимание уделяется инструментам анализа данных, применяемым для оптимизации транспортных и складских процессов. Обосновывается значимость внедрения Big Data для повышения эффективности и устойчивости логистических систем в цифровой экономике.

Ключевые слова: большие данные; логистика; оптимизация процессов; цифровая экономика; цепи поставок.

THE USE OF BIG DATA TECHNOLOGIES IN OPTIMIZING LOGISTICS PROCESSES IN THE DIGITAL ECONOMY

Igor Y. Khavelov

2nd-Year Student, Faculty of Economics and Management

Abstract. This article examines the application of big data technologies for optimizing logistics processes within the digital economy. It explores both theoretical and practical aspects of implementing big data solutions in logistics. Particular attention is given to data analytics tools used to enhance transportation and warehousing operations. The study substantiates the importance of adopting big data technologies to improve the efficiency and resilience of logistics systems in the digital economy.

Keywords: big data; logistics; process optimization; digital economy; supply chains.

Современная экономика характеризуется активным внедрением цифровых технологий во все сферы деятельности. Логистика как одна из ключевых отраслей экономики также претерпевает значительные изменения под влиянием цифровизации.

Рост объёмов данных, генерируемых информационными системами, датчиками и пользователями, требует применения новых подходов к их обработке. Технологии больших данных позволяют не только хранить и анализировать информацию, но и использовать её для принятия управленческих решений.

Актуальность темы обусловлена необходимостью повышения эффективности логистических процессов в условиях высокой конкуренции и нестабильной внешней среды.

Внедрение технологий больших данных позволяет значительно повысить эффективность логистики.

К основным преимуществам относятся:

- снижение затрат;
- повышение скорости доставки;
- улучшение качества обслуживания;
- повышение точности прогнозирования;
- повышение гибкости систем.

Компании получают возможность оперативно реагировать на изменения рынка и адаптироваться к новым условиям.

Несмотря на преимущества, внедрение Big Data связано с рядом проблем.

Во-первых, это высокая стоимость технологий. Во-вторых, требуется наличие квалифицированных специалистов. В-третьих, возникают проблемы интеграции с существующими системами. Также важным аспектом является обеспечение информационной безопасности и защита данных. В будущем ожидается дальнейшее развитие технологий больших данных.

Основные тенденции включают:

- интеграцию с искусственным интеллектом;
- развитие интернета вещей;
- автоматизацию логистических процессов;
- использование цифровых двойников.

Это приведёт к формированию интеллектуальных логистических систем нового поколения. Технологии больших данных играют важную роль в развитии логистики. Их применение позволяет повысить эффективность управления процессами и снизить издержки.

Несмотря на существующие сложности, перспективы внедрения данных технологий остаются высокими. В дальнейшем их роль будет только возрастать.

Список литературы

1. Вагапов, Ш. Н., Репникова, В. М. Использование больших данных (Big Data) для оптимизации логистических операций // Экономика и управление: проблемы, решения. — 2025. — № 3. — С. 45–52.

2. Лойко, В. Е. Цифровизация логистики: применение искусственного интеллекта и больших данных для оптимизации цепей поставок // Современные научные исследования и инновации. — 2025. — № 12. — С. 78–84.

3. Головцов, Д. Л. Цифровые технологии в операционной логистике: обеспечение достижения целей устойчивого развития // Экономика и управление: проблемы, решения. — 2025. — № 12. — С. 33–39.

4. Ли, Ю. Цифровая трансформация распределительной логистики для компаний электронной коммерции // Modern Economy Success. — 2024. — № 4. — С. 55–61.

5. Бочаров, И. М. Управление знаниями в цифровой экономике: теоретико-методологические аспекты. — М.: Дашков и К°, 2021. — 210 с.

**ОБЗОР МЕТОДОВ МАШИННОГО И ГЛУБОКОГО ОБУЧЕНИЯ В
ЗАДАЧАХ ПРЕДСКАЗАНИЯ ФИНАНСОВЫХ ВРЕМЕННЫХ РЯДОВ**

Хертек Ю.А.

Московская международная академия

В последние годы развитие комплекса методов вычислительных финансов и искусственного интеллекта стало одной из наиболее динамичных сфер в экономической науке. Особенно сильно на это повлияло появление, за последние несколько лет, новых архитектур и моделей машинного и глубокого обучения [1]. Немаловажным фактором роста интереса к методам искусственного интеллекта также стало увеличение доступности вычислительных ресурсов, библиотек машинного обучения и многомерных финансовых данных. С привлечением большего количества исследователей стало появляться больше инструментов для увеличения точности финансовых предсказаний и улучшения процесса принятия решений [2].

Частной задачей вычислительных финансов является предсказание значений финансовых временных рядов, заключающийся в анализе зависимостей показателя (цен активов, объёма рынка, волатильности) с течением времени. Данная задача вовсю может использовать гибкость методов глубокого обучения, так как они позволяют захватывать нелинейные зависимости во входных данных, которые традиционные методы статистического анализа, часто, могут не распознать, полагаясь на стабильность данных, линейную корреляцию и байесову независимость [3].

Более того в последнее время модели глубокого обучения демонстрируют впечатляющие результаты в областях обработки естественного языка, и компьютерного зрения. Данные подходы представляют собой потенциальное решение для задач прогнозирования значений временных рядов. В частности, некоторые библиотеки были использованы для многоцелевого и многозернистого прогнозирования [4], а также для мультимодального прогнозирования временных рядов [5].

Многие обзорные статьи по прогнозированию временных рядов на текущий момент описывают в основном классические алгоритмы, такие как: АRI-МА, метод опорных векторов, случайный лес. В них отсутствует изложение последних достижений в области глубокого обучения: моделей на архитектуре трансформера, LSTM моделей, свёрточных нейронных сетей. При этом, как было описано выше, новые подходы часто имеют преимущества перед классическими методами. В статье будет произведена классификация существующих методов прогнозирования временных рядов и изучение ограничений моделей. Всё это проводится для того, чтобы не изобретать заново уже известные подходы к анализу временных рядов, и сфокусировать усилия для решения актуальных задач в данной сфере.

Для начала необходимо расписать алгебраические основы процесса предсказания. Данный процесс может быть применён не только для финансовой сферы, но и для метеорологии, продаж и т.д.

В анализе временных рядов данные расположены в хронологическом порядке. Каждое значение в ряде связано с определённым временем. Данные, в силу различных факторов, могут быть подвержены изменениям, таким как: сдвиг кривой, тренд, периодичность, сезонные изменения, волатильность, и шум. Поняв эти факторы, возможно добиться точных предсказаний и решений.

Модель прогнозирования предсказывает будущие значения во времени. Простая её форма имеет вид:

$$\hat{y}_{t+1} = f(y_{t-k:t}, x_{t-k:t}, s)$$

Где \hat{y}_{t+1} – это предсказание модели, $y_{t-k:t} = \{y_{t-k}, \dots, y_t\}$ и $x_{t-k:t} = \{x_{t-k}, \dots, x_t\}$ – это наблюдаемые значения целевой переменной и экзогенных входных данных в пределах окна ретроспективного анализа длиной k периодов соответственно, s – статистические метаданные, $f(x, y)$ – функция прогнозирования.

