ISSN 2308-765X

РАНХиГС
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации»

ВЕСТНИК ЭКСПЕРТНОГО СОВЕТА

НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ

№ 2 (41), 2025

Выходит с июня 2015 года
Издается по решению Ученого совета
Северо-Кавказского института-филиала РАНХиГС
Периодичность издания – 4 раза в год

Зарегистрирован в Федеральной службе по надзору
в сфере связи и массовых коммуникаций Российской Федерации
(Роскомнадзор) ПИ № ФС77-52750
от 08 февраля 2013 г.

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ
ПРЕДСЕДАТЕЛЬ

Тлисов Азамат Борисович кандидат экономических наук, доцент (Пятигорск)

ЧЛЕНЫ СОВЕТА:

Volker J. Kreyher Prof. Dr., Rector of Europa Campus, Germany
Аскеров Шахлар Гачай оглы доктор физико-математических наук, профессор (Азербайджан, г. Баку)
Белокрылова Ольга Спиридоновна доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ (г. Ростов-на-Дону)
Бураканова Галия Масыгутовна доктор социологических наук, профессор (Казахстан, г. Астана)
Гапуров Шахрудин Айдиевич доктор исторических наук, профессор, академик АН ЧР (г. Грозный)
Дзамихов Касболат Фицевич доктор исторических наук, профессор, заслуженный деятель науки Кабардино-Балкарской Республики и Республики Адыгея (г. Нальчик)
Клюковская Ирина Николаевна доктор юридических наук, профессор (г. Ставрополь)
Липина Светлана Артуровна доктор экономических наук, профессор (г. Москва)
Навасардова Элеонора Сергеевна доктор юридических наук, профессор (г. Ставрополь)
Рогачев Алексей Фруминович доктор технических наук, профессор (г. Волгоград)

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ
ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

Киселева Наталья Николаевна доктор экономических наук, профессор

ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА

Алиева Светлана Викторовна доктор социологических наук, доцент

ЧЛЕНЫ РЕДАКЦИОННОЙ КОЛЛЕГИИ:

Агеева Екатерина Александровна кандидат политических наук, доцент
Акопян Елена Александровна кандидат экономических наук, доцент
Кулиев Фарман Мурувват оглы доктор исторических наук, доцент
Медяник Наталья Витальевна доктор экономических наук, доцент
Мулляр Лилия Анатольевна доктор философских наук, доцент
Ступникова Оксана Емельяновна кандидат экономических наук, доцент
Григошина Лариса Юрьевна кандидат философских наук, ответственный секретарь
Кочесокова Марьяна Каральбиевна технический секретарь

Учредитель (адрес): федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (119571, г. Москва, вн. тер. г. муниципальный округ Тропарево-Никулино, пр-кт Вернадского, д. 82, стр. 1)

Адрес редакции, издательства: 357502, Ставропольский край, городской округ город-курорт Пятигорск, город Пятигорск, улица Дунаевского, 5а; тел.: 8(8793) 33-26-21

E-mail: vestnik-ski@ranepa.ru
Наш адрес в Internet: http://www.ski.ranepa.ru

© «Вестник экспертного совета», 2025
© Северо-Кавказский институт-филиал РАНХиГС, 2025

СОДЕРЖАНИЕ

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

Алиева С.В., Долгова И.В.
КАДРОВЫЙ МАРКЕТИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТНОЙ КОМАНДОЙ 3

Мартынова Н.А.
ВНУТРЕННИЙ КЛИЕНТ: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ 10

РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА

Акопян Е.А., Гусельщикова Н.Б.
ДЕМОГРАФИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ В РЕСПУБЛИКЕ ДАГЕСТАН 19

Павлова Т.С., Сергеев С.И.
ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ПРОАКТИВНОЕ РАЗВИТИЕ
МЕЖДУНАРОДНОГО ТРАНСПОРТНОГО КОРИДОРА «СЕВЕР-ЮГ» 33

Плешков А.Ю., Ульянкин П.Н., Чумаков А.С.
ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ КАЛИНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ
КАК ПРИОРИТЕТНОГО ГЕОСТРАТЕГИЧЕСКОГО РЕГИОНА РОССИИ 39

ПРАВО И ПОЛИТИКА

Довголюк Н.В., Жуковский В.И.
СООТНОШЕНИЕ ЧАСТНОПРАВОВОГО И ПУБЛИЧНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ
В СФЕРЕ БАНКРОТСТВА ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ: БАЛАНС РЕАЛИЙ И ПРАКТИКИ 51

Константинова А.С.
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИНТЕГРИРОВАННЫХ ПОЛИТИЧЕСКИХ КОММУНИКАЦИЙ:
КОНЦЕПТУАЛЬНЫЙ АНАЛИЗ СОВРЕМЕННЫХ ПОДХОДОВ 57

Кочесоков З.Х.
ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ РЕКЛАМНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ 68

Манкиева А.В., Зыбенская С.С.
МОНИТОРИНГ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА И ПРАВОПРИМЕНИТЕЛЬНОЙ ПРАКТИКИ
В РОССИИ: ОСОБЕННОСТИ ПРАВОВОЙ РЕГЛАМЕНТАЦИИ 73

Решетняк С.Р.
РАЗВИТИЕ ГРАЖДАНСКО-ПРАВОВОГО ИНСТИТУТА ДОВЕРИТЕЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ
ИМУЩЕСТВОМ В РАМКАХ РОССИЙСКОЙ ПРАВОВОЙ СИСТЕМЫ 80

ОБРАЗОВАНИЕ И ИСТОРИЯ

Кочесокова М.К., Кочесокова М.К.
ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ВЫСШЕМ ОБРАЗОВАНИИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ 91

Мулляр Л.А.
ИСТОРИЧЕСКИЙ ШАНС КАК ФЕНОМЕН РОССИЙСКОЙ РЕАЛЬНОСТИ
(на примере Великого Новгорода и Господарства Псковского) 98

Севумян Г.М.
РЕАЛИЗАЦИЯ ОСНОВНЫХ ТРЕНДОВ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ
В ГОСУДАРСТВЕННЫХ ПРОГРАММАХ И ПРОЕКТАХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ 104

МОЛОДЫЕ УЧЕНЫЕ

Енгоян К.С.
ВЛИЯНИЕ ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫХ КОРПОРАЦИЙ
НА РАЗВИТИЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ТОРГОВЫХ ОТНОШЕНИЙ 110

Кабулова А.Р.
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ НЕЛЕГАЛЬНОЙ ТОРГОВЛИ
ПРОИЗВЕДЕНИЯМИ ИСКУССТВА И МЕРЫ ПО ЕЕ ПРЕДОТВРАЩЕНИЮ 118

ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АВТОРОВ 124

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

УДК 331.1

Алиева С.В.[1]
Долгова И.В.[2]

КАДРОВЫЙ МАРКЕТИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТНОЙ КОМАНДОЙ

Аннотация. В статье рассматривается проблема повышения эффективности работы проектной команды на основе маркетинга. Авторы рассматривают его как эффективный социальный инструмент, позволяющий повышать результативность деятельности за счет привлечения и удержания персонала, обладающего необходимыми ключевыми навыками. В этом контексте уместно говорить о кадровом маркетинге, который направлен на выявление и удовлетворение потребности в кадровом составе проектной команды и обеспечении возможностей для его развития.

Ключевые слова: кадровый маркетинг, инструмент управления, проектная команда, эффективности командной работы.

Alieva S.
Dolgova I.

HR MARKETING AS A TOOL FOR MANAGING A PROJECT TEAM

Abstract. The article considers the problem of increasing the efficiency of the project team based on marketing. The authors consider it as an effective social tool that allows increasing the effectiveness of activities by attracting and retaining personnel with the necessary key skills. In this context, it is appropriate to talk about personnel marketing, which is aimed at identifying and satisfying the need for personnel in the project team and providing opportunities for its development.

Keywords: personnel marketing, management tool, project team, teamwork efficiency.

В последнее время обращение к проектной деятельности в организациях стало нормой, поскольку это является наиболее эффективной формой разработки и внедрения инноваций. Насколько успешно будет реализован проект, во многом зависит от работы проектной команды, поэтому ключевым вопросом обеспечения эффективности проекта является управление персоналом команды. В соответствии с этой проблемой появляется необходимость сфокусировать внимание на роли маркетинга в управлении командной работой.

[1] *Алиева Светлана Викторовна,* доктор социологических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента и предпринимательского права, Северо-Кавказский институт-филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: svet_al55@mail.ru
Svetlana Alieva, Doctor of Social Science, Professor, Head of the Department of Management and Business Law, North-Caucasian Institute, Branch of RANEPA, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: svet_al55@mail.ru
[2] *Долгова Ирина Владимировна*, кандидат социологических наук, доцент кафедры менеджмента и предпринимательского права, Северо-Кавказский институт – филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, email: orhid1@yandex.ru
Irina Dolgova, Ph.D. in Sociology, Associate Professor, Department of Management and Business Law, North– Caucasian Institute, Branch of RANEPA, Pyatigorsk, Russian Federation, email: orhid1@yandex.ru

Понятие «маркетинг» применительно к персоналу проектной команды можно представить как эффективный социальный инструмент, позволяющий повышать результативность деятельности за счет привлечения и удержания персонала, обладающего необходимыми ключевыми навыками и способствующих достижению ее целей через целенаправленную работу над проектом. Прежде всего, речь идет о качественном выполнении функций управления: подбор и отбор кадров в управленческую команду, организация работы, оценка компетенций, мотивация участников проекта, оценка результатов проектной деятельности. Особую значимость приобретают командообразование, процессы коммуникации и распределение ролей в команде [1].

Из этого следует, что в контексте управления персоналом проектной команды понятие кадровый маркетинг – это технология, направленная на выявление и удовлетворение потребности в кадровом составе проектной команды и предоставление возможности для его развития [2].

Однако в теории и практике наблюдается слабая разработанность этих вопросов. А применение существующих теоретических и методических рекомендаций, сложившихся в классическом непроектном управлении, не приводит к желаемому результату. Выходом из ситуации является поиск новых инструментов управления проектной командой, каким является кадровый маркетинг.

Проектная команда в процессе своей работы сталкивается с необходимостью реализации различных аспектов и поэтому ей необходимо учитывать все нюансы проектной деятельности: условия генерации проектных идей, мотивацию членов проектной команды, процессы коммуникации в команде, распределение социально-ролевого взаимодействия и др. [3]. Следовательно, эффективность проектной команды можно повысить за счет применения кадрового маркетинга в управлении деятельностью ее участников. В связи с этим можно сформулировать основные преимущества кадрового маркетинга, позволяющие достичь результативности командной работы. Рассмотрим функции кадрового маркетинга в повышении эффективности проектной работы [4].

Прежде всего, он позволяет определять ожидания как руководства компании, так и потребителей в отношении качества продукции. Инициируя проект, проектная команда разрабатывает концепцию, в которой фиксируются потребности стейкхолдеров, поскольку успех проекта определяется не только стандартами управления проектом, планируемым бюджетом, продолжительностью, но и удовлетворенностью клиентов. Поэтому проектная команда будет работать эффективно только в том случае, если учитываются интересы потребителей, а для этого нужно проводить маркетинговые исследования поведения потребителей. Поэтому участников команды проекта следует обучить основным приемам проведения маркетинговых исследований.

Во-вторых, кадровый маркетинг позволяет устранять противоречия, связанные с различными ожиданиями стейкхолдеров проекта: инвесторов, потребителей, собственников производства, менеджеров проекта и др. за счет так называемого товарного моделирования. Как известно, основной интерес инвесторов заключается в получении быстрого возврата вложенных в проект финансовых ресурсов и получении дохода, а руководитель проекта не готов рисковать для удовлетворения запросов инвестора. Он, напротив, стремится соблюдать бюджет проекта и время реализации для получения более высокого качества продукта. В свою очередь, команда проекта будет проявлять интерес к получению определенных бонусов, в том числе хороших условий труда. Отсюда главной задачей руководителя проекта является координирование разнонаправленных потребностей стейкхолдеров проекта, внесение изменений в проект, что также согласуется с принципами кадрового маркетинга.

С помощью инструментов маркетинга можно построить долгосрочные партнерские отношения со всеми заинтересованными сторонами, основанные на согласованности ценностей, на доверительных отношениях и открытом общении. Маркетинговый подход может предложить долгосрочные обязательства, непрерывность процесса построения

отношений и доступность более широких материальных и нематериальных ресурсов от заинтересованных сторон. Применение концепции кадрового маркетинга к управлению проектами позволяет построить эффективные отношения между заинтересованными сторонами, значительно повысить скорость и качество проектных решений и снизить риски [5].

Сегодня практика маркетинга персонала реализуется на предприятиях по всему миру. Организации осуществляют маркетинг работников для отслеживания производительности, ответственности, защиты коммерческой тайны, а также решения других проблем безопасности. В то же время заинтересованные стороны создают образ партнерства для всех участников проекта, что определяет возможность их участия в проектной деятельности за счет эффективных коммуникаций. Если же это не удается организовать, то с точки зрения маркетинга отсутствие скоординированных коммуникаций между членами команды нанесет вред проектной деятельности и соответственно конкретной организации.

Преимущества кадрового маркетинга в управлении кадровыми процессами вполне очевидны. Используя их, руководитель организации может в значительной степени повысить конкурентоспособность организации за счет использования скрытых возможностей в плане оптимизации кадровых процессов внутри проектной команды, за счет улучшения коммуникационных процессов, создания привлекательного имиджа организации, а также и снижения возможных рисков во внешней среде. Основные преимущества кадрового маркетинга представлены на рисунке 1.



Рисунок 1. Преимущества кадрового маркетинга [6]

Анализ представленных на рисунке преимуществ кадрового маркетинга дает основание полагать, что он в значительной степени повышает эффективность работы проектной команды, создавая стратегические ориентиры, отражающиеся в кадровой политике. Подтверждением этого вывода является исследование авторов Г. Н. Литвиненко и Берестеневой, в котором обоснована роль кадрового маркетинга как инструмента взаимодействия внутреннего и внешнего рынка труда. Тем самым он обеспечивает управление развити-

ем кадрового потенциала проектной команды, деятельность которой направлена на создание конкурентоспособного продукта [7].

Термин «кадровый маркетинг» иногда заменяют термином «маркетинг персонала». Это замещение в определённой степени ограничивает рамки исследуемого понятия в силу того, что системой показателей кадрового маркетинга не учитывается состояние внутренних факторов в рамках организации, в связи с чем сущность маркетинга нередко понимается поверхностно, порождая ситуации, затрудняющие процесс его проведения. Ключевые функции кадрового маркетинга представлены на рисунке 2.



Рисунок 2. Влияние функций кадрового маркетинга на формирование кадрового потенциала [6]

Каждая из функций оказывает определенное влияние на совершенствование кадрового потенциала. Также следует иметь в виду, что традиционные функции маркетинга, применяемые в сфере производства для продвижения товаров и услуг, применительно к управлению персоналом должны быть адаптированы под конкретные задачи.