Для оценки работы предсказательных моделей используются различные метрики. Среди них наиболее часто используемыми являются: средняя абсолютная ошибка, среднеквадратичная ошибка и среднеквадратичное отклонение. Эти метрики вычисляют среднеквадратичную или среднюю логарифмическую разницу между истинными и предсказанными значениями, кроме того, вычисление производится быстро независимо от размера набора данных. Также используются средняя абсолютная процентная ошибка, вычисляющая абсолютный процент ошибки прогноза для каждого наблюдения, симметричная средняя абсолютная процентная ошибка, которая учитывает пропорциональное соотношение между фактическими и прогнозируемыми значениями, точность интервала, измеряющая точность доверительного интервала прогноза временного ряда и коэффициент детерминации — показатель того, насколько хорошо модель прогнозирования соответствует наблюдаемым данным.

В ходе развития подходов решения задачи прогнозирования значений временных рядов, развилось несколько подходов, основанных на статистических методах: модели авторегрессии, скользящего среднего и авторегрессии скользящего среднего, где каждый временной ряд рассматривается как самостоятельный стохастический процесс. Они используются для моделирования стационарных временных рядов. Для анализа и прогнозирования меняющихся трендов в стационарных временных рядах эти модели предоставляют мощный инструмент.

Дальнейшим развитием этих подходов стала векторная модель авторегрессии скользящего среднего, объединяющая векторную модель авторегрессии с векторной моделью скользящего среднего, которая позволила обобщить одномер-

ные временные ряды на многомерные данные.

Все эти модели требуют стационарности данных, однако такие временные ряды редко встречаются на практике. Не стационарность проявляет себя как тренд, сезонность или периодичность временного ряда, он показывает согласованность на локальном уровне или в трендах.

Для прогнозирования нестационарных временных рядов были придумана модель ARIMA, состоящая из следующих компонентов: использующего прошлые наблюдения для прогнозирования текущего значения, учитывающего шум и случайные колебания внутри последовательности и выполняющего взятие разностей над нестационарной последовательностью для превращения нестационарного временного ряда в стационарный.

Данные модели хорошо проявили себя в разных прикладных задачах, например в прогнозировании осадков в важных регионах [6], выбросов токсичных веществ в Фуцжоу [7] и прогнозирования второй волны и потенциального времени окончания вспышки COVID-19 в 2020 году [8]. Однако они все работают с рядами с линейной зависимостью, либо в явной форме, либо проводя дифференцирование. Для более эффективной работы с нелинейными зависимостями и сложными паттернами временных рядов были созданы модели на основе машинного и глубокого обучения, потенциально способные повысить точность и адаптивность прогнозирования временных рядов. Эти модели обычно классифицируются на четыре основные группы:

- сверточные нейронные сети
- рекуррентные нейронные сети
- графовые нейронные сети
- трансформеры

Каждая из моделей обладает своими преимуществами и применимостью для прогнозирования временных рядов, и выбор среди них зависит от структуры данных, сложности задачи и требований к производительности. Немаловажным является и подстройка гиперпараметров модели под конкретную задачу.

Свёрточные нейронные сети стали одной из наиболее популярных технологий для машинной обработки изображений и продемонстрировали хорошую производительность в задачах распознавания, сегментации и детекции на изображениях. В дальнейшем данная архитектура, претерпевала многочисленные усовершенствования в области глубины обработки и использования пространственных аспектов.

Несмотря на то, что изначально свёрточные нейросети были созданы для обработки изображений, они могут быть адаптированы для обработки временных рядов путем введения дополнительных слоев каузальных сверток [9]. Фильтры, реализующие эти свертки, гарантируют, что для прогнозов используются только исторические данные, одной из моделей, реализующей этот подход, является модель временных сверточных сетей [10].

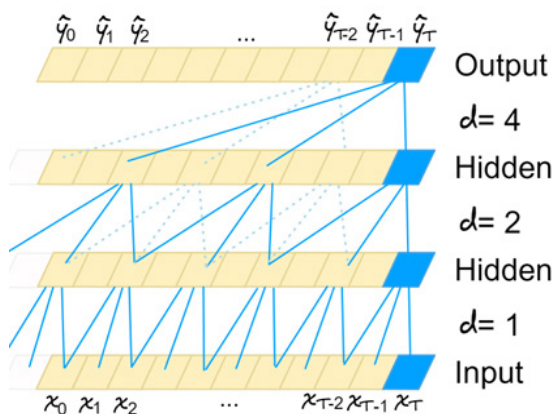


Рисунок 1 – модель временной свёрточной сети

Существует гибридный подход [11], фиксирующий нелинейные зависимости между последовательностями с помощью расширенных причинных сверток, а линейные зависимости через модули авторегрессии. Эта гибридная структура решает ограничения традиционных свёрточных нейросетей в захвате долгосрочных корреляций.

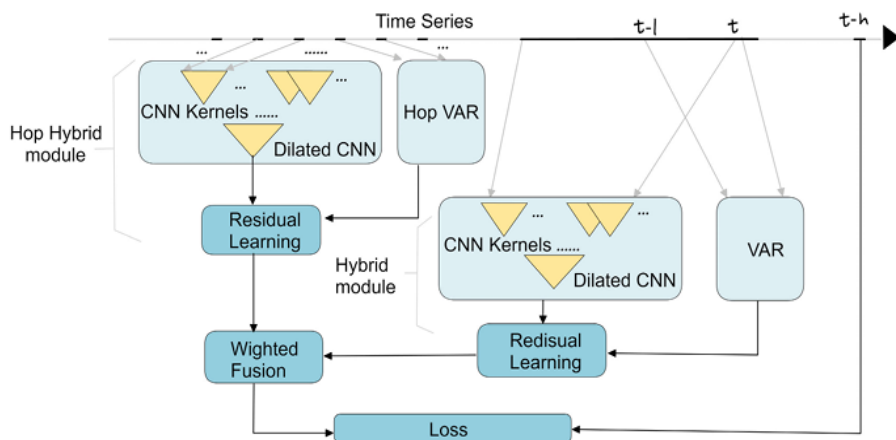


Рисунок 2 – гибридная модель CNN и RNN

В [12] представлена объединение моделей генерации речевых последовательностей WaveNet со свёрточными нейросетями. Она использует функцию активации ReLU и демонстрирует хорошую производительность в задачах финансового анализа.

Интересным подходом, объединяющим свёрточные нейросети с алгоритмом кластеризации K-means, является подход в [13], позволяющий обучаться более информативным признакам. Показано, что он достигает отличной производительности при обработке масштабных данных энергетики, производя кластеризацию похожих образцов и сегментируя большие наборы данных.

Дальнейшим развитием объединения подходов является работа [14], использующая связку из свёрточных нейросетей с рекуррентным LSTM, для прогнозирования цен на акции. Подход использует финансовые данные как входное изображение для слоёв свёртки и пуллинга, извлекая скрытые признаки, выход которых используется как входные вектора для рекуррентного слоя.

После разработки блока самовнимания, появились подходы интегрирующие его в классические сети свёртки как в [15], предлагающая двунаправленную сеть с самовниманием. В ней этот блок используется для изучения взаимосвязей между множественными временными рядами, позволяя эффективно улавливать долгосрочные зависимости в данных, повышая точность многомерного долгосрочного прогнозирования.

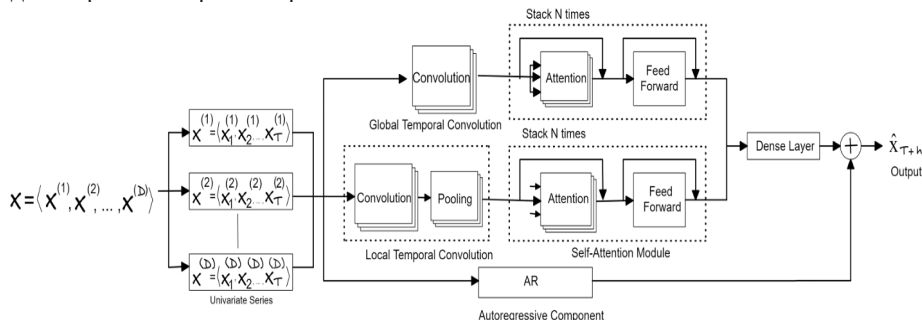


Рисунок 3 – модель интегрирующая CNN и самовнимание

В последние годы наблюдается интерес к интеграции свёрточных нейросетей и автокодировщиков для оптимизации долгосрочного прогнозирования временных рядов. В работе [16] представлен метод извлечения полезных и отличительных временных свойств из прореженных подпоследовательностей, для долгосрочного прогнозирования.