Рассмотрим, какое влияние оказывает каждая из функций на совершенствование кадрового потенциала [8]. Первая функция – маркетинговые исследования – направлена на анализ рынка труда, выявление его тенденций и факторов влияния. Это позволяет найти источники пополнения организации наиболее подходящими кадровыми ресурсами. Маркетинговые исследования дают возможность оперативно оценивать характер и направленность происходящих изменений на рынке труда, принимать адекватные управленческие решения, прогнозировать и моделировать развитие анализируемого объекта.

Маркетинговые коммуникации направлены на установление различных контактов с

представителями внешней среды для согласования проводимых операций, обеспечивают связи внутри организации между руководством и персоналом, а также с внешним рынком труда, чтобы покрыть потребность в кадрах. Кроме того, маркетинговые коммуникации способствуют сегментированию рынка труда, стимулируют занятость и работают на создание имиджа работодателя.

Расстановка кадров после приема основана на позиционировании персонала с помощью PR. Во многом эта функция основана на эмоциональных особенностях и субъективных факторах руководителя, а потому не гарантирует определения точной позиции работника, поскольку не всегда увязывается с его компетенциями и выбранными критериями [9].

Еще одна функция, которую выполняет маркетинг персонала, – это формирование лояльности сотрудников. Ее значимость очень высока, поскольку сотрудник, преданный организации, в большей степени проникнут ее принципами и демонстрирует вовлеченность в ее дела.

В настоящее время в организациях службы, чья работа связана с управлением персоналом, претерпевают постепенные изменения и находятся в процессе непрерывного поиска методов работы, сравнительно более эффективных. В российских организациях отдельные компоненты маркетинга персонала используются, однако требуется разработка системы управления маркетингом. В литературе упоминается о необходимости формирования такого маркетинга, но не дается рекомендаций по его созданию. Для получения наибольшего эффекта от применения маркетинга кадров предлагается его использование в виде полноценного системного подхода. «Можно согласиться с тем мнением, что маркетинг служит определенным этапом в разработке кадровой политики» [10].

Как и при любом эмпирическом исследовании в проведении маркетингового исследования можно выделить три основных этапа, среди которых: подготовка исследования; сбор информации; обработка информации, ее анализ и интерпретация. Описанные этапы носят обобщенный характер, их конкретизация коррелирует с целями маркетинга и формой проведения, а также управленческим уровнем, на котором данное решение принимается. По мере увеличения общего охвата и масштаба в управлении обозначенный перечень этапов будет корректироваться в направлении увеличения их числа, а сама система маркетинга начнёт расширяться в своих функциях и приобретать комплексный характер.

Сегодня практика маркетинга персонала реализуется на предприятиях по всему миру. Организации осуществляют маркетинг работников для отслеживания производительности, юридической ответственности, защиты коммерческой тайны, а также решения других проблем безопасности. Вместе с тем разработка системы маркетинга по своей сути достаточно сложная задача. При ее разработке необходимо учитывать специфику объекта, каковым является проектная команда. В её состав должны быть включены показатели и индикаторы, характеризующие состояние этого объекта. При этом они должны соответствовать конкретному набору требований, определяющих конечный результат.

Представленные в таблице 1 цели кадрового маркетинга конкретизируются задачами, направленными на повышение эффективности управления. Как можно заметить, решение этих задач позволяет в значительной степени оптимизировать кадровые процессы, существующие как на уровне проектной команды, так и на уровне всей организации. В связи с этим, внедрение кадрового маркетинга реализуется в организациях любых сфер деятельности и форм собственности по всему миру.

Маркетингом персонала вынужден заниматься каждый руководитель кадровой службы, так как это одна из его основных задач. Решение о том, какие мероприятия требуются для успешной реализации этой задачи, необходимо принимать руководителю в зависимости от некоторого числа факторов – от количества сотрудников, уровня доверия к ним до потенциальной опасности утечки конфиденциальной информации из компании.

Таблица 1. Цели и задачи маркетинга персонала организации [11]

Цели маркетинга персонала	Задачи маркетинга персонала
Сбор данных, необходимых для разработки тактики и стратегии в работе с персоналом	Обеспечение руководства необходимыми сведениями, используемыми в принятии управленческих решений касаемо персонала
Объединение данных о потребности в кадрах в единую информационную базу	Выявление объективной потребности в кадрах с точки зрения стратегии
Контроль над процессом осуществления политики руководства в отношении кадров	Анализ стратегии персоналу в четырех направлениях: сильные, слабые стороны, возможности и угрозы
Организация контрольной процедуры над эффективностью использования кадров	Разработка информации по внутренним и внешним факторам, влияющим на персонал
Определение отрицательных изменений в системе управления персоналом, а также работа над их преодолением	Управление расходами на персонал, а также оценивание качества отдельных процессов работы с ним: привлечение работников, их увольнение, стимулирование развития кадров

Итак, сделаем некоторые выводы относительно роли кадрового маркетинга в управлении командой проекта. В первую очередь отметим, что маркетинг способствует планомерности работы команды, создавая стратегические ориентиры, которые находят отражение в кадровой политике предприятия. Выявленные преимущества кадрового маркетинга дают основание полагать, что он в значительной степени повышает эффективность работы проектной команды, создавая стратегические ориентиры, отражающиеся в кадровой политике. Тем самым он обеспечивает управление развитием кадрового потенциала проектной команды, деятельность которой направлена на создание конкурентоспособного продукта.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Митрофанова Е. А., Митрофанова А.Е. Особенности управления персоналом команды // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2022. – № 4 (61) – С. 10–15.
2. Саенко И.И., Косян М.С., Паненкова Н.Н. Применение маркетинга персонала при решении проблемы текучести кадров в организации // Деловой вестник предпринимателя. – 2023. – № 1 (11). – С. 34–36.
3. Корнеева И.В. Управление человеческими ресурсами проекта: технология, специфика и риски // Известия высших учебных заведений. – 2021. – № 02 (48). – С. 64–71.
4. Андрианов А.Ю. Сущность, функции и подходы к пониманию кадрового маркетинга // Диалог. – 2022. – URL: file:///C:/Users/1/Downloads/suschnost-funktsii-i-podhody-k-ponimaniyu-kadrovogo-marketinga%20.pdf (дата обращения 10.06.2025)
5. Семенова С. Маркетинг отношений в формировании и развитии трудовых коллективов промышленных предприятий // Практический маркетинг. – № 1 (298). – 2022. – URL: file:///C:/Users/1/Downloads/marketing-otnosheniy-v-formirovanii-i-razvitii-trudovyh-kollektivov-promyshlennyh-predpriyatiy.pdf
6. Масалова Ю.А. Маркетинг персонала: учебное пособие для вузов / Ю.А. Масалова. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 321 с.
7. Литвиненко Г.Н., Берестенева М.И. Кадровый маркетинг как эффективный инструмент взаимодействия внутреннего и внешнего рынков труда // Научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2017. – № 129(05). – С. 1–12. – URL: file:///

C:/Users/1/Downloads/kadrovyy-marketing-kak-effektivnyy-instrument-vzaimodeystviya-vnutrennego-i-vneshnego-rynkov-truda%20(1).pdf
8. Мищенко Т.Л. Маркетинг персонала как инструмент развития компании // Финансовые рынки и банки. – 2022. – № 7. – С. 10–13.
9. Пеша А.В., Девятайкин В.Е. Pr-технологии как инструмент формирования внешнего hr-бренда компании // Human Progress. – 2016. – Том 2. № 12. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/pr-tehnologii-kak-instrument-formirovaniya-vneshnego-hr-brenda-kompanii
10. Бугаева М.В. Применение инструментов маркетинга персонала в кадровой политике организации // Теория и практика современной науки. – 2023. – №9(99). – С. 11–14.
11. Полищук Ю.А., Ляшенко А.О. Сущность и роль маркетинга персонала в управлении компанией // Теория и практика современной науки. – 2024. – № 9 (111). – С. 53–58.

BIBLIOGRAPHICAL LIST

1. Mitrofanov E.A., Mitrofanov A.E. Features of team personnel management// Personnel and intellectual resources management in Russia. – 2022. – No. 4 (61) – P. 10–15.
2. Saenko I.I., Kosyan M.S., Panenkova N.N. Application of personnel marketing in solving the problem of staff turnover in an organization // Business Bulletin of the entrepreneur. – 2023. – No. 1 (11). – P. 34–36.
3. Korneeva I.V. Project human resource management: technology, specifics and risks // News of higher educational institutions. – 2021. – No. 02 (48). – P. 64–71.
4. Andrianov A.Yu. The essence, functions and approaches to understanding personnel marketing // Dialogue. – 2022. – URL: file:///C:/Users/1/Downloads/suschnost-funktsii-i-podhody-k-ponimaniyu-kadrovogo-marketinga%20.pdf (date of access 10.06.2025)
5. Semenova S. Relationship marketing in the formation and development of workforces of industrial enterprises // Practical Marketing – No. 1 (298). – 2022. – URL: file:///C:/Users/1/Downloads/marketing-otnosheniy-v-formirovanii-i-razvitii-trudovyh-kollektivov-promyshlennyh-predpriyatiy.pdf
6. Masalova Yu.A. Personnel marketing: a textbook for universities / Yu.A. Masalova. – Moscow: Yurait Publishing House, 2022. – 321 p.
7. Litvinenko G.N., Beresteneva M.I. HR marketing as an effective tool for interaction between internal and external labor markets // Scientific journal of the Kuban State Agrarian University. – 2017. – No. 129 (05). – P. 1–12. – URL: file:///C:/Users/1/Downloads/kadrovyy-marketing-kak-effektivnyy-instrument-vzaimodeystviya-vnutrennego-i-vneshnego-rynkov-truda%20(1).pdf
8. Mishchenko T.L. Personnel marketing as a tool for company development // Financial markets and banks. – 2022. – No. 7. – P. 10–13.
9. Pesha A.V., Devyataikin V.E. PR technologies as a tool for forming a company's external HR brand // Human Progress. – 2016. – Volume 2, No. 12. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/pr-tehnologii-kak-instrument-formirovaniya-vneshnego-hr-brenda-kompanii
10. Bugaeva M.V. Application of personnel marketing tools in the organization's personnel policy// Theory and practice of modern science. – 2023. – No. 9 (99). – P. 11–14.
11. Polischuk Yu.A., Lyashenko A.O. The essence and role of personnel marketing in company management // Theory and practice of modern science. – 2024. – No. 9 (111). – P. 53–58.

УДК 316.6

Мартынова Н.А.[1]

ВНУТРЕННИЙ КЛИЕНТ: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ

Аннотация. В статье рассмотрены стандарты клиентоцентричного государства и Декларация человекоцентричности ФНС России, базовые ценности и принципы внутренней клиентоцентричности. Сформулированы проблемы внедрения внешней и внутренней клиентоцентричности. Проведен анализ опыта обучения государственных гражданских служащих ФНС России в «Академии ФНС России ЛАБ – Волга». Даны рекомендации по развитию компетенций служащих и внедрению элементов клиентоцентричного подхода в управлении персоналом государственной службы.

Ключевые слова: внешняя и внутренняя клиентоцентричность, внутренний клиент, ценности и принципы внутренней клиентоцентричности.

Martynova N.

THE INTERNAL CLIENT: CURRENT DEVELOPMENT ISSUES

Abstract. The article examines the standards of a client-centric state and the Declaration of Human-centricity of the Federal Tax Service of Russia, the basic values and principles of internal client-centricity. The problems of introducing external and internal client-centricity are formulated. The analysis of the experience of training state civil servants of the Federal Tax Service of Russia in the «Academy of the Federal Tax Service of Russia LAB – Volga» is carried out. Recommendations are given on the development of employee competencies and the introduction of elements of a client-centered approach in the management of civil service personnel.

Keywords: external and internal client-centricity, internal client, values and principles of internal client-centricity.

Как основополагающий принцип взаимоотношений государства и общества клиентоцентричность принята на государственном уровне: в 2022 году был утвержден документ «Декларация клиентоцентричности» [1], а к нему – три стандарта, детализирующих взаимодействие государства с его клиентами: «Государство для людей», «Государство для бизнеса», «Для внутреннего клиента» [2–4].

Анализ материалов, посвященных вопросам клиентоцентричности в государственном управлении [5–8], позволяет сказать, что органами власти значительное внимание уделяется взаимосвязи клиентоцентричности с цифровизацией государственного управления, развитием государственных сервисов, предоставляемых в проактивном режиме, а также максимальным удовлетворением потребностей человека и гражданина на основе уважения и взаимного доверия.

Этому способствует практика управления персоналом государственной гражданской службы. Руководители и кадровые службы органов власти уделяют большое внимание формированию клиентоцентричной культуры, осознанию и принятию ценностей клиентоцентричности по отношению к внешнему клиенту. Значительно сложнее решаются воп-

[1] *Мартынова Наталия Алексеевна*, кандидат психологических наук, доцент, доцент кафедры психологии профессиональной деятельности, Академия лидерства и администрирования бизнес-процессов ФНС России – Волга, г. Нижний Новгород, Российская Федерация, e-mail: mart_duna@mail.ru

Nataliya Martynova, Ph.D. in Psychology, Associate Professor, Department of Psychology of Professional Activity, Academy of Leadership and Business Process Administration of the Federal Tax Service of Russia – Volga, Nizhny Novgorod, Russian Federation, e-mail: mart_duna@mail.ru

росы клиентоцентричности по отношению к внутреннему клиенту [9–13], несмотря на то, что развитие внутренней клиентоцентричности способствует развитию органов государственной службы как работодателя.

В стандарте «Государство для людей» сформулированы требования по внедрению клиентоцентричного подхода в государственном управлении при взаимодействии с людьми. Даны основные требования и определения: клиент (кто является клиентом государства), потребность клиента, ожидания клиента, услуги, сервисы, жизненная ситуация, удовлетворенность клиента, клиентский путь и др. [2].

Понятия внешнего и внутреннего клиента даются в стандарте «Для внутреннего клиента» (таблица 1) [4]. Внутренний клиент – это сотрудник, который взаимодействует с внешним клиентом от лица органов власти. Для оказания услуги внешнему клиенту сотрудники посредством технологий внутриорганизационного и межорганизационного взаимодействия взаимодействуют друг с другом по вертикали и горизонтали для того, чтобы наиболее эффективным образом оказывать услуги внешним клиентам, и в то же время являются друг для друга клиентами в рамках выполнения должностных регламентов и др.