Другим типом архитектуры нейронных сетей являются рекуррентные нейросети. Их отличительной особенностью является, то, что в отличие от полносвязных нейросетей, в них есть рекуррентные блоки, что даёт возможность передавать и сохранять информацию с течением времени. Информация сохраняется в блоке скрытого состояния, формирующаяся из выхода предыдущего шага и используемая в качестве одного из входов на текущем шаге. Это позволяет обрабатывать последовательности переменной длины и улавливать корреляции и контекстную информацию внутри последовательностей.

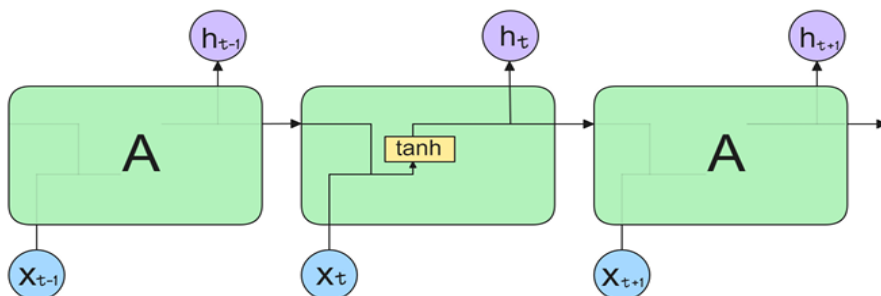


Рисунок 4 – внутренняя структура рекуррентной сети

Дальнейшим развитием этой архитектуры является сеть долгой кратковременной памяти LSTM, решающая проблемы переобучения, затухания градиента и распределения внимания, за счет включения управляющих элементов и механизмов памяти, при обработке длинных последовательностей. Ключевым компонентом является состояние ячейки, которое, как конвейерная лента, проходит через всю цепочку с минимальными линейными взаимодействиями, избирательно добавляя или удаляя информацию из состояния ячейки, действуя как фильтр. Работа [17] демонстрирует хорошую производительность в задаче анализа неисправностей самолётов на основе временных данных полётов, а [18] в аналогичной задаче, но с длительными временными задержками, а в работе [19] была представлена упрощённая модель, которая на этапе обучения сходится быстрее чем классические модели LSTM. В работе [20] LSTM успешно применяется для прогнозирования выработки фотоэлектрической солнечной энергии в новых местах.

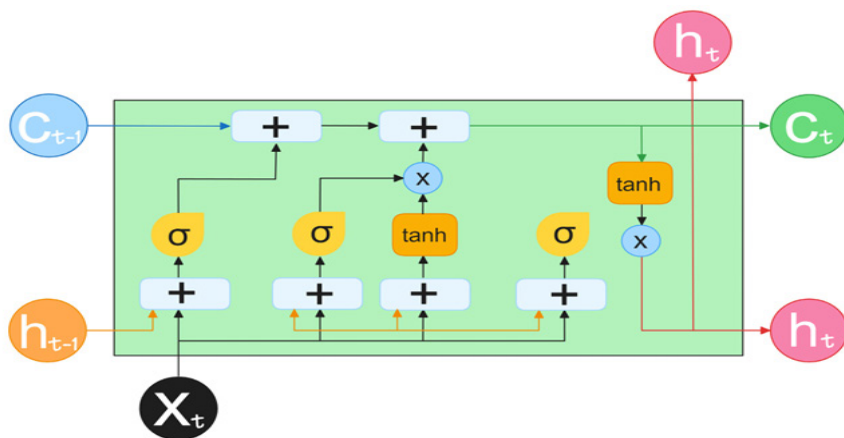


Рисунок 5 – механизм блока LSTM

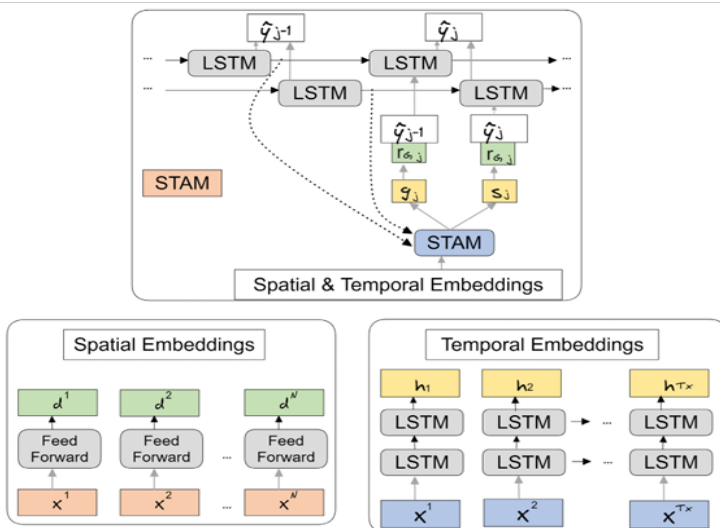


Рисунок 7 – RNN с полносвязными слоями в декодировщике

Для обработки данных в виде графов, были разработаны графовые нейронные сети, которые в последние годы привлекают значительное внимание в области прогнозирования временных рядов. Исследователи считают, что, представляя последовательные данные временных рядов, эти модели будут способны уловить сложные корреляции и временные зависимости. Таким образом в графе, каждый узел представляет собой образец данных временного ряда, а рёбра представляют отношения или временные зависимости между узлами. В [27] приводится успешный пример использования графовых сетей для прогнозирования скорости движения транспорта с учетом периодичности и динамических особенностей трафика, улавливая пространственные корреляции между различными участками дорог и применяя их для прогнозирования трафика. Другой подход демонстрирует [28], где для захвата сложных пространственно-временных взаимосвязей она используется пространственная графовая свертка и временная свертка, благодаря этому удаётся изучить ассоциации между пространственно-временными данными для задач прогнозирования.

Другой подход используется в [29], где автоматически извлекаются выводимые мультимодальные направленные взвешенные графы, при помощи проецирования пространственных корреляции между узлами временных рядов с временной стороны на пространственную. Это позволяет модели эффективно захватывать и использовать мультимодальную информацию для прогнозов.