Таблица 1. Понятия внешнего и внутреннего клиента

Внешний клиент	**Внутренний клиент** (сотрудник)
физическое или юридическое лицо, взаимодействующие самостоятельно или через уполномоченного представителя с федеральными органами исполнительной власти, органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации, исполнительно-распорядительными органами местного самоуправления, подведомственными им организациями, а также иными организациями, уполномоченными в соответствии с законодательством или на основании договора на взаимодействие с внешними клиентами от лица органов государственной власти или органов местного самоуправления, государственных или муниципальных организации (далее – органы и организации), с целью удовлетворения своих потребностей	государственный или муниципальный служащий, работник подведомственной государственному или муниципальному органу организации, а также работники иных организации, уполномоченных в соответствии с законодательством или на основании договора на взаимодействие с внешними клиентами от лица органов государственной власти или органов местного самоуправления, государственных или муниципальных организаций

Сопоставление понятий внешнего и внутреннего клиента позволяет отметить принципиальное различие между ними. В понятии «внутренний клиент» отсутствует цель работы сотрудника. Внешний клиент взаимодействует с органами власти для удовлетворения своих потребностей. Внутренний клиент – сотрудник, который, с одной стороны, должен удовлетворять потребности внешних клиентов (физических или юридических лиц), с другой стороны, имеет право на удовлетворение своих потребностей как субъект труда и потребностей коллеги, с которым его связывают деловые отношения как с внутренним клиентом.

По мнению автора, особенность реализации клиентоцентричного подхода на государственной службе состоит в том, что служащим приходится осуществлять параллельную идентификацию и ранжирование потребностей внешних клиентов (при оказании услуг, разработке сервисов) и сотрудников (внутренних клиентов, при постановке задач, мотивации, при выполнении служебных функций, связанных с оказанием государственных услуг и др.).

В результате внедрение клиентоцентричности сталкивается с рядом проблем:

- осознание различий внешней и внутренней клиентоцентричности каждым служащим;
- развитие клиентоцентричной организационной культуры, ориентированной на внешнего и внутреннего клиента;
- развитие у руководителей органов власти компетенций, необходимых для внедрения и развития клиентоцентричной организационной культуры, ориентированной на внешнего и внутреннего клиента.

На Петербургском международном экономическом форуме – 2021 в ходе панельной сессии «Клиентоцентричное государство» Г. Греф сказал, что руководитель должен быть клиентоориентированным на своих подчиненных. По его мнению, и внешние, и внутренние клиенты в равной степени вправе ожидать хорошего качества сервиса. «Невозможно заставить сотрудника улыбаться и помогать внешнему клиенту, когда сам сотрудник не видит такого же внимательного и дружелюбного отношения к себе как к внутреннему клиенту» [14].

Важность внутренней клиентоцентричности наглядно сформулирована в Декларации человекоцентричности ФНС России (далее – Декларация ФНС) [15]. В Декларации ФНС дано определение человекоцентричности для сотрудников: «Человекоцентричность – система взаимоотношений внутри Службы и вне ее, основанная на принципах уважения к человеку, его мнению и запросам, стремлении удовлетворить его интересы и потребности».

Человекоцентричность для сотрудников ФНС включает в себя:

1. создание благоприятной организационной среды,
2. развитие системы внутренних коммуникаций,
3. выстраивание системы развития кадрового потенциала,
4. выявление запросов и потребностей сотрудников, стремление к их удовлетворению,
5. поддержку личностного развития, коммуникативных и профессиональных компетенций сотрудников [15].

С 2022 г. в Академии лидерства и администрирования бизнес-процессов ФНС России – Волга (далее – «Академия ФНС России ЛАБ – Волга») в рамках программ повышения квалификации для государственных гражданских служащих ФНС России проводятся занятия по развитию компетенций внешней и внутренней клиентоцентричности, по изучению ценности клиентоцентричности как основы внешних и внутренних коммуникаций.

Как показала практика, освоение внешней клиентоцентричности идет более успешно, чем внутренней. Это обусловлено тем, что взаимодействие с внешним клиентом для служащих более ясно и понятно, и руководители, и рядовые сотрудники понимают, как вести себя в той или иной жизненной ситуации, с которой столкнулся клиент. Можно признать, что в отношении внешней клиентоцентричности у служащих сформирован высокий уровень осознания, что является устойчивой базой дальнейшего развития навыков внешней клиентоцентричности. В отношении внутренней клиентоцентричности нет такой базы, четкого осознания.

Иллюстрацией уровня осознания служащими понятий «внешняя и внутренняя клиентоцентричность» является выполнение одного из упражнений в ходе тренинга «Развитие компетенций внешней и внутренней клиентоцентричности». В начале занятия служащим предлагается подумать и ответить на вопрос: «Какие ассоциации вызывают у вас понятия «клиентоцентричность», «внешняя клиентоцентричность» и «внутренняя клиентоцентричность»?». Задание выполняется в два этапа: 1) индивидуальный, 2) в малых группах. Малая группа должна прийти к совместному решению, назвать по 1–2 ассоциациям по каждому понятию. В таблице 2 приводятся примеры наиболее часто называемых малыми группами ассоциаций.

Наименьшие затруднения (по затратам времени на формулировку) вызывает ассоциирование понятия «клиентоцентричность». С первого занятия в 2022 г. слушатели активно предлагают ассоциации, которые отражают ценности, закрепленные в «Декларации клиентоцентричности» [1], а также ценности Декларации ФНС [15].

Выполнение задания по дифференциации внешней и внутренней клиентоцентричности вызывает определенные трудности (таблица 2). Например, ассоциации внешней клиентоцентричности в 2022 г. имеют преимущественно реактивный (кот Леопольд, Золушка) или пассивный (открытая дверь, телевизор) характер. В 2025 г. ассоциации отражают не только декларируемые в стандарте клиентоцентричности ценности: профессионализм, честность и эмпатию (СПА-салон, двое из ларца), но и мечты о дальнейшем развитии сервисов для клиентов (сказка, скатерть-самобранка).

Таблица 2. Наиболее часто называемые ассоциации

Клиентоцентричность	Внешняя клиентоцентричность	Внутренняя клиентоцентричность
2022 год		
– Хамелеон – Скатерть-самобранка – Айболит – Старик Хоттабыч	– Кот Леопольд – Золушка – Открытая дверь – Телевизор	– Муравейник – Улей – Коза и семеро козлят – Белоснежка и семь гномов
2025 год		
– Стюардесса – Мастер – Дед Мороз – Яндекс	– Скатерть-самобранка – СПА-салон – Сказка – Двое из ларца	– Золушка – Пчелы – Распорядок дня в пионерском лагере – Конфликтная семья

Ассоциации внутренней клиентоцентричности в 2022 г. и в 2025 г. отражают характер взаимоотношений в коллективе при выполнении служебных задач. Важно отметить, что в 2022 г. ассоциации носят позитивный характер (муравейник, улей), которые отражают надежды на сотрудничество, общее дело, на изменения в характере взаимодействия сотрудников. Ассоциации 2025 г. менее позитивные, чем в 2022 г., т. к. отражают некоторое разочарование в ожиданиях от внутренней клиентоцентричности.

Гипотеза автора: осознание понятия «внутренняя клиентоцентричность» повышается (проясняется), а организационная культура в построении взаимоотношений «руководитель – подчиненный», «коллега – коллега», «подразделение А – подразделение Б» по горизонтали и вертикали не соответствует в полной мере ценностям клиентоцентричности. Возникает противоречие между ожиданием служащего того, как с ним будут взаимодействовать коллеги и др., и реальным ежедневным взаимодействием. Служащие уже «заражены» идеями внутренней клиентоцентричности, но недостаточно понимают, как ее внедрять и развивать.

Внедрение внутренней клиентоцентричности «притормаживается» сложившимися стереотипами взаимодействия «руководитель – подчиненный», «коллега – коллега», «подразделение А – подразделение Б», которые *вдруг стали* в диаде внутренними клиентами друг для друга.

Внедрение внутренней клиентоцентричности – одна из задач актуальных организационных изменений, ориентированных на изменение характера взаимоотношений служащих внутри системы органов ФНС России с целью обеспечения престижа государственной службы, повышения уровня удовлетворенности трудом, а также развития организационной культуры, основанной на приоритете результата для клиента над формальным подходом к выполнению должностных обязанностей. Ответственность за разработку соответствующего проекта и его реализацию лежит на плечах руководителей.

В виду того, что внутреннюю клиентоцентричность нужно развивать, стоит вопрос: с чего начинать, каким образом обеспечить необходимые составляющие внутренней клиентоцентричности?

Сложность внедрения изменений, связанных с перестройкой социально-психологических процессов в организации, обусловлена тем, что в основе разработки целей проекта изменений должны лежать цели, обусловленные ценностями. Будем рассматривать ценности как предельные жизненные ориентиры, по которым человек выстраивает свое поведение, отношения с людьми, карьеру, ставит себе цели и ограничения (ценности задают направление движения) [16, с. 15–16]. В соответствии с алгоритмом Джона Коттера первая стадия процесса изменений: «внушение людям ощущения необходимости перемен» [17, с. 31]. Для планирования внушения необходимости перемен рекомендуется использовать Модель пространства профессиональной деятельности, подчиняющуюся закону иерархии, которая включает в себя четыре уровня:

ментальный, социокультурный, технологический и материально-предметный. Свойства этих уровней влияют на деловые и личностные характеристики персонала [18]. Если на ментальном уровне персонал воспримет систему ценностей культуры клиентоцентричности, то на социальном, технологическом и материально-предметном уровнях он будет проявлять необходимое поведение как извне, так и внутри организации. Осознание ценностей клиентоцентричности помогает выработке эталонных ролевых моделей поведения внешней и внутренней клиентоцентричности [17, с. 31] на четвертом этапе процесса изменений.

В «Декларации клиентоцентричности» миссия государства сформулирована так: «обеспечивать достойную жизнь людей, а также спокойствие и уверенность в любой жизненной ситуации, помогая каждому человеку решать свои задачи и оказывая незримую поддержку, когда она требуется» [1]. Клиентоцентричная организационная культура должна базироваться на ценностях: эмпатия, профессионализм, честность. Базовые ценности определяют принципы, на которых строится система принятия решений и организация работы каждого служащего с позиции клиентоцентричного подхода.

Базовые ценности определяют принципы клиентоцентричности: равный доступ, эффективность и удобство, единство и целостность, постоянное повышение качества и проактивности, объективность и беспристрастность, открытость и прозрачность, взаимное доверие и безопасность [1]. В стандарте «Для внутреннего клиента» [4] принципы раскрываются с точки зрения организации производственных процессов, но нет ответа на вопрос: какими компетенциями должны обладать руководители и сотрудники для того, чтобы обеспечить следование принципам на всех уровнях пространства профессиональной деятельности: ментальном, социокультурном, технологическом и материально-предметном.

В виду того, что командой реформаторов, внедряющих изменения, в нашем случае, внедрение культуры внутренней клиентоцентричности, выступает управленческая команда, именно она должна первой освоить ролевые модели поведения внешней и внутренней клиентоцентричности. Это поможет пропаганде культуры внутренней клиентоцентричности личным примером в поведении, принятием соответствующих управленческих решений. Руководители своим поведением и решениями создают условия для вовлечения сотрудников в процесс внедрения новой для них организационной культуры взаимоотношений.

Автор предлагает элементы клиентоцентричного подхода в управлении персоналом государственной гражданской службы с учетом принципов внутренней клиентоцентричности, в том числе, перечень компетенций, развитие и внедрение которых будет способствовать лучшему пониманию «внутреннего клиента» и построению соответствующих взаимоотношений (таблица 3).

«Академия ФНС России ЛАБ – Волга» ведет работу по включению в программы повышения квалификации государственных гражданских служащих ФНС России занятий, направленных на развитие компетенций внешней и внутренней клиентоцентричности, что способствует совершенствованию работы служащих на основе обеспечения потребностей клиентов, развитию стиля руководства и повышению эффективности управления. По отзывам служащих, они стали чувствовать себя более уверенными в вопросах клиентоцентричности, в осознании себя как внутренних клиентов, а также коллег и работников других органов или организаций, задействованных в процессах оказания государственных услуг.

Таблица 3. Элементы клиентоцентричного подхода в управлении персоналом государственной гражданской службы с учетом принципов внутренней клиентоцентричности

Стандарт для внутреннего клиента (принципы)	Элементы клиентоцентричного подхода в управлении персоналом
Равный доступ	
– Изучать потребности и опыт своих работников, а также задействованных в процессах работников других органов или организаций – Устранять избыточные барьеры (технические, физические, социальные и др.) в рамках исполнения функций – Адаптировать услуги и сервисы под потребности человека	– Внедрение маркетинга персонала [19] – Обеспечение технических, организационных и др. условий для эффективной работы сотрудников, контроль соблюдения установленных условий – Внедрение в системе управления персоналом внутренних IT-услуг и сервисов, ориентированных на потребности сотрудников, например, личный кабинет (адаптация, оценка, обучение, развитие, кадровый резерв, отпуск и др.) – Создание условий для удаленного формата работы, гибридных форм работы
Эффективность и удобство	
– Решать задачи клиента, а не исполнять обязанности формально – Использовать простые и удобные методы решения задачи – Оптимизировать процедуры и правила в интересах клиента – Собирать и учитывать обратную связь от внутренних клиентов	– Неформальный подход в управлении персоналом, развитие навыков лидерства и эмоционального интеллекта у руководителей [20, 21] – Учет особенностей сотрудников при постановке целей и задач работы, развитие навыков коучинга у руководителей [22] – Вовлечение сотрудников в процессы разработки и принятия управленческих решений, развитие у руководителей навыков фасилитатора, модератора [23] – Обеспечение мотивации сотрудников к повышению эффективности работы, развитие у руководителей навыков создания мотивирующей работы
Единство и целостность	
– Выступать единой командой для решения задач клиента – Обеспечивать эффективное взаимодействие и обмен информацией – Устранять межведомственное дублирование и противоречия	– Внедрение командного подхода в соответствии с целями предстоящей работы, принципами работы в команде – Согласование и устранение противоречий в требованиях и деятельности различных органов и организаций с привлечением сотрудников как клиентов в формате фасилитации или модерации
Постоянное повышение качества и проактивности	
– Постоянно улучшать услуги и сервисы, оперативно устранять выявляемые недостатки – Внедрять новые технологии и другие возможности для улучшения услуг и сервисов – Тестировать и внедрять инновации, экспериментировать – Проактивно предоставлять услуги и сервисы	– Изменение системы организации труда сотрудников с учетом затрат времени на внедрение инноваций, экспериментирования – Обеспечение мотивации сотрудников к инновационной деятельности – Формирование безопасной психологической среды, в которой сотрудники не боятся и готовы брать на себя риски инновационной деятельности [24] – Развитие компетенции дизайн-мышления у сотрудников: воронка найма, карта эмпатии, путь клиента и др. [25] – Оперативное изменение функций и задач в должностном регламенте, КПЭ
Объективность и беспристрастность	
– Принимать решения с опорой на достоверные данные – Использовать системный подход в принятии решений и действиях	– Развитие у сотрудников компетенций: – системное мышление – аналитическое мышление – критическое мышление – Развитие у руководителей навыков системного подхода и системного анализа в принятии решений и действиях

Стандарт для внутреннего клиента (принципы)	Элементы клиентоцентричного подхода в управлении персоналом
Открытость и прозрачность	
– Приветствовать обратную связь, признавать проблемы, если они есть – Предоставлять актуальную информацию, объяснять принимаемые решения простым и понятным языком удобным для человека способом	– Обеспечение открытости и прозрачности кадровой политики в органах власти посредством внедрения IT в системе управления персоналом – Развитие коммуникативной компетентности служащих в деловом общении – Внедрение унифицированных коммуникаций
Взаимное доверие и безопасность	
– Исполнять публично взятые обязательства и честно сообщать о достигнутых результатах – Реализовывать услуги и сервисы с обеспечением гарантий безопасности и конфиденциальности данных – Минимизировать необходимость контроля и проверок с учетом анализа рисков – Гарантировать защищенность гражданских служащих при выполнении ими своих должностных обязанностей	– Повышение исполнительской дисциплины сотрудников – Оказание психологической поддержки сотрудникам в части профилактики стресса, профессионального выгорания, поддержания необходимого уровня работоспособности – Организация сотрудничества IT-подразделений с другими подразделениями ФНС в части выявления проблем в обеспечении гарантий безопасности и конфиденциальности данных, проведение сессий дизайн-мышления для совершенствования услуг и сервисов – Оказание юридической консультационной поддержки сотрудникам в случае необходимости

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Декларация клиентоцентричности [Электронный ресурс]. URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/f117ce55b5e24380a1d20a1d20c0f73101fec/deklaraciya_cennostey_klientocentrichnosti.pdf (дата обращения: 10.09.2022 г.)
2. Стандарт «Государство для людей» [Электронный ресурс]. URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/bf4d0f6e919a3e567acbc96d5d19d6/standart_gosudarstvo_dlya_lyudey.pdf (дата обращения: 10.09.2022 г.)
3. Стандарт «Государство для бизнеса» [Электронный ресурс]. URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/0c9c46f634e0b628366a5171aed323fe/standart_gosudarstvo_dlya_biznesa.pdf (дата обращения: 10.09.2022 г.)
4. Стандарт «Для внутреннего клиента» [Электронный ресурс]. URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/19c56f18df55f62be8c0e159648e/standart_dlya_vnutrennego_klienta.pdf (дата обращения: 10.09.2022 г.)
5. Богатырева Т.Г., Мартынова С.Э. Внедрение ценностей клиентоцентричности в деятельность органов власти: концептуальные подходы и инструменты // Среднерусский вестник общественных наук. – Том 17. – №3. – 2022. – С. 42–70. DOI: 10.22394/2071-2367-2022-17-3-42-70
6. Воронов А.М. Клиентоцентричность в публичном управлении // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. – 2022. – №3. – С. 117–123. DOI: 10.37882/2223-2974.2022.03.09
7. Калинин А.М. Использование принципа клиентоцентричности в государственном управлении: повестка внедрения // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2023. – № 3. – С. 7–25. DOI: 10.17323/1999- 5431-2023-0-3-7-25
8. Леонтьева Л.С., Смирнова В.В. Клиентоцентричность как фактор формирования качества репутационных ресурсов системы публичного управления (отечественный и зарубежный опыт) // Вестн. Моск. Ун-та. Сер. 21. Управление (государство и общество). – 2022. – № 3. – С. 3–20

9. Баранов А.В., Котлярова О.В., Тагаев А.В. Клиентоцентричность в профессиональном развитии государственных гражданских служащих (опыт Красноярского края) // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2023. – № 4. – С. 9–16. DOI: 10.22394/2079-1690-2023-1-4-9-16
10. Баранов А.В., Котлярова О.В., Янин И.В. «Внутренний клиент» в работе центров «Мои документы» // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2024. – № 1. – С. 9–19. https://doi.org/10.22394/2079-1690-2024-1-1-9-19. EDN BKFSEK
11. Суховеева О.И., Каришина И.Е. Восприятие служения как ценности в условиях внедрения принципов клиентоцентричности в государственном управлении. Анализ проблемы и пути решения // Научное мнение. – 2022. – № 11. – С. 70–73. DOI: 10.25807/22224378- 2022-11-70
12. Сладкова Н.М., Воскресенская О.А. Мониторинг и оценка результативности кадровых процессов государственных органов в условиях внедрения стандартов клиентоцентричности // Лидерство и менеджмент. – 2023. – Том 10. – №4. – С. 1397–1418. DOI: 10.18334/lim10.4.119231
13. Сладкова Н.М., Воскресенская О.А., Петрова С.А. Зрелость кадровой службы как условие клиентоцентричности при работе с внутренним клиентом в органах государственной власти // Социально-трудовые исследования. – 2023. -№53(4). – С. 143–156. DOI: 10.34022/2658-3712-2023-53-4-143-156
14. Клиентоцентричное государство // Петербургский международный экономический форум – 2021, панельная сессия 03.06.2021 [Электронный ресурс]. URL: https://roscongress.org/sessions/spief-2021-klientotsentrichnoe-gosudarstvo/translation/ (дата обращения: 03.06.2021 г.)
15. Декларация человекоцентричности ФНС России // Утверждена приказом Федеральной налоговой службы от 15 июня 2022 г. № ЕД-7-30/490 «Об утверждении Декларации человекоцентричности ФНС России» [Электронный ресурс]. URL: https://base.garant.ru/408691051/ (дата обращения 20.02.2022)
16. Пригожин А.И. Цели и ценности. Новые методы работы с будущим / А.И. Пригожин. – М.: Изд-во «Дело» АНХ, 2010. 432 с.
17. Коттер Д. Впереди перемен / пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп – Бизнес», 2007. 256 с.
18. Мартынова Н.А. Внедрение модели пространства профессиональной деятельности в управлении персоналом в организациях индустрии гостеприимства // Вестник экспертного совета. – 2024. – № 2 (37). – С. 14–19.
19. Алиева С.В., Долгова И.В. Применение технологий маркетинга персонала в совершенствовании кадрового потенциала государственной службы // Вестник экспертного совета. – 2022. – №3. – С. 9–15.
20. Гоулман Д. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Дэниел Гоулман, Ричард Бояцис, Энни Макки; Пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 301 с.
21. Мартынова Н.А. Эмоциональный интеллект как ресурс успешной профессиональной деятельности // Российское государство и общество в условиях внутренних и внешних вызовов. Основные итоги научной работы в Нижегородском институте управления в 2021 г. Сборник научных статей Научно-практической конференции, посвященной Дню российской науки. Под редакцией К.А. Демичева, А.Н. Штефана. Нижний Новгород, 2022. – С. 198–205.
22. Шекшня С. Как эффективно управлять свободными людьми: Коучинг / Станислав Шекшня – М.: Альпина Паблишерз, 2010. – 206 с.
23. Кейнер С. Руководство фасилитатора: как привести группу к принятию совместного решения / Сэм Клейнер, Ленни Линд, Кэтрин Толди, Сара Фиск, Дуэйн Бергер; пер. с англ. Елены Беленко и Антона Размахнина. – М.: Издательство Дмитрия Лазарева, 2016. – 344 с.

24. Попова-Цветаева И.А. Осознанность. Ваш новый путь к счастью: улучшение отношений; достижение целей; заряд энергии / Ирина Попова-Цветаева. – Москва: Эксмо, 2020. – 688 с.
25. Лаврик М., Линк П., Лейфер Л. Дизайн-мышление: канвасы и упражнения. Полный набор инструментов. – СПб: Питер, 2022. – 304 с.

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. Declarationofclient-centricity[Electronicresource].–URL:https://www.economy.gov.ru/material/file/f117ce55b5e24380a1d20a1d20c0f73101fec/deklaraciya_cennostey_klientocentrichnosti.pdf
2. The standard «Government for people» [Electronic resource]. – URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/bf4d0f6e919a3e567acbc96d5d19d6/standart_gosudarstvo_dlya_lyudey.pdf
3. The standard «Government for business» [Electronic resource]. URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/0c9c46f634e0b628366a5171aed323fe/standart_gosudarstvo_dlya_biznesa.pdf
4. The standard «For the internal client» [Electronic resource]. – URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/19c56f18df55f62be8c0e159648e/standart_dlya_vnutrennego_klienta.pdf
5. Bogatyreva T.G., Martynova S.E. The introduction of client-centric values into the activities of government authorities: conceptual approaches and tools // Srednerusskiy vestnik sotsialnykh nauk. – 2022 – Volume 17. – № 3. – P. 42–70. DOI: 10.22394/2071-2367-2022-17-3-42-70.
6. Voronov A.M. Client-centricity in public administration // Modern science: actual problems of theory and practice. – 2022. – № 3. – P. 117–123. DOI: 10.37882/2223-2974.2022.03.09.
7. Kalinin A.M. The use of the principle of client-centricity in public administration: the implementation agenda // Issues of state and municipal management. – 2023. – № 3. – P. 7–25. DOI: 10.17323/1999- 5431-2023-0-3-7-25.
8. Leontieva L.S., Smirnova V.V. Client-centricity as a factor in the formation of the quality of reputational resources of the public administration system (domestic and foreign experience) // Vestn. Moscow time. Uni. Ser. 21. Management (state and society). – 2022. – № 3. – P. 3–20.
9. Baranov A.V., Kotlyarova O.V., Tagaev A.V. Client-centricity in the professional development of government civil servants (the experience of the Krasnoyarsk Territory) // State and municipal administration. Scientific notes. – 2023. – № 4. – P. 9–16.
10. Baranov A.V., Kotlyarova O.V., Yanin I.V. The «Internal client» in the work of the «My Documents» centers // State and Municipal Administration. Scientific notes. – 2024. – №. 1. – P. 9–19. – URL: https://doi.org/10.22394/2079-1690-2024-1-1-9-19. EDN BKFSEK
11. Sukhoveeva O.I., Karishina I.E. The perception of service as a value in the context of the introduction of the principles of client-centricity in public administration. Problem analysis and solutions // Scientific opinion. – 2022. – № 11. – P. 70–73. DOI: 10.25807/22224378- 2022-11-70
12. Sladkova N.M., Voskresenskaya O.A. Monitoring and evaluation of the effectiveness of personnel processes of government agencies in the context of the introduction of standards of client-centricity // Leadership and Management. – 2023. – Volume 10. – № 4. – P. 1397–1418. DOI: 10.18334/lim10.4.119231
13. Sladkova N.M., Voskresenskaya O.A., Petrova S.A. Maturity of the HR department as a condition of client-centricity when working with an internal client in government agencies // Social and labor research. – 2023. – № 53(4). – P. 143–156. DOI: 10.34022/2658-3712-2023-53-4-143-156
14. A client-centric state // St. Petersburg International Economic Forum – 2021, panel session 06.03.2021 [Electronic resource]. – URL: https://roscongress.org/sessions/spief-2021-klientotsentrichnoe-gosudarstvo/translation/
15. The Declaration of human-centricity of the Federal Tax Service of Russia // Was approved by Order of the Federal Tax Service dated June 15, 2022. № ED-7-30/490 «On Approval of the Declaration of Human-centricity of the Federal Tax Service of Russia» [Electronic resource]. URL: https://base.garant.ru/408691051/
16. Prigozhin A.I. Goals and values. New methods of working with the future / A.I. Prigozhin.

РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА

УДК 314.1

Акопян Е.А.[1]
Гусельщикова Н.Б.[2]

ДЕМОГРАФИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ В РЕСПУБЛИКЕ ДАГЕСТАН

Аннотация. В статье проводится анализ демографической ситуации в Республике Дагестан сквозь призму трансформации института семьи. Авторами определены факторные признаки, влияющие на снижение уровня коэффициента брачности, определены возможные причины и последствия данного явления. Приведенные статистические показатели сопоставлены с аналогичными показателями по Российской Федерации. Выявлена необходимость актуализации региональной семейной политики.

Ключевые слова: демография, институт семьи, коэффициент брачности, миграция, рождаемость, смертность.

Akopyan E.
Guselchikova N

DEMOGRAPHIC SITUATION IN THE REPUBLIC OF DAGESTAN

Abstract. The article analyzes the demographic situation in the Republic of Dagestan through the prism of the transformation of the institution of the family. The authors identified the factorial features that affect the decrease in the marriage rate, identified the possible causes and consequences of this phenomenon. These indicators are compared with similar indicators for the Russian Federation. The necessity of updating the regional family policy is revealed.

Keywords: demography, family institution, marriage rate, migration, birth rate, mortality.

Реализация политики в области регулирования демографических процессов на уровне региона направлена на обеспечение устойчивого развития региона в долгосрочной перспективе. Проблемы демографического характера приводят к снижению уровня социально-экономического развития региона и в будущем порождают, в свою очередь, новые негативные демографические тенденции. Особенностью воздействия негативных тенденций в сфере демографии выступает отложенный период воздействия факторных признаков на результативный показатель, что требует осуществления моделирования демог-

[1] *Акопян Елена Александровна*, кандидат экономических наук, доцент, декан факультета экономики, управления и права Северо-Кавказского института-филиала федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», г. Пятигорск, e-mail:artako@yandex.ru
Akopyan Elena, Ph.D. in Economics, Associate Professor, Dean of the Faculty of Economics, Management and Law North Caucasus Institute, Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Pyatigorsk, e-mail: artako@yandex.ru, 8(8793)97-38-54
[2] *Гусельщикова Надежда Бениаминовна*, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и финансового права Северо-Кавказского института-филиала федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», г. Пятигорск, e-mail: n_guselchikova@mail.ru
Guselchikova Nadejda Beniaminovna, Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Department of Economics and Finance North Caucasus Institute, Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Pyatigorsk, e-mail: n_guselchikova@mail.ru

рафических процессов и изучения возможных сценариев развития ситуации для разработки государственной, региональной политики для возможного сценария развития демографической ситуации: пессимистического, инерционного и оптимистического.

В первую очередь это связано с тем, что принятие мер, направленных на рост уровня рождаемости, формирование условий, способствующих популяризации семейных ценностей, не имеет значимого отражения в краткосрочной перспективе. Оценить эффективность политики можно только по прошествии достаточно большого временного промежутка, что существенно усложняют задачу по проработке направлений демографической политики и оценке эффективности ее реализации.

Во-вторых, механизмы и инструменты реализации семейной политики имеют региональную специфику, определяемую историко-культурными особенностями региона. Ярким примером такой дифференциации выступают регионы РФ. Например, традиционно семейные ценности активно пропагандируются в субъектах РФ, расположенных на территории Северного Кавказа. В целом, обычаи и традиции оказывают существенное влияние на ориентацию молодого поколения на создание семьи. С самого детства им транслируется идентичность семьи, ценность брака, важность распределения семейных ролей, передача семейных традиций из поколения в поколение. Очень сильное влияние на формирование традиционных ценностей оказывает религиозная принадлежность. В 2024 году представители Общественной Палаты РФ провели дискуссию по вопросам сохранения семейных ценностей [1]. В обсуждении приняли участие представители российских традиционных конфессий. Ее участники отметили, что важным шагом в реализации семейной политики стало подписание Президентом Указа № 809 «Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей», в котором была определена главенствующая роль семьи в решении демографических проблем страны. Однако, как показывают статистические данные в Северо-Кавказском федеральном округе, количество браков в расчёте на 100000 человек населения ниже, чем значение показателя по другим федеральным округам. И если построить линейный тренд, то очевидна тенденция снижения показателя, что, на первый взгляд, является достаточно неожиданным фактом (Рисунок 1). В целом по сравнению с данными за 2017 год сокращение количества браков прослеживается по большей части федеральных округов, но если в других округах оно носит эпизодический характер и есть положительная динамика в ряде лет, то в Северо-Кавказском федеральном округе сформировался тренд на снижение данного показателя. Эта ситуация требует дополнительного изучения причин и определения последующих мероприятий, направленных на мотивацию населения вступать в брак.