Для задач прогнозирования в многомерных временных рядах, где временные паттерны могут быть изучены только через зависимости между отдельными переменными. Был предложен подход [30], использующий: многомасштабную пирамидальную сеть, адаптивный модуль обучения, многомасштабную временную графовую нейронную сеть, а также модуль слияния масштабов. В

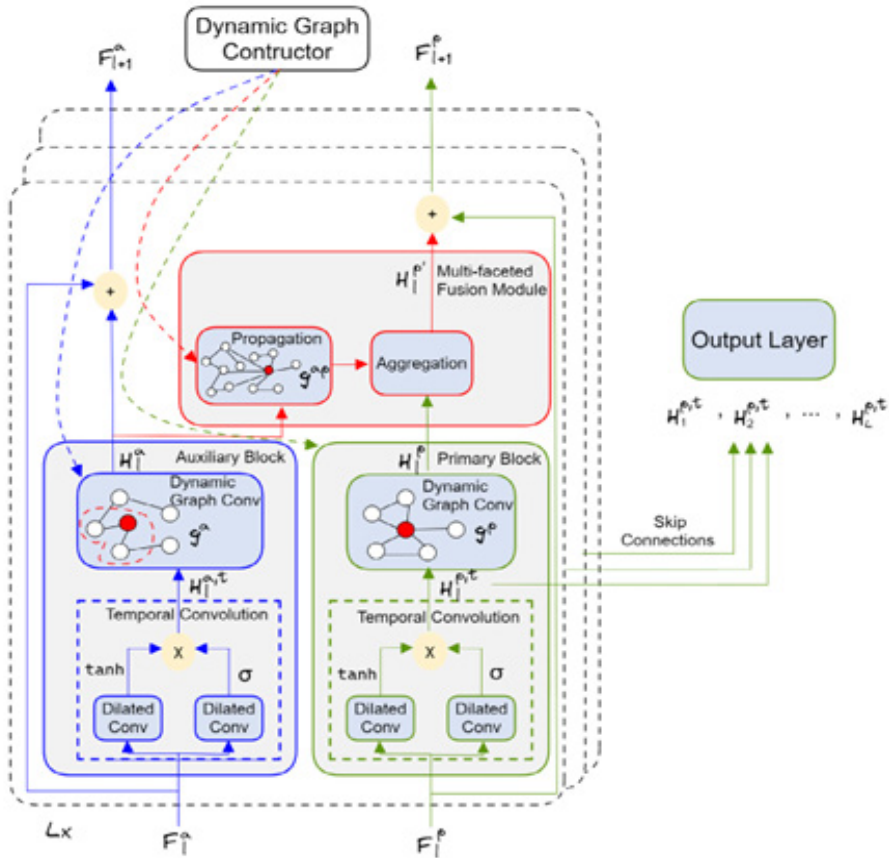


Рисунок 8 – схема графовой нейросети

итоге это решение превосходит современные методы на шести наборах данных.

Все эти методы позволяют учитывать динамические графовые структуры в данных временных рядов, благодаря чему удаётся захватить пространственно-временные отношений между узлами данных. Всё это способствуют повышению точности и надёжности долгосрочного прогнозирования.

Для обработки последовательностей данных была предложена архитектура трансформера. В отличие от рекуррентной архитектуры, трансформер позволяет параллельную обработку и взаимодействие с глобальной информацией, улавливая корреляции внутри последовательностей данных с помощью механизма самовнимания. Механизм самовнимания является более интерпретируемым для человека, позволяя модели характеризовать глобальные зависимости между входными и выходными данными.

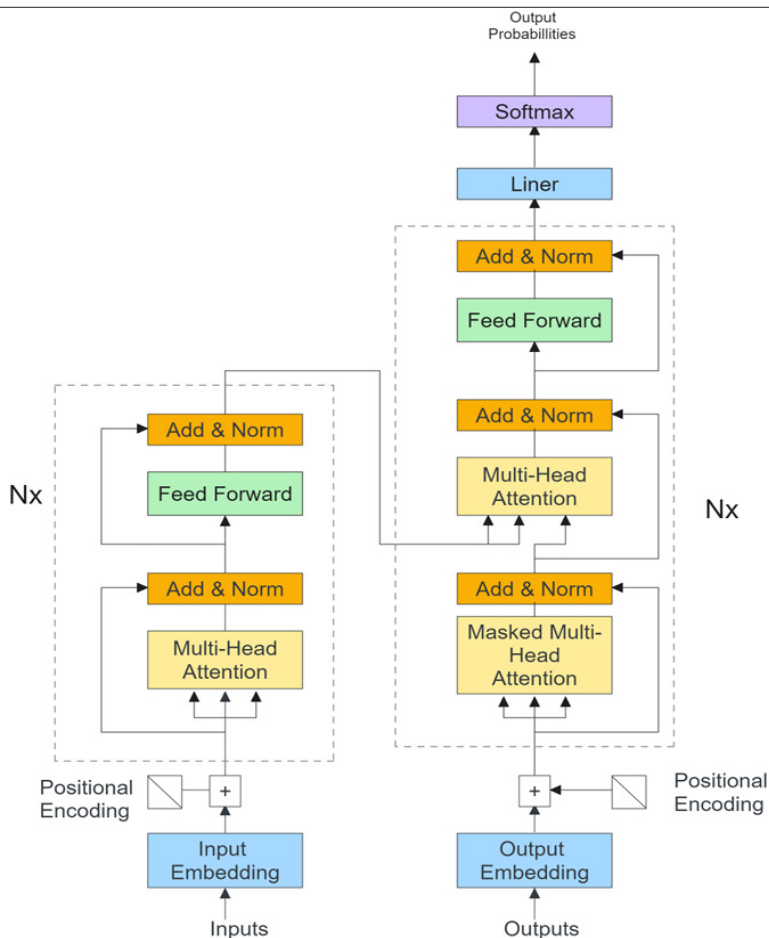


Рисунок 9 – схема модели трансформер

Данная архитектура хорошо показала себя в задаче прогнозирования временных рядов для гриппа [31]. Модель изучала зависимости во временных данных, при помощи анализа полной представленной последовательности данных и, использования механизма самовнимания.

Однако часто трансформер неспособен адекватно кодировать длинные последовательности и теряет долгосрочные зависимости. Для решения этой проблемы был предложен подход на основе трансформера, который использует слой внимания на основе динамической трансформации времени [32]. Подход хорошо показал себя в задаче прогнозирования получаемой солнечной энергии на электростанции. Другое решение включает использование модуля разложения ряда и усовершенствованный автокорреляционный механизм для многоголового внимания [33].

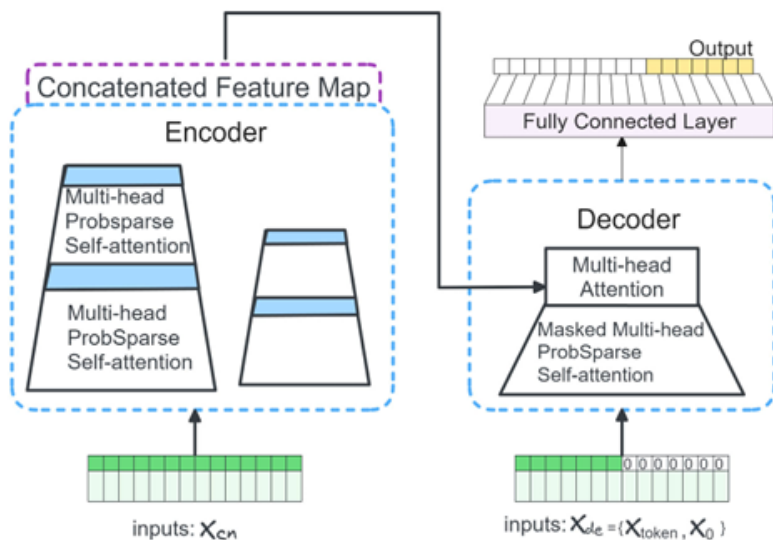


Рисунок 10 – модель многоголового внимания

Другой проблемой для модели трансформера является сложность обучения. Один из подходов использует пирамидальный механизм внимания для формирования многомасштабного представления временных рядов, эффективно захватывая взаимозависимости в прогнозировании [34]. Также для повышения скорости обучения было предложено заменить блок самовнимания на не параметризованное преобразование Фурье [35].