В данной статье мы рассмотрим проблему сокращения количества браков на примере статистических данных по Республике Дагестан и сопоставим их со среднероссийскими показателями в сфере демографии.

В-третьих, ведущими экспертами до сих пор ведутся споры по вопросам взаимосвязи между уровнем социально-экономического развития территории и желанием граждан заключать брак, участвовать в процессе воспроизводства населения. Обращаясь к зарубежной и отечественной статистике, можно увидеть, что не всегда высокий уровень жизни населения коррелирует с повышением уровня рождаемости и ростом количества браков, что подтверждает гипотезу о наличии иных факторов, оказывающих влияние на желание граждан вступать в брак.

Для анализа предлагаем рассчитать коэффициент линейной корреляции межу коэффициентом брачности и долей населения, живущего за чертой бедности, в разрезе субъектов РФ по данным за 2023 год. Расчет значения показателя был произведен в программе MS Excel. Линейный коэффициент корреляции равен 0,46. Данное значение свидетельствует о слабой корреляции между изучаемыми факторами. Для проверки значимости полученного значения используем критерий Стьюдента. Расчет значения критерия произведен по формуле 1:

$$t = 0{,}46\sqrt{\frac{85-2}{1-0{,}46^2}} = 4{,}7 \qquad (1)$$

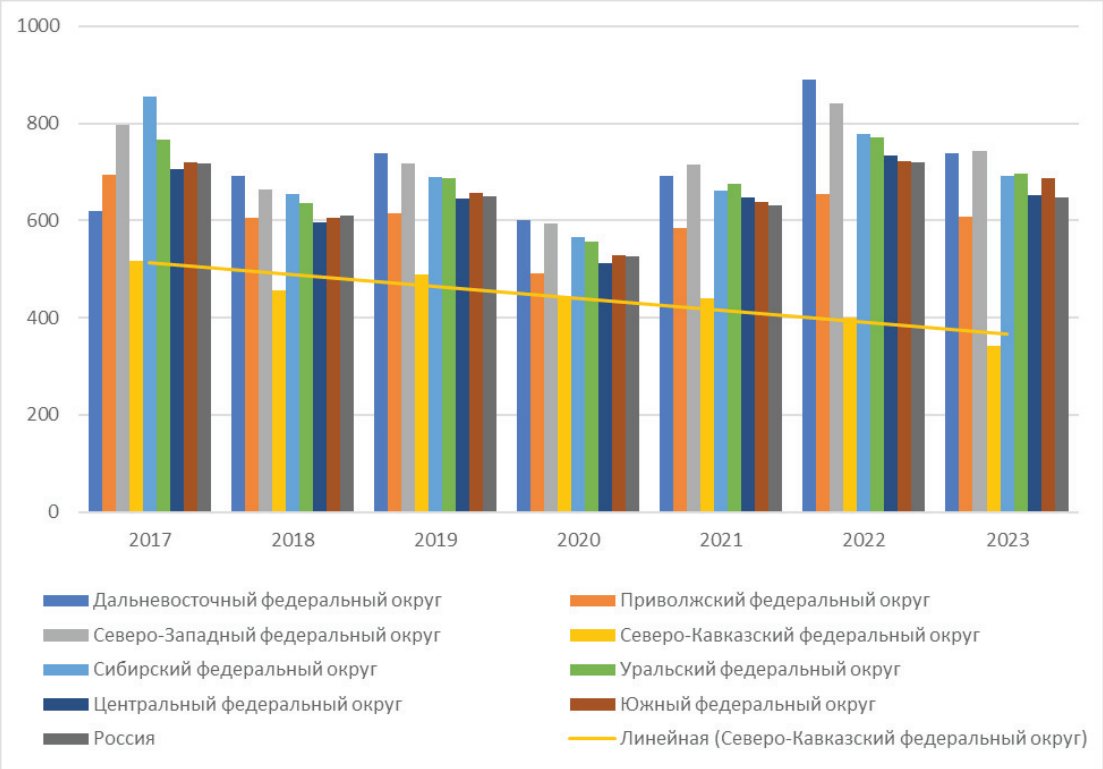

Рисунок 1 – Динамика количества браков на 100000 жителей в РФ, ед. [2]

По таблице критических значений распределения Стьюдента определяем критическое значение критерия – 1,99 (при уровне значимости 0,05 и числе степеней свободы – 87). Так как расчетное значение превосходит критическое значение, то нулевую гипотезу о равенстве нулю генерального коэффициента корреляции отвергаем. Таким образом, можно сделать вывод, что влияние уровня дохода на показатель брачности не столь существенно.

Еще одним фактором, влияющим на демографическую ситуацию в регионе, является миграция населения. Перемещение населения может быть внутренним и внешним. В таблице 1 представлены данные о миграционном процессе в Республике Дагестан за период 2010–2023 гг. Как видим, за представленные периоды только в 2010 году наблюдался положительный прирост за счет миграции. Далее мы наблюдаем отток населения из региона, причем в 2023 году значение возросло до минус 17 промилле. Стоит отметить, что в большинстве субъектов СКФО, за исключением Республики Ингушетии и Ставропольского края, в 2023 году столкнулись с оттоком населения и эта ситуация носит характер тенденции.

Таблица 1. Динамика коэффициента миграционного прироста в Республике Дагестан за период 2010–2023 гг., промилле [3]

Показатель	Год					
	2010	2015	2020	2021	2022	2023
Коэффициент миграционного прироста	36	–37	–11	–6	–11	–17

Если говорить о внешней миграции, то наибольшая доля миграционного потока приходится на мигрантов, прибывших из Азербайджана, Туркменистана, Киргизии, Узбекистана, Таджикистана, Украины. Прирост доли мигрантов за период 2021–2023 гг. составил: Азербайджан – 2,5%, Таджикистан – 1%, Узбекистан – 2,22%. В таблице 2 отражена динамика международного миграционного прироста с указанием наиболее значимых потоков населения.

Таблица 2. Структура международного миграционного прироста в Республике Дагестан за период 2010–2023 гг., проценты

Страна	Год				
	2010	2015	2021	2022	2023
Азербайджан	43,81	48,39	58,48	58,16	61,03
Казахстан	12,11	7,65	4,81	2,75	3,69
Киргизия	5,93	4,12	10,76	11,41	8,06
Таджикистан	2,32	2,11	3,67	5,07	4,66
Узбекистан	7,22	9,56	7,03	8,92	9,25
Украина	8,25	14,89	6,10	6,34	2,67

Источник: составлено авторами по материалам [3]

В специальном докладе Общественной палаты РФ «Демография 2030. Как обеспечить устойчивый рост населения Российской Федерации» анализируется данный фактор и его влияние на изменение численности населения страны. Если говорить в целом по РФ, то, начиная с 2018 года, миграционный приток не в состоянии обеспечить прирост численности населения страны на фоне естественной убыли. Для выхода на траекторию устойчивого роста к 2030 году, при условии сохраняющейся тенденции спада естественного прироста численности населения, необходимо обеспечить объем миграционного потока не менее миллиона человек в год. По словам авторов доклада «при этом миграционный потенциал стран ближнего зарубежья оценивается экспертами в 2–3 млн человек» [3].

Решение проблемы путем увеличения численности населения за счет привлечения мигрантов имеет ряд ограничений, связанных с решением вопросов нелегальной миграции, ростом преступности, возрастающей нагрузки на социальные службы, необходимости проработки комплекса мер по адаптации мигрантов. Зачастую мигранты имеют низкий уровень квалификации, что в целом снижает уровень кадрового обеспечения экономически активного населения. При этом сокращение миграционного потока на фоне усиления контроля со стороны правоохранительных органов вносит коррективы в насыщение рынка труда: власти регионов вынуждены возмещать кадровые потери регионального рынка труда за счет привлечения альтернативных трудовых ресурсов [4].

На протяжении последних двух десятилетий в Республике Дагестан наблюдается увеличение численности населения – прирост с 2002 года составил около 700 тыс. человек (Таблица 3).

Таблица 3. Численность населения Республики Дагестан за период 2002–2023 годы, тыс. чел.

Показатель	Год					
	2002	2010	2021	2022	2023	2024
Численность населения (на 1 января), в том числе:	2536,1	2868,8	3164,8	3186,9	3209,8	3232,2
городское	1081,2	1285,3	1432,8	1441,3	1450,2	1460,2
сельское	1454,9	1583,5	1732,0	1745,6	1759,3	1772,0

Источник: составлено авторами по материалам [3]

Численность городского населения возросла на 379 тыс. человек, численность сельского – на 317,1 тыс. чел. Прирост численности населения по данным категориям существенно не повлиял на изменение структуры населения. Сокращение доли сельского населения в 2023 году по сравнению со значением показателя в 2002 году составило менее 3 процентов, что меньше среднероссийского показателя.

В целом по данному показателю положительную динамику в последние два года имеет только Северо-Кавказский федеральный

округ. В докладе о результатах проведенного мониторинга состояния социально-экономического развития сельских территорий в 2023 году отмечается сокращение численности сельского населения в остальных округах за период 2022–2023 годы (варьировалось от 1 процента до 0,4 процента) [5].

Структура распределения населения в Республике Дагестан по категориям «городское» и «сельское» на протяжении последних тринадцати лет не претерпела существенных изменений. Значение показателя «городское население» варьируется в пределах от 45,1 процента до 45,3 процента, что свидетельствует об отсутствии урбанизации на территории данного субъекта (Таблица 4).

Таблица 4. Структура населения Республики Дагестан за период 2010–2023 годы, %

Тип	Год						
	2002	2010	2015	2020	2021	2022	2023
Городское население	42,6	45,2	45,1	45,3	45,2	45,2	45,2
Сельское население	57,4	54,8	54,9	54,7	54,8	54,8	54,8

Источник: составлено авторами по материалам [3]

По-прежнему большая часть населения Республики Дагестан проживает в сельской местности, что определяет структуру ВРП субъекта. Доля вклада в ВРП отрасли «Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство» составляет 18,1 процента, что является максимальным вкладом в формирование валового регионального продукта субъекта. Представленные показатели свидетельствуют о том, что фактор перераспределения доли городского и сельского населения не оказывает существенного влияния на коэффициент брачности, так как нет прямой взаимосвязи между изменением показателя доли сельского населения и изменением коэффициента брачности в рассматриваемом периоде времени.

При реализации семейной политики важно опираться на статистические данные, отражающие структуру населения, так как важное значение имеет доля населения в той или иной группе (например, численность детей дошкольного возраста, численность женщин в фертильном возрасте, взрослое население в активном трудоспособном возрасте и другие группы) (Таблица 5).

Таблица 5. Половозрастная структура населения Республики Дагестан, чел.

Возрастная группа населения	Год					
	2010		2022		2023	
	Женщины	Мужчины	Женщины	Мужчины	Женщины	Мужчины
0–4	124537,4	128654,3	113828,3	122002,5	110544,1	117350,4
5–9	116312,7	119417,5	130458,1	140428,5	128159,7	138252,1
10–14	120053,3	124407,6	125501,7	135824,3	127655,7	138756,2
15–19	142229,3	137154,6	109636,0	116634,0	112467,6	118636,7
20–24	165698,4	148608,5	106974,3	106548,1	106386,6	108668,7
25–29	132679,3	123422,6	125763,0	122815,4	119587,5	117936,3
30–34	112106,9	106161,8	154925,8	147829,9	154251,5	147467,9
35–39	102799,9	95097,1	131488,6	123463,5	135619,9	127582,2
40–44	102478,9	95418,0	106619,8	103715,7	109687,7	105367,6
45–49	101914,3	93072,4	105898,8	104436,7	97105,0	95481,8
50–54	83660,9	76402,7	95082,5	92944,7	95533,1	93843,9
55–59	56264,8	48504,2	94571,2	87082,2	93289,0	86458,8
60–64	38383,8	31462,2	83357,1	72801,0	89132,0	77776,6
65–69	23354,0	17389,5	54009,8	44784,2	57841,6	48081,2
70 и более	87093,4	55508,8	85944,8	60652,7	88027,7	62832,0

Источник: составлено авторами по материалам [3]

На половозрастную структуру РФ и, в том числе Республики Дагестан, оказывал влияние такой фактор, как чередование малочисленных поколений, так называемое «эхо войны». В докладе Общественной палаты подробно представлены волны малочисленного поколения: первое поколение (рожденные в период 1941–1948 гг.), второе поколение (рожденные в период 1960-1970 гг.), третье поколение (рожденные в период 1990 годов) и четвертое малочисленное поколение – дети, родившиеся после 2010 года [6]. Такой волнообразный процесс находит отражение во внешнем виде половозрастной пирамиды – она имеет гребневую структуру. Проблема усугубляется еще и тем, что рождаемость в каждом из этих поколений постепенно падает.

На рисунках 1 и 2 представлены половозрастные пирамиды за 2010 и 2022 годы. Как видим, структура пирамиды имеет волнообразный вид.

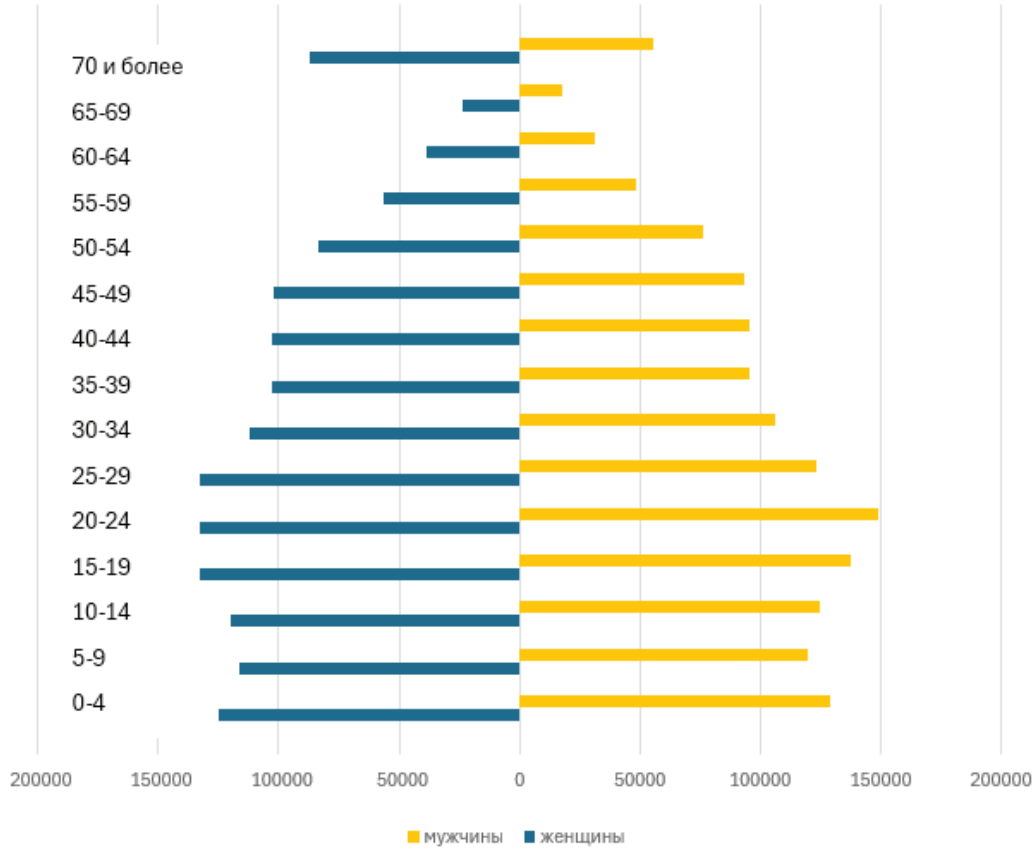

Рисунок 1. Половозрастная структура населения Республики Дагестан в 2010 году, чел.

Каковы последствия данной ситуации? Колебание численности по возрастным группам влечет за собой существенную нагрузку на социальный блок: сложности в прогнозировании инфраструктуры социальных учреждений в следствии неравномерной загрузки, изменения в объёмах выплат социально незащищённым категориям граждан, необходимость трансформации пенсионной системы, переориентация на оказание услуг в сфере здравоохранения гражданам старших возрастных категорий, развитие серебряного сектора экономики.

Сопоставление данных половозрастных пирамид за 2010 и 2022 годы подтверждает наличие волн и требует проведение политики, направленной на предотвращение негативных последствий в различных сферах, разработку стратегии социально-экономического развития с учетом прогноза демографической ситуации, ее пессимистического, консервативного и оптимистического сценариев.

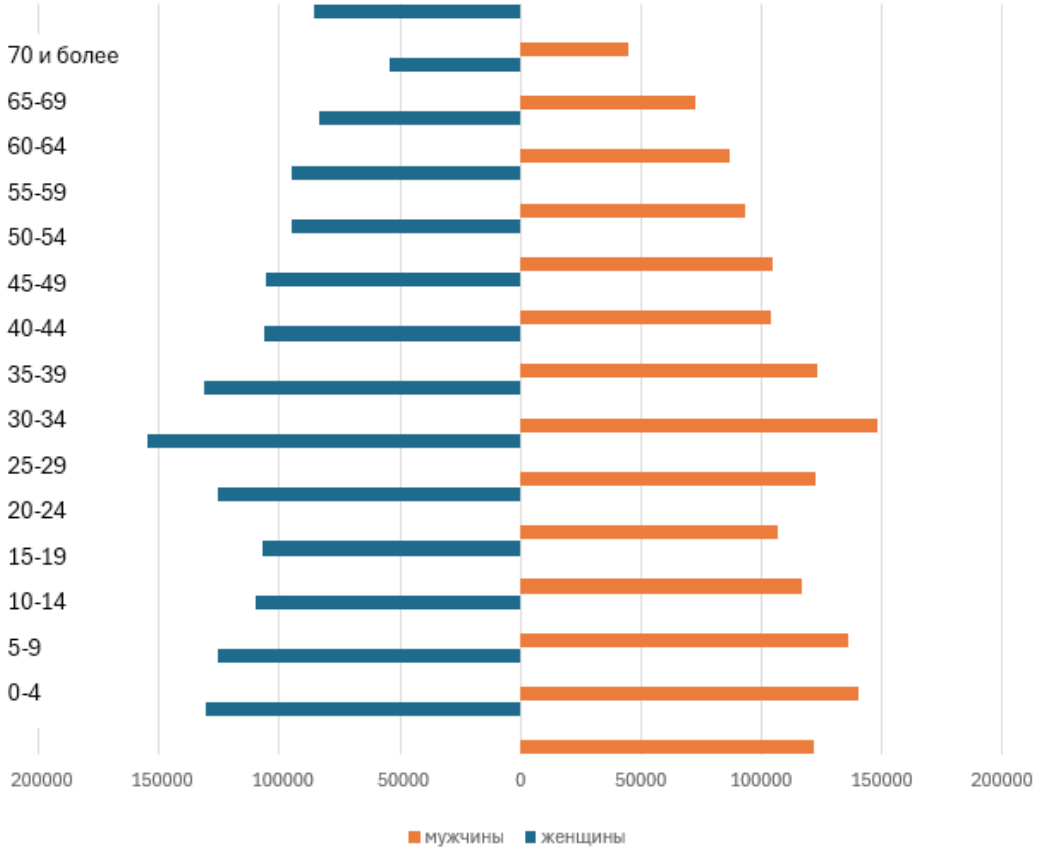

Рисунок 2. Половозрастная структура населения Республики Дагестан в 2022 году, чел.

Еще одним важным моментом данного анализа динамики структурных изменений является изучение доли возрастных групп, отражающейся на количестве супружеских пар и их возможной динамики в краткосрочной и долгосрочной перспективе. На что стоит обратить внимание – в структуре населения Республики Дагестан мы видим тенденцию роста показателя «соотношение численности женщин на 1000 мужчин» – если в возрасте от 0 до 4 лет женщин в процентном соотношении меньше, то начиная с 20 лет их доля превалирует над долей мужчин и эта статистика остается неизменной по всем возрастным группам старше 20 лет (Таблица 6).

Гендерное неравенство проявляется не только в данном субъекте. Это явление прослеживается и в мировой статистике.

В Республике Дагестан всегда был высоким показатель рождаемости. Так в 2024 году республика вошла в пятерку лидеров субъектов РФ по уровню данного показателя. Но при этом есть и проблемные позиции. В частности, в Республике Дагестан остается довольно высоким показатель – коэффициент младенческой смертности:

– в целом по жителям региона в 2023 году показатель составил 5,5 промилле при общероссийском показателе за аналогичный период – 4,2 промилле;

– среди населения, проживающего в городах – 6,2 промилле при общероссийском уровне 4,1 промилле;

– среди населения, проживающего в сельских территориях – 5,1 промилле при аналогичном показателе по РФ – 4,6 промилле.

Как известно, прирост населения территории может быть обусловлен естественным и(или) механическим приростом. Естественный прирост населения на протяжении рассматриваемого периода остается положительным, но динамика показателя претерпела изменения. Спад прироста к 2021 году сменился ростом показателя в 2022–2023 годах. В 2023 году коэффициент естественного прироста по сравнению со значением показателя в 2010 году снизился на 3,5 промилле (Таблица 7).

Таблица 6. Структура населения Республики Дагестан

Возрастная группа населения	Доля в общей численности населения, %			Соотношение численности женщин на 1000 мужчин, чел.	
	2010 г.	2022 г.	2023 г.	2010 г.	2022 г.
0–4	8,7	7,4	7,1	968	933
5–9	8,1	8,5	8,3	974	929
10–14	8,4	8,2	8,3	965	924
15–19	9,6	7,1	7,2	1037	940
20–24	10,8	6,7	6,7	1115	1004
25–29	8,8	7,8	7,4	1075	1024
30–34	7,5	9,5	9,4	1056	1048
35–39	6,8	8,0	8,2	1081	1065
40–44	6,8	6,6	6,7	1074	1028
45–49	6,7	6,6	6,0	1095	1014
50–54	5,5	5,9	5,9	1095	1023
55–59	3,6	5,7	5,6	1160	1086
60–64	2,4	4,9	5,2	1220	1145
65–69	1,4	3,1	3,3	1343	1206
70 и более	4,9	4,6	4,7	1569	1417

Источник: составлено авторами по материалам [3]

Таблица 7. Показатели, характеризующие естественный прирост населения Республики Дагестан за период 2010–2023 годы

Год	Количество родившихся, человек	Количество умерших, человек	Абсолютный прирост, человек	Коэффициент естественного прироста, промилле
2010	52057,0	17013,0	35044,0	12,1
2015	54867,0	16188,0	38679,0	12,8
2020	47051,0	19750,0	27301,0	8,6
2021	43606,0	19553,0	24053,0	7,5
2022	42574,0	16292,0	26282,0	8,2
2023	42320,0	14566,0	27754,0	8,6

Источник: составлено авторами по материалам [3]

Проблема реализации семейной политики заключается в том, что в целом уменьшается численность населения за счет сокращения естественного прироста и изменения ориентиров молодежи. Молодое поколение все больше рассматривает жизненную траекторию, ориентированную на профессиональное развитие, и не спешит вступать в брак.

Для понимания позиции молодежи приведем пример результатов исследований по данному вопросу:

1) Социологический опрос «Вступление в брак и планирование детей» проведен в апреле 2025 года. В выборку попали 1603 респондента, опрос проводился по телефону, выборка репрезентативна по полу, возрасту и территориальному представительству (федеральные округа РФ) [7]. Среди опрошенных около трети не состоят в браке, 15 процентов живут без регистрации брака. В брак вступают в большей части жители городов с населением менее 50000 человек, сельских поселений в возрасте 30–59 лет. Не склонны оформлять отношения граждане, проживающие в городах с численностью населения более 50000 человек и в возрасте моложе 30 лет. Еще стоит отметить, что семейным людям соответствует более высокий уровень заработка и в браке чаще встречаются люди с высшим образованием, при более низком заработке и отсутствии образования граждане чаще не состоят в отношениях и не вступают в брак. Из

опрошенных лиц, не состоящих в браке, более трети не планируют вступать в брак.

2) Социологический опрос, проведенный в апреле 2025 года. В выборку попали 1600 человек, выборка репрезентативна по социально-демографическим параметрам. Результаты опроса подтверждают факт трансформации института семьи. Сопоставление результатов текущего опроса с результатами опроса двадцатилетней давности демонстрирует изменение мотивов вступления в брак. Эксперт ВЦИОМ Татьяна Смак отмечает: «За последние два десятилетия модель семьи в российском обществе изменилась, и трансформация будет происходить и дальше. Наблюдается корректировка отдельных установок и формируется новая парадигма отношений: репродуктивные функции все меньше ассоциируются с браком, а сам брак становится все более символичным явлением; за женщинами все больше признается право на баланс между семьей и работой, а мужчины сегодня сильнее женщин ориентированы на многодетность» [8].

Данные опроса позволяют зафиксировать следующие факты:

- снижается взаимосвязь между желанием вступить в брак и желанием стать родителем (снижение доли мотива «продолжение рода» среди мотивов вступления в брак – 14 процентов);
- сокращается доля респондентов, рассматривающих вступление в брак как возможность уйти от одиночества;
- сокращается доля респондентов, рассматривающих брак как инструмент решения личных проблем (так называемый брак по расчету);
- увеличилась практически в три раза доля респондентов, определивших в качестве мотива вступления в брак национальные или религиозные традиции;
- женщины в молодом возрасте все чаще не испытывают потребности в продолжении рода, отдавая предпочтение построению профессиональной карьеры;
- наблюдается увеличение показателя «среднее желаемое количество детей» с увеличением репродуктивного возраста и нарастанием сожаления о нереализованном деторождением в репродуктивном возрасте.

3) Информативным также представляется результат мониторинга Института изучения детства, семьи и воспитания по вопросам ценностных ориентаций молодого поколения. Результаты исследования позволяют понять причины происходящих трансформаций в обществе. Формирование отношения к институту брака закладывается еще в семье, во взаимоотношении с родителями, в совместном времяпрепровождении и обсуждении ценностных ориентиров в семье.

Целевой аудиторией исследования стали обучающиеся и родители средних общеобразовательных организаций, обучающиеся и родители средних профессиональных организаций, обучающиеся организаций высшего образования, педагоги образовательных организаций. Объем выборочной совокупности – 676661 человек [9].

Отметим основные факты, выявленные в ходе мониторинга:

- 27 процентов родителей не посещают со своими детьми учреждения культуры, практически половина опрошенных не практикуют совместные занятия спортом и не путешествуют друг с другом;
- треть опрошенных обучающихся средних общеобразовательных и профессиональных организаций и четверть обучающихся вузов не обсуждают со своими родителями вопросы, касающееся взаимоотношения с противоположным полом;
- вопросы о создании семьи, ее ценности практически не обсуждаются 37 процентами обучающихся средних общеобразовательных организаций, среди семей со студентами колледжей, техникумов и вузов данная тема обсуждается чаще;
- 13 процентов опрошенных не рассматривают в будущем создание семьи и официальную регистрацию брака;
- оптимальным возрастом вступления в брак считается период 22–25 лет, так ответили более 47 процентов опрошенных респондентов.

В таблице 8 приведены показатели, отражающие статистику регистрации браков и разводов на территории Республики Дагестан.

Таблица 8. Показатели, отражающие статистику регистрации браков и разводов на территории Республики Дагестан за период 2010–2023 годы

Показатель	Год					
	2010	2015	2020	2021	2022	2023
Количество браков	23436	19017	13809	12648	9532	7245
Количество разводов	4456	4795	5302	9133	18813	20491
Коэффициент брачности, промилле	8,1	6,3	4,4	4,0	3,0	2,2
Коэффициенты разводимости, промилле	1,5	106	1,7	2,9	5,9	6,4

Источник: составлено авторами по материалам [3]

Абдулмуслим Абдулмуслимов в 2022 году в официальном интервью в газете «Аргументы и факты. Дагестан» заявил: «Ни о какой демографической либо о социальной политике не может идти речь, если у нас начинают больше умирать, меньше рождаться, когда жители покидают республику, а семьи рушатся» [10]. Однако и на протяжении последующих лет ситуация не изменилась. На графике мы видим все еще больший прирост количества разводов по отношению к зарегистрированным бракам, что требует дополнительного анализа и корректировки мероприятий по улучшению ситуации (Рисунок 3).