Дальнейшим развитием этой области было улучшение механизма внимания. Один из методов этого – включение нестационарной информации, для повышения предсказуемости данных [36]. Другой подход – разделение временного ряда на несколько сегментов, что позволяет использовать механизм внимания, основанный на корреляции сегментов, вместо точечной корреляции [37]. Для этого создается многоуровневая структура для агрегации зависимостей на разных временных масштабах, что облегчает выбор длин сегментов. Следующим шагом стало создание механизма разреженного внимания, которое выбирает ключи и важные запросы, после чего сосредотачивается на моделировании этих важных связей внимания, игнорируя остальные. Это позволяет увеличить эффективность прогнозирования при росте длины входной последовательности [38]. Кроме того, используется операция свертки, для уменьшения длины последовательности входных данных, что еще больше снижает нагрузку при обучении.

В дальнейшем стали появляться работы по интеграции этой архитектуры с другими. Так, был предложен метод, объединяющий LSTM и трансформер, слои LSTM моделируют последовательности для предварительной обработки входных

данных, которые затем передаются на вход трансформера, использующий механизм внимания для извлечения информации на сверхдлинных периодах, для компенсации проблемы потери информации в длинных последовательностях [39].

Другой интеграцией является совмещение архитектуры трансформера с U-Net [40]. В ней строится архитектура кодировщика-декодировщика, которая сочетает механизмы связанного масштабирования с модулями разреженного внимания для захвата долгосрочных эффектов на разных уровнях масштабирования.

Для анализа временных рядов полезным бывает разложение данных на тренд и сезонность. Для этого в модель трансформера можно внедрить преобразование Фурье и использование его в частотной области, что позволяет модели лучше изучать глобальную информацию [41]. Модуль преобразования Фурье преобразует входной временной ряд из временной области в частотную, а затем заменяет гиперпараметры в трансформере на информацию в частотной области. Другим подходом для декомпозиции на тренд и сезонные компоненты является использование метода, скользящего среднего [42]. Путем вычисления среднего значения для каждого окна исходного временного ряда, получаются трендовые компоненты для каждого из окон, а затем и для всего ряда.

По мере того, как архитектура трансформера всё чаще используется в глубоком обучении, среди исследователей стали возникать дискуссии о его эффективности при прогнозировании временных рядов. В частности, есть работы показывающие, что простая линейная модель в некоторых задачах превосходит сложные модели [43]. Это поставило под сомнение необходимость использования данной архитектуры для прогнозирования временных рядов. Также модель, состоящая только из полносвязных многослойных перцептронов, без механизмов внимания, рекуррентных блоков или слоёв свёртки, достигла прекрасных результатов на нескольких наборах данных, превзойдя трансформер [44].

В статье были систематически изложены различные подходы к прогнозированию временных рядов — от фундаментальных принципов до новейших архитектур глубокого обучения. Понимание архитектуры и концепций дизайна моделей, позволяет утверждать, что каждая из них преследует собственные цели в различных областях анализа временных рядов.

Поскольку анализ временных рядов охватывает широкий спектр областей, доступность наборов данных в них может иметь решающее значение для обучения моделей. Так, например, некоторые финансовые модели предназначены для достижения точности прогнозов цен на акции другие предсказывают рыночные тенденции. Многие из рассмотренных моделей могут успешно применяться для прогнозирования фондового рынка. Переход от данных с большим количеством образцов к данным небольшого размера с нерегулярными интервалами также является важным фактором при выборе модели. Так, модель трансформера склонна к переобучению на небольших наборах данных. Таким образом различные наборы данных могут требовать специфичных моделей, а вычислительная среда может влиять на производительность модели.

**ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ
В ПРАВООХРАНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНАХ**

Рыбаков Н.

Московская Международная Академия, г. Москва

Аннотация. В статье рассматриваются теоретические и организационно-правовые основы формирования единого информационного пространства Российской Федерации, а также роль Министерства юстиции РФ в процессах информатизации правовой системы. Автор анализирует ключевые компоненты единого информационного пространства — информационные ресурсы, организационные структуры и средства взаимодействия — и определяет цели его создания, включая обеспечение конституционного права граждан на информацию, повышение деловой активности и контроль за деятельностью органов власти. Исследуется значение современных телекоммуникационных технологий для улучшения государственного управления и экономического развития. Особое внимание уделяется деятельности Министерства юстиции РФ по ведению автоматизированных правовых баз данных («Фонд», «Эталон», «Правотворчество»), юридической экспертизе нормативных актов субъектов Федерации и организации международного информационно-правового обмена. Рассматривается участие России в Общемировой информационно-правовой сети (GLIN) и формировании информационно-правового пространства СНГ. Подчёркивается важность интеграции российских информационных систем с международными стандартами и нормами.

Ключевые слова: государственное управление, единое информационное пространство, информатизация, Министерство юстиции РФ, правовая информация, правовые базы данных, телекоммуникации, электронное правительство.

**THE FUNCTIONING OF INFORMATION TECHNOLOGIES IN LAW
ENFORCEMENT AGENCIES**

Nikita Rybakov

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article examines the theoretical and organizational-legal foundations of the formation of a unified information space in the Russian Federation, as well as the role of the Ministry of Justice of the Russian Federation in the processes of informatization of the legal system. The author analyzes the key components of a unified information space — information resources, organizational structures, and means of interaction — and defines the goals of its creation, including ensuring the constitutional right of citizens to information, increasing business activity, and monitoring the activities of government bodies. The article explores the significance of modern telecommunication technologies for improving public administration and economic development. Special

attention is given to the activities of the Ministry of Justice of the Russian Federation in maintaining automated legal databases (Fund, Etalon, and Pravotvorchestvo), conducting legal expertise of regulations of the constituent entities of the Federation, and organizing international information and legal exchange. The article also examines Russia's participation in the Global Legal Information Network (GLIN) and the formation of the information and legal space of the CIS. The importance of integrating Russian information systems with international standards and norms is emphasized.

Keywords: public administration, unified information space, informatization, Ministry of Justice of the Russian Federation, legal information, legal databases, telecommunications, and e-government.

Государство должно обеспечить быстрое развитие всех систем связи, особенно телекоммуникационных, с использованием прогрессивных информационных технологий. Развитие современных сетей, таких как оптоволоконные, спутниковые и радиорелейные, является ключевым для улучшения государственного управления, рыночных структур и кредитно-финансовой системы. В условиях большой территории России наличие эффективных систем связи критично для экономического развития. Внедрение телексных систем и электронной почты могло бы значительно облегчить решение множества транспортных, энергетических и управленческих задач.

Единое информационное пространство – это совокупность баз данных, технологий их ведения и использования, а также информационно-телекоммуникационных систем, работающих на основе общих принципов и правил. Оно обеспечивает информационное взаимодействие между организациями и гражданами и удовлетворяет их информационные потребности. Важной частью формирования этого пространства является создание общенациональной телекоммуникационной сети, которая объединит различные системы связи, обеспечив доступ пользователей к территориально распределённым информационным ресурсам и обмен данными через электронную почту и другие каналы¹.

Единое информационное пространство включает в себя ключевые компоненты, такие как информационные ресурсы, организационные структуры и средства взаимодействия. В России активно развиваются современные технологии, включая доступ к интернету и использование WWW для гипертекстовой среды, что позволяет вывести отечественные информационные ресурсы на мировой рынок. Организационные структуры обеспечивают сбор, обработку, хранение и распространение информации, а средства взаимодействия предоставляют гражданам и организациям доступ к этим ресурсам, используя соответствующие информационные технологии и нормативные документы².

Ключевым аспектом формирования единого информационного пространства

1 Информационные технологии в правоохранительной деятельности: учебник / под ред. А.М. Баранова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2023. – 345 с. (дата обращения: 05.03.2026).

2 Официальный сайт МВД России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://мвд.рф> (дата обращения: 05.03.2026).

«Общество, экономика и политика в эпоху цифровой трансформации»

России является преодоление информационного монополизма со стороны управленческих и коммерческих структур, что требует юридической поддержки для интеграции с европейским и мировым информационными пространствами. Основные цели создания и развития этого пространства заключаются в обеспечении доступности открытых информационных ресурсов и соответствующих технологий:

Обеспечение права граждан на информацию, закрепленного в Конституции Российской Федерации.;

Создание и поддержание условий для устойчивого развития;

Обеспечение граждан и общественных организаций возможностью контролировать деятельность федеральных органов государственной власти, органов власти субъектов Федерации и органов местного самоуправления;

Увеличение деловой и общественной активности граждан через равный доступ к открытой научно-технической, социально-экономической и общественно-политической информации, а также к информационным фондам в сферах образования и культуры.

Формирование и развитие единого информационного пространства России в первую очередь подразумевает обеспечение оперативного доступа к существующим информационным ресурсам и их интеграцию в это пространство. Новые информационные ресурсы, включаемые в единую систему, должны быть законно доступными для органов государственной власти, хозяйствующих субъектов и граждан³.

Существующие и разрабатываемые в настоящее время информационно-управляющие системы федеральных органов власти и органов власти субъектов Федерации, а также ведомственные и межведомственные территориально распределенные системы и сети по сбору, обработке и распространению информации могут стать основой для внедрения новых информационных технологий. Они должны заложить фундамент для формирования единого информационного пространства России и обеспечить интеграцию современных средств информационных технологий с традиционными методами распространения информации и доступа к ней, такими как печатные и электронные средства массовой информации, журналы, книги, библиотеки, архивы, почта и телеграф.

Для координации усилий всех органов государственной власти в формировании единого информационного пространства России необходимо разработать комплекс организационных мероприятий. Этот комплекс должен предусматривать определение ключевых показателей и этапов развития, разработку законодательных актов и стандартов для взаимодействия участников пространства, а также стимулы для активного вовлечения физических и юридических лиц в использование информационных ресурсов. Не менее важными являются мероприятия по пропаганде задач и возможностей единого

³ Портал правовой информации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 05.03.2026).

информационного пространства и обучение граждан основам информационной грамотности. Эти меры помогут активизировать взаимодействие общества с информационными ресурсами, ускорить развитие инфраструктуры и оптимизировать рынок информационных технологий и услуг.

Формирование информационного пространства России в интересах государственных органов должно сосредоточиться на объединении и развитии существующих информационно-аналитических ресурсов для повышения эффективности управления. Ключевую роль в этом пространстве должны играть информационно-телекоммуникационные системы, обеспечивающие информационную поддержку в управлении экономикой и в сфере безопасности личности, общества и государства.

В рамках единого информационного пространства необходимо в первую очередь создать и вести государственный информационный регистр, который будет содержать данные об организациях – держателях государственных, негосударственных и смешанных информационных ресурсов, а также информация по видам информационной продукции и услуг. Для этого следует учредить районный центр для накопления сведений о государственных информационных ресурсах и условиях доступа к ним, а также для сертификации информационных систем, сетей, баз и банков данных. Кроме того, необходимо развивать региональные и межрегиональные государственные и коммерческие организации для предоставления справочно-информационных услуг юридическим и физическим лицам. Важными аспектами развития информационных ресурсов и систем являются создание эффективной системы информационной поддержки деятельности органов власти и местного самоуправления, а также формирование единой системы нормативно-правовых баз данных в рамках информационно-правового пространства России⁴.

Информационные технологии Министерства юстиции РФ

Законотворческая деятельность субъектов Федерации подчеркивает значимую роль Министерства юстиции Российской Федерации в процессах информатизации регионов и контроле за развитием законодательства. Министерство юстиции оказывает помощь регионам, регулярно предоставляя новые нормативные правовые акты и директивные материалы, поступающие от законодательных органов, зачастую на ежедневной основе. Такой подход способствует поддержанию актуальности и согласованности правовой базы в стране.

Помимо этого, в рамках обратной связи от субъектов Федерации в Министерство поступают акты регионального законодательства. Важно отметить, что одной из ключевых функций Министерства юстиции является проведение юридической экспертизы нормативных правовых актов субъектов Российской Федерации с целью проверки их соответствия Конституции Российской Федерации и федеральным законам. Для выполнения этой задачи была создана интегрированная база данных под названием «Правотворчество»,

⁴ Дудников А.С. Информационные технологии в работе правоохранительных органов: проблемы и перспективы. – Москва: Юрайт, 2021. – 320 с. (дата обращения: 05.03.2026).

**РАЗВИТИЕ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ ТАИЛАНДА
В 2025–2026 ГГ.: ОСОБЕННОСТИ, СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ
И ПЕРСПЕКТИВЫ**

Яркова А.В., Сапова И.Ю., Алтухова И.В.

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. Несмотря на обилие информации в открытых источниках, определить чёткую траекторию развития туризма в Таиланде в условиях глобальных изменений остаётся сложной задачей. Целью данной статьи является анализ актуальной информации об изменениях в туристической отрасли, возникающих проблемах, а также мерах тайского правительства по их преодолению. На основе официальных статистических данных в статье рассматриваются динамика 2025 года и предпосылки к развитию в сфере на 2026 год. Устанавливается, что Таиланд укрепляет туристический рынок посредством улучшения качества услуг и налаживания международного сотрудничества, в частности с Россией.

Ключевые слова: развитие туризма Таиланда, программа «Новый Таиланд», устойчивый туризм, велнес-туризм, российский турпоток, цифровизация туризма.

**DEVELOPMENT OF THAILAND'S TOURISM INDUSTRY
IN 2025–2026: FEATURES, CURRENT TRENDS
AND PROSPECTS**

Yarkova A.V., Sapova I.Yu., Altukhova I.V.

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. Despite the abundance of information available online, determining a clear way of the development of tourism in Thailand amid global changes remains a challenging task. The purpose of this article is to analyze current information on changes in the tourism industry, emerging problems, as well as measures taken by the Thai government to address them. Based on official statistics, the article examines the dynamics of tourism development in 2025 and its prerequisites in the sector for year 2026. The research indicates that Thailand is strengthening its tourism market by improving the quality of services and fostering international cooperation, particularly with Russian Federation.

Keywords: development of Thailand's tourism, "New Thailand" program, sustainable tourism, wellness tourism, russian tourist flow, digitalization of tourism.

Введение

Несмотря на современные глобальные вызовы, такие как нестабильность геополитической обстановки, экономические колебания и изменения в сфере авиаперевозок, Королевство Таиланд надёжно удерживает свои позиции в числе

ведущих туристических направлений как в Юго-Восточной Азии, так и мира в целом. В последние годы страна демонстрирует активную адаптацию к новым реалиям, внедряя различные меры по диверсификации туризма и модернизации инфраструктуры.

Рассматриваемый период — с 2025 по 2026 год, представляет особый интерес, поскольку именно в это время туристическая отрасль Таиланда проходит этап стремительного восстановления после пандемии COVID-19 [6] и одновременно сталкивается с рядом новых трудностей. К их числу относятся рост конкуренции в рассматриваемой сфере со стороны других стран региона (Вьетнам, Индонезия), необходимость восстановления уровня турпотока, которого не достигли в 2025 году, а также потребность в формировании более устойчивого и конкурентоспособного туристического продукта.