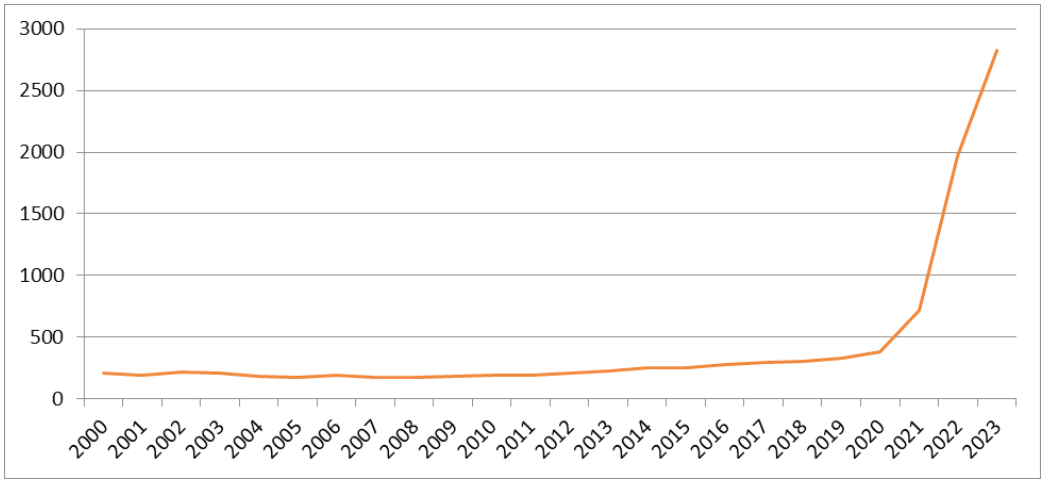

Рисунок 3. Соотношение браков и разводов в Республике Дагестан за период 2000–2023 годы, количество разводов на 1000 браков

Такая ситуация может быть связана с трансформацией института семьи под влиянием многих внешних и внутренних факторов. В статье «Институт семьи и семейная политика в современной России: проблемы, тенденции и перспективы» авторы отмечают следующих факторы: цивилизационные, культурные, социокультурные, социально-политические, социально-экономические (Рисунок 4).

Рассмотрим тенденцию изменения среднего возраста вступления в брак, проанализировав данные о возрасте вступления в брак в разрезе половозрастной принадлежности. Сравнение среднего возраста вступления в брак, представленного в таблице 9, свидетельствует о различной структуре данного показателя по Российской Федерации и Республике Дагестан.

В РФ средний возраст вступления в брак постепенно повышается – по данным информационного портала «Реестр ЗАГС» средний возраст вступления в брак, с учетом повторных браков, за последние годы повысился с 30,7 до 33,5 у невесты и с 32,8 до 35,6 лет у жениха (Рисунок 5). В сравнении с этими данными средний возраст вступления в брак по Республике Дагестан у женщин и мужчин ниже общероссийских показателей. Модальный интервал возраста вступления в брак у женщин – 18–24 года, у мужчин – 25–34 года (но в большей степени идет смещение к левой границе интервала).

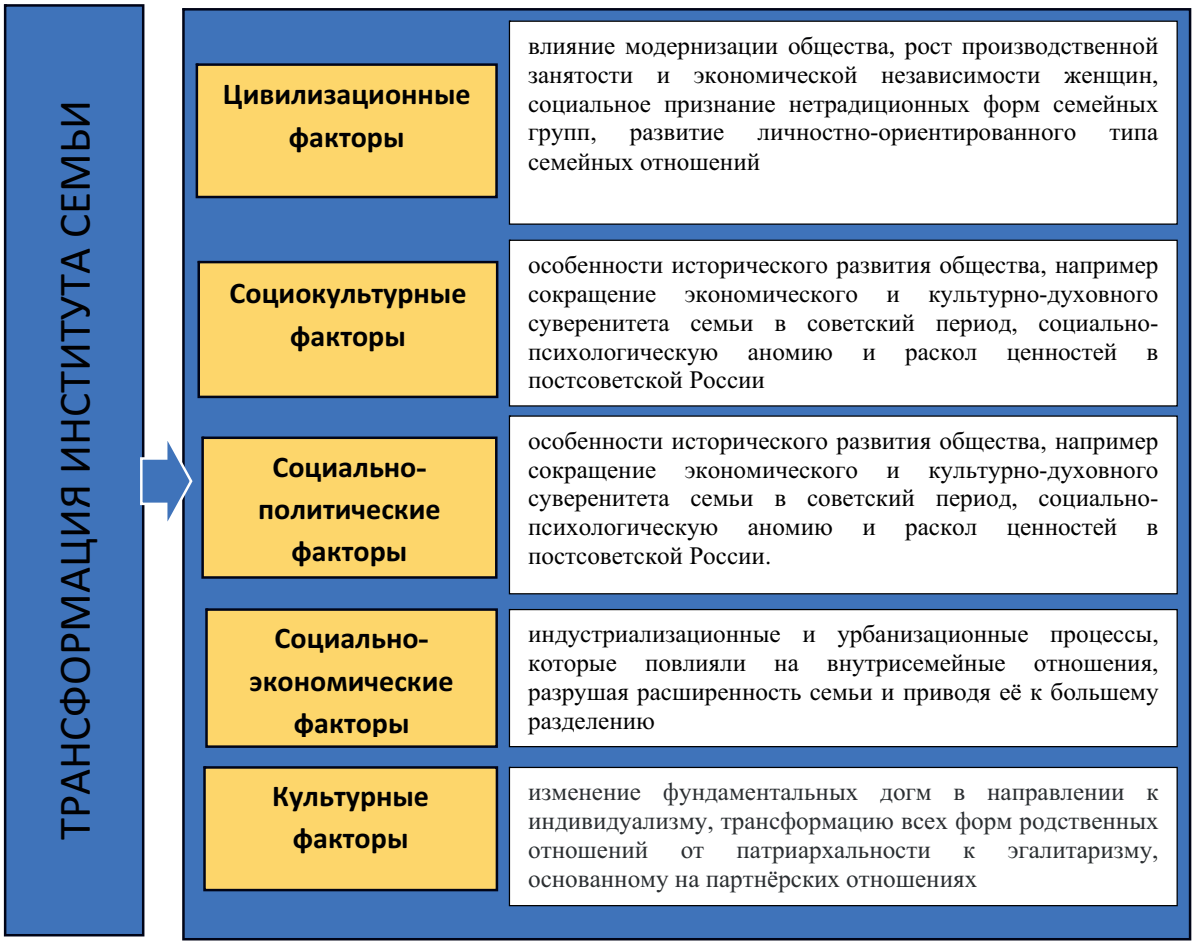

Рисунок 4. Факторы, влияющие на трансформацию института семьи

Таблица 9. Структура распределения вступивших в брак по возрастным группам по Республике Дагестан в 2023 году

Показатель	всего	Возраст супругов			
		младше 18 лет	от 18 до 24 лет	от 25 до 34 лет	старше 35 лет
Количество браков по возрасту жениха в РФ ед. доля, %	945995	 497 0,05	 180902 19,12	 393834 41,63	 370762 39,19
Количество браков по возрасту невесты в РФ: ед. доля, %		 3598 0,38	 287686 30,41	 327112 34,58	 327599 34,63
Количество браков по возрасту жениха в Республике Дагестан ед. доля, %	7245	 2 0,03	 1849 25,52	 3958 54,63	 1436 19,82
Количество браков по возрасту невесты в Республике Дагестан ед. доля, %		 76 1,05	 4316 59,57	 1725 23,81	 1128 15,57

Источник: составлено авторами по материалам [2]

2021	Средний возраст невесты 30,7 · Средний возраст жениха 32,8 · Повторный брак 33 %
2022	Средний возраст невесты 31,3 · Средний возраст жениха 33,3 · Повторный брак 34 %
2023	Средний возраст невесты 31,8 · Средний возраст жениха 33,9 · Повторный брак 33 %
2024	Средний возраст невесты 32,5 · Средний возраст жениха 34,6 · Повторный брак 32 %
2025 (данные на 01.06.2025)	Средний возраст невесты 33,5 · Средний возраст жениха 35,6 · Повторный брак 31 %

Рисунок 5. Динамика среднего возраста вступления в брак в РФ за период 2021–2025 гг. [12]

Проведенный в статье анализ статистических данных органов статистики РФ позволил выявить ряд проблем в области реализации семейной политики и решения демографических проблем на территории Республики Дагестан:

1) в последние годы наблюдается негативная тенденция – сокращение количества браков на фоне увеличения числа разводов;
2) прослеживается тенденция увеличения среднего возраста вступления в брак;
3) уменьшается коэффициент естественного прироста населения.

Представленные проблемы требуют от региональных властей актуализации мероприятий, направленных на формирование ценностных ориентиров на создание семей, мотивацию к деторождению. Одним из возможных направлений решения данных задач может стать дифференцированный подход, нацеленный на работу с разными возрастными категориями: разработка молодежной политики, популяризация многодетности.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Дискуссия о сохранении семейных ценностей [электронный ресурс] // Официальный сайт Межрелигиозного совета России. – URL: https://interreligious.ru/news/государство/novosti_777.html
2. Социально-экономические показатели по субъектам Российской Федерации [электронный ресурс] // Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. – URL: Region_Pokaz_2024 (1).pdf
3. Краткий статистический сборник «Дагестан в цифрах 2024». – URL: file:///C:/Users/User/Downloads/Дагестан%20в%20цифрах%202024%20(1).pdf
4. Миграция населения в 2024 году: потоки ослабевают // Официальный сайт Росконгресс. – URL: https://roscongress.org/materials/migratsiya-naseleniya-v-2024-godu-potoki-oslabevayut/

?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2Fsearch%2F%3Ftext%3D%25D0%25BF%25D1%2580%25D0%25BE%25D0%25B1%25D0%25BB%25D0%25B5%25D0%25BC%25D1%258B%2B%25D0%25BC%25D0%25B8%25D0%25B3%25D1%2580%25D0%25B0%25D1%2586%25D0%25B8%25D0%25BE%25D0%25BD%25D0%25BD%25D0%25BE%25D0%25B3%25D0%25BE%2B%25D0%25BF%25D1%2580%25D0%25B8%25D1%2580%25D0%25BE%25D1%2581%25D1%2582%25D0%25B0%26lr%3D11067%26clid%3D2278637%26win%3D619
5. Доклад о результатах проведенного мониторинга состояния социально-экономического развития сельских территорий в 2023 году // Официальный сайт Министерства сельского хозяйства РФ. – URL: https://mcx.gov.ru/upload/iblock/b0b/pw8tnifok6w7wlvptffuib1l0nlmuj0c.pdf
6. Семья и дети в России. Специальный доклад Общественной палаты Российской Федерации. Статистический сборник Росстата //ОПРФ; Росстат. – М.: ОП РФ, 2023. – 69 с. с илл.
7. Результаты статистического исследования «Вступление в брак и планирование детей»// Официальный сайт кампании «Russian Field». – URL: https://russianfield.com/delasemeynie
8. Результаты статистического исследования «Семья и брак в России XXI века» // Официальный сайт ФЦИОМ. – URL: https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/semja-i-brak-v-rossii-xxi-veka
9. Результаты статистического исследования «Мониторинг ценностных ориентаций молодежи». URL: https://институтвоспитания.рф/upload/medialibrary/6e8/z9bcbxketaizlzsee8avwnrncgi3ol3z.pdf
10. Власти Дагестана обеспокоены ростом разводов в регионе. – URL: https://dag.aif.ru/society/vlasti_dagestana_obespokoeny_rostom_kolichestva_razvodov_v_regione
11. Борисенков В.П., Гукаленко О.В. Институт семьи и семейная политика в современной России: проблемы, тенденции и перспективы // Вестник евразийской науки. – 2014. – № 5 (24). – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/institut-semi-i-semeynaya-politika-v-sovremennoy-rossii-problemy-tendentsii-i-perspektivy
12. Российский статистический ежегодник. 2024 // Информационно-аналитический портал «Реестр ЗАГС». – URL: https://zags.nalog.gov.ru/

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. The temptation to preserve family values [electronic resource] // Official website of the Interreligious Council of Russia. – URL: https://interreligious.ru/news/state/novosti_777.html
2. Socio-economic indicators for the subjects of the Russian Federation [electronic resource] // Official website of the Federal State Statistics Service. – URL: Region_Pokaz_2024 (1).pdf
3. A short statistical collection «Dagestan in numbers 2024». – URL: file: file:///C:/Users/User/Downloads/Dagestan%20in%20cifrach%202024%20(1).pdf
4. Population migration in 2024: flows are weakening // Roscongress official website. – URL: https://roscongress.org/materials/migratsiya-naseleniya-v-2024-godu-potoki-oslabevayut/?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2Fsearch%2F%3Ftext%3D%25D0%25BF%25D1%2580%25D0%25BE%25D0%25B1%25D0%25BB%25D0%25B5%25D0%25BC%25D1%258B%2B%25D0%25BC%25D0%25B8%25D0%25B3%25D1%2580%25D0%25B0%25D1%2586%25D0%25B8%25D0%25BE%25D0%25BD%25D0%25BD%25D0%25BE%25D0%25B3%25D0%25BE%2B%25D0%25BF%25D1%2580%25D0%25B8%25D1%2580%25D0%25BE%25D1%2581%25D1%2582%25D0%25B0%26lr%3D11067%26clid%3D2278637%26win%3D619
5. Report on the results of the monitoring of the socio-economic development of rural areas in 2023 // Official website of the Ministry of Agriculture of the Russian Federation. – URL: https://mcx.gov.ru/upload/iblock/b0b/pw8tnifok6w7wlvptffuib1l0nlmuj0c.pdf
6. Family and children in Russia. Special report of the Civic Chamber of the Russian Federation. Statistical collection of Rosstat //OPRF; Rosstat. Moscow: OP RF, 2023. – 69 p. with fig.

7. The results of the statistical study «Marriage and child planning»//The official website of the Russian Field campaign. URL: https://russianfield.com/delasemeynie
8. The results of the statistical study «Family and marriage in Russia of the XXI century» // Official website of the FCIOM. – URL: https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/semja-i-brak-v-rossii-xxi-veka
9. The results of the statistical study «Monitoring the value orientations of youth». URL: https://институтвоспитания .Russian Federation/upload/medialibrary/6e8/z9bcbxketaizlzsee8avwnrncgi3ol3z.pdf
10. Dagestan authorities are concerned about the increase in divorces in the region. – URL: https://dag.aif.ru/society/vlasti_dagestana_obespokoeny_rostom_kolichestva_razvodov_v_regione
11. Borisenkov V.P., Gukalenko O.V. Family institute and family policy in modern Russia: problems, trends and prospects // Bulletin of Eurasian Science. – 2014. – № 5 (24). – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/institut-semi-i-semeynaya-politika-v-sovremennoy-rossii-problemy-tendentsii-i-perspektivy
12. Russian Statistical Yearbook. 2024 // Information and analytical portal Registry of Registry Offices. – URL: https://zags.nalog.gov.ru/

УДК 339.923; 656.02

Павлова Т.С.[1]
Сергеев С.И.[2]

ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ПРОАКТИВНОЕ РАЗВИТИЕ МЕЖДУНАРОДНОГО ТРАНСПОРТНОГО КОРИДОРА «СЕВЕР-ЮГ»

Аннотация. В сложившейся обстановке беспрецедентного санкционного давления со стороны западных государств развитие новой торгово-транспортной инфраструктуры приобретает особую значимость для России. Введённые ограничения делают международный транспортный коридор «Север-Юг» одним из ключевых маршрутов для экспортно-импортных операций. Существенным фактором является то, что страны, вовлечённые в проект, сохраняют нейтралитет по отношению к России, не поддерживая санкции, даже несмотря на давление со стороны США и западных стран. Для этих государств приоритетом остаются экономические связи с Россией. В статье анализируются как сдерживающие, так и благоприятные факторы, определяющие развитие данного международного проекта.

Ключевые слова: внешняя торговля, логистический маршрут, транспортные коридоры, международный транспортный коридор «Север-Юг».