Замедление туристического потока в 2025 году

На фоне общего тренда к восстановлению, 2025 год для туристической отрасли Таиланда оказался неоднозначным. С одной стороны, страна продолжила принимать высокий объём иностранных туристов, однако темпы прироста заметно снизились по сравнению с предыдущим годом, а структура спроса претерпела некоторые изменения. По данным Туристического управления Таиланда (далее - ТАТ) [12], общий иностранный турпоток составил 32 974 321 визит, что на 7,23% меньше, чем в 2024 году (35 545 714 визитов). При этом доходы от международного туризма снизились до 1,53 трлн бат. [7] Замедление было обусловлено совокупностью внешних и внутренних факторов. Во-первых, снизился поток путешественников из ключевых рынков. Особенно сильно сократился приток туристов из Китая — на 33,55% по сравнению с 2024 годом. [5] Прежде всего это связано с экономическими трудностями в Китае, изменением туристических предпочтений и риском потери имиджа из-за инцидента с китайским актёром Ван Сином, которого обманом вывезли в мошеннический колл-центр в граничащую с Таиландом Мьянму. [4], [11] Это вызвало резкое падение бронирований китайскими туристами с первого квартала 2025 года. Также произошло снижение потока из других традиционных рынков — Индонезии, Малайзии, Республики Корея. [10] Во-вторых, не менее серьёзное влияние оказали экономические факторы. Как отмечает Всемирная туристическая организация ООН (UNWTO), замедление мировой экономики, рост инфляции и ослабление национальных валют сделало путешествия по миру, и в том числе, в Таиланд менее доступными, в следствие чего туристы стали чаще отдавать предпочтение более коротким и экономичным форматам отдыха. [3] В-третьих, туристическая отрасль испытала на себе последствия геополитической напряжённости в 2025 году. В результате обострения конфликта между Израилем и Ираном нарушилось авиасообщение на Ближнем Востоке, что привело к увеличению времени перелётов и стоимости авиабилетов, а также к отмене бронирований отелей по Таиланду. [2] Стоит также упомянуть конфликт с Камбоджей в провинции Сисакет, который привёл к закрытию общей границы и эвакуации местных жителей из четырёх приграничных районов. Хоть и курортные зоны

находятся в удалении от мест столкновения, но это событие могло частично вызвать обеспокоенность у туристов. [1] Помимо этого, не стоит исключать и усиление конкуренции. Китай, Вьетнам, Индонезия и другие страны Юго-Восточной Азии активно продвигают свои туристические продукты, что оттягивает часть путешественников в пользу своих направлений. Также, не обошлось и без природных катаклизмов. Например, наводнения в южных провинциях, особенно в городе Хат Яй, нанесли дополнительный урон по туристической активности в регионе. [16]

Изменения в структуре спроса

Несмотря на общее снижение, в 2025 году наблюдались и позитивные тенденции. Прежде всего, выявлен рост нишевых сегментов. Увеличился спрос на велнес-туризм, сочетающий в себе отдых с оздоровительными практиками, спа-процедурами, йогой и медитацией (+15%), экотуризм (+20%) и другие специализированные направления. Далее важно отметить впечатляющие показатели российского турпотока. Россияне установили исторический рекорд — 1 898 837 визитов в 2025 году, что на 8,7% больше, чем в 2013 году, в котором были зафиксированы максимальные результаты (около 1,746 млн. прибытий). Россия заняла 4-е место по объёму турпотока в Таиланд и стала лидером среди неазиатских стран. [9] Наконец, следует учесть интерес к внутреннему туризму. По данным ТАТ, тайцы совершили 202,37 млн. поездок по стране в 2025 году — на 2,7% больше, чем в 2024-м, что принесло экономике Таиланда доход в размере 1,16 трлн бат.

Меры правительства

В условиях замедления роста властями Таиланда была инициирована долгосрочная стратегия развития туризма, получившая название «Новый Таиланд». [15] Как подчёркивает министр туризма и спорта Соравонг Тьентхонг, приоритетом программы становится не просто количественный рост, а устойчивое развитие, дающее прямые выгоды местным сообществам, а 2025 год рассматривается как период переосмысления траектории отрасли. Данная стратегия предусматривает поэтапную реализацию: в 2025–2027 годах акцент делается на модернизации инфраструктуры и цифровизации, в 2027–2029 годах на продвижении экологических инициатив и культурных маршрутов, а к 2030 году ставится цель закрепить за страной статус одного из мировых лидеров устойчивого туризма.

В качестве приоритетных направлений реализации стратегии выделяются: развитие устойчивого туризма посредством поддержки экопроектов, включая ограничение посещаемости особо уязвимых территорий; углубление цифровизации туристических услуг и внедрение «умных» платформ (включая AR/VR-технологии) для бронирования, оплаты и навигации; диверсификация региональной структуры турпотока за счёт продвижения менее востребованных провинций таких как Транг, Канчанабури, Накхонситхаммарат и Исан, вместо концентрации на привычных курортах — Пхукете и Паттайе; стимулирование нишевых сегментов, таких как медицинский туризм, йога-ретриты, спа-курорты, гастрономические и культурные маршруты.

Таким образом, 2025 год, несмотря на снижение ключевых показателей, стал для тайской туристической индустрии важным рубежом для переосмысления существующей политики и переломным моментом для мотивирования изменений политики будущего года. С одной стороны, он выявил уязвимости существующей модели развития и ее зависимость от внешних факторов, с другой стимулировал запуск стратегических реформ и переориентацию на качественный рост. Именно эти изменения создали предпосылки для ускорения турпотока и появления новых тенденций, проявившихся уже в начале 2026 года.

Российский турпоток и укрепление сотрудничества

Особое место в структуре въездного туризма Таиланда в 2025–2026 годах занимает российский рынок. По итогам 2025 года число поездок российских граждан в Таиланд достигло рекордных показателей, и значимость этого результата и перспективы дальнейшего роста были подчеркнуты на специализированном мероприятии в Москве, в котором приняли участие посол Таиланда в Российской Федерации Сасиват Вонгсинсават и директор московского офиса ТАТ Канчана СингУдом. [13] Открывая встречу, посол отметил, что достигнутые показатели наглядно отражают плодотворное сотрудничество тайского и российского турбизнеса и высокий уровень доверия российских туристов к Таиланду как к безопасному и гостеприимному направлению. По его словам, в 2025 году страна приняла почти 1,9 млн. российских гостей. По итогам первого квартала 2026 года их число уже на 0,52% опередило значения первых трех месяцев 2025 года, и превышает 700 тыс. при стабильном среднем ежемесячном показателе в 250 тыс. визитов, что позволяет рассчитывать на достижение рубежа в 2 млн. прибытий по итогам года. Посол также обратил внимание на то, что Таиланд становится для россиян не только самостоятельным курортным направлением, но и удобным транзитным узлом для перелётов в третьи страны.

Директор московского офиса ТАТ Канчана СингУдом, в свою очередь, подчеркнула стратегическую значимость российского рынка для Таиланда и выразила намерение продолжать активное продвижение страны как всесезонного направления, ориентированного на семейный, развлекательный, познавательный и оздоровительный отдых. По её словам, тайская туриндустрия стремится знакомить российских путешественников с различными регионами и образами Таиланда, выходя за рамки традиционных курортов и акцентируя внимание на новых маршрутах и форматах отдыха.

Продвижение Таиланда в России: мероприятия и рейсы

Важным инструментом укрепления интереса к Таиланду на российском рынке остаются культурные мероприятия. В ходе московской встречи представители ТАТ анонсировали продолжение традиционных фестивалей, в том числе ежегодного фестиваля культуры Таиланда в саду «Эрмитаж». В программе подобных событий обычно предполагаются выступления творческих коллективов из различных провинций, дегустации блюд тайской кухни и экзотических фруктов, мастер-классы по кулинарии и тайскому боксу, а также сеансы традиционного массажа, что позволяет российской аудитории познакомиться с разнообразием

культурного и гастрономического наследия Королевства. Такие мероприятия служат не только имиджевым инструментом, но и прямым стимулом к последующим поездкам.

Отдельное внимание на мероприятии было уделено вопросам транспортной доступности, поскольку расширение авиа-направлений напрямую влияет на объёмы турпотока. Представители авиакомпаний, в частности «Аэрофлота», отметили, что в 2025 году перевозчик существенно увеличил число перевозок между российскими городами и Таиландом, выполнив несколько тысяч рейсов и обслужив свыше 1,5 млн. пассажиров на направлениях Бангкок и Пхукет. На летний сезон 2026 года запланировано сохранение и развитие маршрутной сети: предусматриваются регулярные рейсы из Москвы на оба ключевых курорта, а также прямые рейсы из крупных региональных центров, включая Екатеринбург, Санкт-Петербург, Новосибирск, Красноярск, Иркутск, Хабаровск и Владивосток.

Обсуждаются и дополнительные возможности транзитных маршрутов [14], в том числе перспективы маршрутов с пересадкой в третьих странах, таких как Азербайджан, что потенциально может расширить варианты путешествий для россиян и снять часть нагрузки с наиболее востребованных прямых рейсов. Расширение географии полётов и вариантов стыковок рассматривается как один из ключевых факторов, способствующих достижению целевого показателя в 2 млн. российских туристов в год.

Имеющаяся статистика на 2026 год [8] показывает, что Таиланд по-прежнему остаётся одним из ведущих туристических центров региона: за первые три месяца было зафиксировано около 9,3 млн. прибытий, а совокупные доходы от международного туризма достигли примерно 420 млрд. бат. Следует учитывать и фактор сезонности: январь и февраль традиционно демонстрируют более высокие значения въездного турпотока по сравнению с мартом, что в 2026 году было обусловлено, прежде всего, выбором зарубежных туристов отправиться на «зимовку» в тёплые страны, а также приходящимся на этот период празднованием нового года по восточному календарю, в связи с которым увеличивается число туристов из Китая, Малайзии, Японии и других стран региона, все больше считающими этот сезон наиболее подходящим для путешествий в другие страны.

Заключение

В совокупности динамика начала 2026 года показывает, что, несмотря на некоторое снижение общих объёмов международного турпотока по сравнению с началом 2025 года, отдельные рынки, в том числе российский, демонстрируют устойчивый рост. Для Королевства это говорит о возможности компенсировать колебания на одних направлениях за счёт укрепления других и выстроить более сбалансированную, ориентированную на качество модель развития отрасли. Именно в таком контексте следует рассматривать дальнейшее продвижение концепции «Нового Таиланда» и запуск новых форм туризма в 2026 году.

Литература

1. Габриелян М. «Маленькая победоносная война». Почему Таиланд и Камбоджа начали танковые бои на границе и чем это угрожает российским туристам? // Информационный портал «Lenta.ru». URL: <https://lenta.ru/news/2025/07/24/thai-khmer/> (дата обращения: 28.03.2026).
2. Конфликт на Ближнем Востоке привел к снижению бронирований отелей Пхукета на 10% // Информационный портал «news1live.com» (на тай.). URL: <https://news1live.com/detail/9690000025091> (дата обращения: 28.03.2026).
3. Официальный сайт Всемирной туристической организации ООН (UNWTO): [Электронный ресурс]. URL: <https://www.untourism.int/> (дата обращения: 25.03.2026).
4. Парамонов О. Актера похитили и продали в рабство за границу. Как его девушке удалось его спасти и вытащить из плена еще десять тысяч человек? // Информационный портал «Lenta.ru». URL: <https://lenta.ru/news/2025/03/31/scamcenter/> (дата обращения: 25.03.2026).
5. Проблемы с безопасностью и конкуренция сократили поток китайских туристов в Таиланд // Информационно-аналитический портал «Евразия сегодня». URL: <https://eurasia.today/news/problemu-s-bezopasnostyu-i-konkurenciya-sokratile-potok-kitayskikh-turistov-v-tailand/> (дата обращения: 25.03.2026).
6. Рязанцев, Н. С. Международный туризм в Таиланде: тренды и восстановление потока российских туристов после пандемии COVID-19 // ДЕМИС. Демографические исследования. 2023. Т. 3, № 1. С. 83-91. DOI 10.19181/demis.2023.3.1.6. EDN GDXBKU (дата обращения: 25.03.2026).
7. Таблица данных по количеству туристов за 2024 и 2025 года: [Электронный ресурс] // Официальный сайт ТАТ. URL: <https://intelligencecenter.tat.or.th/wp-content/uploads/2026/01/template-ข้อมูลสถิตินักท่องเที่ยวระหว่างประเทศเบื้องต้น-2025-12.xlsx> (дата обращения: 25.03.2026).
8. Таблица данных по количеству туристов за 2025 и 2026 года: [Электронный ресурс] // Официальный сайт ТАТ. URL: <https://intelligencecenter.tat.or.th/wp-content/uploads/2026/03/template-ข้อมูลสถิตินักท่องเที่ยวระหว่างประเทศเบื้องต้น-2026-02.xlsx> (дата обращения: 29.03.2026).
9. Таиланд 2025: -7,23% туристов, Россия +8,6% до 1,9 млн // Российский союз туриндустрии. URL: <https://vcp.com.ru/analytics/world-tourism/tpost/zfx7jgmbb1-tailand-2025-723-turistov-rossiya-86-do> (дата обращения: 29.03.2026).
10. Таиланд ожидает спад туризма на 7% в 2025 году: снижение потока из ключевых рынков ударит по отрасли // Туристическая интернет газета «tourpressa.com». URL: <https://www.tourpressa.com/post/tailand-ozhidaet-spad-turizma-na-7-v-2025-godu-snizhenie-potoka-iz-klyuchevyh-rynkov-udarit-po-otras> (дата обращения: 25.03.2026).
11. Таиланд теряет Китай: ошеломляющее падение турпотока порождает панику в индустрии гостеприимства // Туристическая интернет газета tourpressa.com. URL: <https://www.tourpressa.com/post/tailand-teryat-kitaj-oshelomlyayushchee-padenie-turpotoka-porozhdaet-paniku-v-industrii-gostepriims> (дата обращения: 25.03.2026).

12. Туристическое управление Таиланда (на рус.). URL: <https://tourismthailand.ru/> (дата обращения: 25.03.2026).

13. Туроператоры готовят новые туры в Таиланд: лето будет жарким // АТОР. URL: <https://www.atorus.ru/article/turoperatory-gotovyat-novye-tury-v-tailand-leto-budet-zharkim-66995> (дата обращения: 29.03.2026).

14. У россиян появятся новые выгодные варианты перелетов в Юго-Восточную Азию // АТОР. URL: <https://www.atorus.ru/article/u-rossiyan-poyavyatsya-novye-vygodnye-varianty-pereletov-v-yugo-vostochnuyu-aziyu-66978> (дата обращения: 29.03.2026).

15. В 2026 году стартует эпоха «Нового Таиланда» // АТОР. URL: <https://www.atorus.ru/article/v-2026-godu-startuet-epokha-novogo-tailanda-63256> (дата обращения: 29.03.2026).

16. На юге Таиланда началась эвакуация из-за наводнений // РИА Новости. URL: <https://ria.ru/20251125/gorod-2057362952.html> (дата обращения: 28.03.2026).