Pavlova T.
Sergeev S.

FACTORS INFLUENCING THE PROACTIVE DEVELOPMENT OF THE NORTH-SOUTH INTERNATIONAL TRANSPORT CORRIDOR

Abstract. Russia's position in the context of unprecedented sanctions imposed by the collective West increases the urgency of developing a new trade and transport infrastructure. The sanctions restrictions make the North–South international transport corridor one of the main channels for Russian exports and imports. It is important that the participating countries of the project do not take an anti–Russian position, do not impose sanctions against it, even under pressure from the United States and the West – trade relations with Russia are important to them. The article examines both the limiting and stimulating factors that influence the development of an international project.

Keywords: foreign trade, logistics route, transport corridors, international North-South transport corridor

В условиях санкционного давления и стремления снизить его негативное воздействие на российскую экономику приоритетом для России становится преобразование внешнеторговой системы, государственной поддержки экспорта и мер по обеспечению импорта ключевых товаров.

Несмотря на исторические связи и взаимовыгодную структуру экономик, торговые отношения России и Евросоюза стали уязвимы

[1] *Павлова Татьяна Сергеевна* – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры мировой экономики и таможенного дела Пятигорского института (филиал) СКФУ, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: tamognya55@yandex.ru
Tatiana Pavlova, candidate of economic sciences, associate professor of the department of world economy and customs, Pyatigorsk Institute (branch) NCFU, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: tamognya55@yandex.ru;
[2] *Сергеев Станислав Игоревич,* кандидат политических наук, доцент кафедры мировой экономики и таможенного дела Пятигорского института (филиал) СКФУ; доцент кафедры экономики и финансового права Северо-Кавказского института–филиала РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: sta-sergeev@yandex.ru
Stanislav Sergeev, candidate of political sciences, associate professor of the department of world economy and customs of the Pyatigorsk Institute (branch) of NCFU associate professor of the Department of economics and financial law, North-Caucasian Institute-branch of RANEPA, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: sta-sergeev@yandex.ru

к политическим факторам. Многолетнее партнерство оказалось под влиянием западных санкций, введенных против российских граждан и компаний. В этих условиях российский бизнес вынужден искать альтернативные рынки для поставок и сбыта. В результате происходит не просто корректировка, а смена внешнеэкономической стратегии России, направленная на диверсификацию существующих и создание новых торгово-экономических связей с дружественными странами.

Введенные против России ограничения затрагивают значительную часть логистической системы, включая запрет на использование воздушного пространства ЕС и ряда иных государств для российских самолетов, а также ограничение доступа к морским портам. Вследствие этого стоимость грузоперевозок для России возрастает, и ей приходится переориентироваться на альтернативные маршруты для реализации своих товаров [1].

В текущей ситуации, характеризующейся переходом от западных к восточным внешнеторговым партнерам и сменой традиционных логистических путей, особое значение приобретает разработка новых и адаптация существующих международных транспортных коридоров [2].

Международные транспортные коридоры (МТК) представляют собой разветвленные транспортные сети, пролегающие по ключевым маршрутам перевозок. Их особенностью является интеграция различных видов транспорта, таких как железнодорожный, автомобильный, морской и трубопроводный.

Эти коридоры служат связующим звеном между государствами, стимулируя сотрудничество в областях экономики, науки, техники и культуры. Помимо очевидных экономических преимуществ МТК способны обеспечивать безопасность и устойчивое развитие стран в долгосрочной перспективе. Они выступают важным фактором стабильности и прогресса, укрепляя международные связи и способствуя росту благосостояния участвующих государств [3].

Вопреки действующим ограничениям транзитные возможности России и её стратегическое местоположение, расположенное между двумя активно развивающимися центрами мировой экономики – Азией и Европой, обуславливают её ключевую функцию в поддержании взаимодействия между ними.

Складывающаяся международная обстановка приводит к уменьшению объемов грузоперевозок в Черноморско-Азовском и Балтийском бассейнах, так как западное транспортное направление в настоящее время недоступно для России, а Азово-Черноморское и Восточное направления испытывают значительную перегрузку. В сложившейся ситуации наиболее многообещающим представляется Международный транспортный коридор «Север–Юг».

Международный транспортный коридор «Север–Юг» представляет собой многорежимную сеть морских, железнодорожных и автомобильных маршрутов для перемещения грузов протяженностью свыше 8 тыс. км и включает три маршрута:

1) Западный маршрут – самый разработанный из представленных. Его начало берет в портах Северной Европы, таких как Санкт-Петербург, и углубляется в Россию, где товары перемещаются по железным и автомобильным дорогам. Затем через Каспийское море с использованием паромных переправ грузы достигают Ирана. В Иране возможна перегрузка на железнодорожный или автомобильный транспорт, либо продолжение морского пути через Персидский залив в направлении Индии и других пунктов назначения. Инфраструктура маршрута включает российские порты на Каспии (Астрахань, Оля), иранские порты (Бендер-Энзели, Бендер-Абас) и разветвленную сеть автомобильных и железных дорог в России и Иране. Автомобильное сообщение используют также участки в Грузии и Армении. Общая длина маршрута – приблизительно 3000 километров.

2) Центральный маршрут пролегает через центральные области России, пересекает Каспийское море, проходит через Иран и направляется далее в Индию. Этот путь характеризуется меньшей степенью развития в сравнении с западным маршрутом. Его протяженность составляет около 2800 километров.

3) Восточный маршрут начинается на юге

России, следует через Каспийское море, Казахстан и Туркменистан, достигая Ирана, а оттуда – Индии. Общая протяженность этого маршрута – 4000 километров [4].

Инициация и дальнейшее продвижение этого масштабного транспортного и логистического проекта продиктованы рядом ключевых целей:

— обеспечение экономических преимуществ для вовлеченных государств и формирование особых промышленных зон, прилегающих к международному транспортному коридору «Север – Юг»;
— усиление экономических и политических связей на двусторонней основе между странами-партнерами;
— формирование экономического и политического моста между европейским и азиатским торгово-экономическими центрами;
— комплексная модернизация, углубление кооперации и повышение конкурентоспособности национальных экономик в контексте совместной реализации проекта;
— гармонизация сотрудничества в рамках Евразийского экономического союза и китайской инициативы «Один пояс – один путь».

В сентябре 2000 года в рамках Евро-Азиатской транспортной конференции в Санкт-Петербурге Россия, Иран и Индия заключили Соглашение о формировании данного коридора [5]. Первоначально планировалось, что этот маршрут соединит Индию со странами Балтии, а также другими государствами Северной и Западной Европы, при этом Россия выступала бы в качестве транзитной территории для перемещения грузов, но современные политические обстоятельства влияют на реализацию проекта.

Впоследствии к этой инициативе присоединились такие страны, как Азербайджан, Армения, Казахстан, Киргизия, Таджикистан, Узбекистан, Турция, Сирия, Оман и Болгария в статусе наблюдателя. Несмотря на это, с момента подписания соглашения в 2000 году, то есть почти за два десятилетия, проект не демонстрировал значительной динамики в своем развитии.

Тем не менее, последние три года ознаменовали собой кардинальные изменения в реализации данного проекта. В свете возникших новых реалий, в рамках Международного транспортного коридора «Север-Юг» ведется интенсивное развитие трех ключевых направлений: Центрального или Транскаспийского (с использованием портов Астрахани и Махачкалы), Восточного (обеспечивающего прямое железнодорожное сообщение через Казахстан, Узбекистан и Туркменистан с иранской железнодорожной системой) и Западного (маршрут Астрахань-Махачкала-Самур, с дальнейшим прохождением через территорию Азербайджана до проектируемой пограничной станции Астара).

Столь заметная активизация обусловлена влиянием следующих пяти ключевых факторов.

Во-первых, ключевое значение имеет украинский кризис, напрямую затронувший российские транзитные и торговые операции. Путем усиления альтернативных транспортных маршрутов Россия стремится компенсировать ужесточение экономических ограничений и транзитных барьеров, введенных западными странами.

В связи с этим, в течение последних двух лет Россия значительно активизировала развитие транспортных коридоров, особенно в иранском направлении, демонстрирующем небывалую динамику за последние два десятилетия. В частности, российское правительство впервые предоставило иранским судам, находящимся в Каспийском море, разрешение на проход через реку Волгу и Волго-Донской канал.

Во-вторых, непрекращающиеся односторонние ограничения, вводимые Соединенными Штатами против России и Ирана, спровоцировали активизацию экономического взаимодействия между этими двумя государствами. Иран и Россия, испытывающие на себе последствия санкционного режима, стали наращивать объемы торговли и расширять транзитные возможности, в частности, в рамках транспортного коридора «Север-Юг», что стало своего рода ответом на санкционное давление [6].

В-третьих, существенным стимулом для активизации международного транспортного коридора «Север-Юг» служит Соглашение о преференциальной торговле между Ираном и Евразийским экономическим союзом (ЕАЭС). Этот документ, вступивший в силу в конце октября 2019 года, предусматривает снижение таможенных пошлин для широкого спектра товаров – 862 наименования, при этом более половины из них – иранского производства. Данное соглашение уже оказало заметное положительное влияние на рост товарооборота между Ираном и государствами-членами ЕАЭС.

Развивая успех преференциальной торговли и после продолжительных переговоров в торгово-финансовой и банковской сферах, Иран и ЕАЭС 25 декабря 2023 года в Санкт-Петербурге заключили Соглашение о свободной торговле. Это произошло на заседании Высшего Евразийского экономического совета. Новое соглашение существенно расширяет перечень товаров, подлежащих сниженным таможенным тарифам, увеличивая его с первоначальных 850 как минимум до 8000 позиций. Это, в свою очередь, должно значительно активизировать грузопоток по маршруту международного транспортного коридора «Север-Юг». Важно подчеркнуть, что Соглашение о свободной торговле между ЕАЭС и Ираном, вступившее в силу 15 мая 2025 года, стало закономерным итогом многолетней работы по укреплению экономических связей между этими двумя регионами [7].

В-четвертых, в сложившихся обстоятельствах Индия превратилась в одного из ключевых потребителей российской нефти и стала каналом для поставок товаров, подпадающих под западные санкции против России. Учитывая ограничения, наложенные западными санкциями на импорт в Россию, Москва проявляет заинтересованность в расширении закупок в Индии, планируя импортировать более полутысячи наименований продукции для стратегически важных секторов, включая автомобилестроение, авиацию и железнодорожный транспорт.

В рамках этих усилий Россия и Индия ставят перед собой цель увеличить двусторонний товарооборот до 100 миллиардов долларов к 2030 году. Для достижения этой цели стороны стремятся к выравниванию торгового баланса, устранению нетарифных ограничений в торговле и изучению перспектив создания зоны свободной торговли между Евразийским экономическим союзом и Индией. Очевидно, что значительная часть торгового обмена будет продолжать осуществляться через транспортный коридор Север-Юг, что укрепит его роль в будущем.

В-пятых, укрепление международного сотрудничества внутри БРИКС. Спустя тринадцать лет с момента основания Бразилией, Россией, Индией и Китаем, блок принял решение о расширении состава на саммите в Йоханнесбурге 22–24 августа 2023 года. К БРИКС с 1 января 2024 года официально присоединились шесть государств: Аргентина, Египет, Эфиопия, Иран, Саудовская Аравия и ОАЭ. Отметим, что после смены власти в Аргентине и прихода к руководству страны Хавьера Милеи, было объявлено об отказе от вступления в организацию. Тем не менее, главным итогом саммита стало преобразование БРИКС в формат БРИКС+.

Важно отметить географическую диверсификацию членов БРИКС+, располагающихся на четырех континентах: Европе (Россия), Азии (Китай, Индия, Иран, Саудовская Аравия и ОАЭ), Африке (Эфиопия, Египет и ЮАР) и Америке (Бразилия). В этих условиях МТК «Север-Юг» играет роль ключевого транспортного и транзитного маршрута, а также межконтинентальной артерии БРИКС+. Значимым аспектом является отказ стран-участниц БРИКС+ от присоединения к западным санкциям против Ирана и России, что может положительно сказаться на развитии торговли и транзита по коридору «Север-Юг». В связи с этим, инициатива Президента России Владимира Путина о создании «постоянной транспортной комиссии БРИКС» [8] приобретает особую актуальность.

Однако стоит подчеркнуть, что реализация международного транспортного коридора «Север-Юг» на данный момент осложняется рядом проблем, среди которых выделяются потребность в существенных финансовых

вложениях для развития транспортной сети, оптимизация реализуемых инвестиционных проектов, упрощение таможенного оформления и гарантия безопасности грузоперевозок [9].

В числе обстоятельств, препятствующих полноценному развитию международного транспортного коридора «Север-Юг», можно назвать:

— ограничения, связанные с инфраструктурой. Ограниченная пропускная способность железнодорожных магистралей в Иране, Казахстане и Туркменистане, как и состояние автодорог в России и Казахстане, создают узкие места для наземных маршрутов;

— сложности, касающиеся морского пути. Недостаточная мощность портовых сооружений, отсутствие железнодорожной инфраструктуры, ведущей к портам в Иране, а также устаревший флот на Каспии тормозят развитие этого направления;

— отсутствие единой тарифной политики. Разногласия в тарифах на железнодорожные перевозки, а также на обслуживание судов и грузов в портах, создают дополнительные издержки и препятствуют эффективной логистике;

— несогласованность в таможенных правилах и процедурах. Различные требования и правила при пересечении границ грузами и транспортными средствами усложняют и замедляют процесс транспортировки [10];

— дефицит подвижного состава, тягового оборудования и контейнерного парка (особенно рефрижераторного). Также отмечается нехватка судов типа «ро-ро», предназначенных для горизонтальной погрузки и выгрузки. Наблюдается и недостаточное количество контейнерных площадок и логистических ресурсов для обработки грузопотока и пр.

Международный транспортный коридор «Север-Юг» обладает колоссальными возможностями для глобальной экономики, а также для России и ее субъектов. Тем не менее, для раскрытия всего потенциала необходимо разрешить имеющиеся проблемы (включая экономические, политические и экологические и прочие аспекты) и наладить продуктивное взаимодействие, направленное на устранение препятствий. Достичь этого возможно лишь за счет объединения ресурсов и согласованных действий всех заинтересованных сторон проекта.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Семедов С.А., Шилова А.В. Проект МТК «Север–Юг»: проблемы и перспективы. В условиях санкций // Обозреватель – Observer. – 2023. – № 2 (397). – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/proekt-mtk-sever-yug-problemy-i-perspektivy-v-usloviyah-sanktsiy.
2. Воробьев Г.А., Лазарян С.С., Сергеев С.И., Усова Ю.В. Политические процессы Китая: экономический фактор // Внутренняя и внешняя политика Китая в контексте современных политических вызовов. – 2-е издание, исправленное и дополненное. – Пятигорск: Пятигорский государственный университет, 2022. – С. 44–88.
3. Кузнецова С. Путь на Восток: развитие евразийских транспортных коридоров // СФЕРА. Нефть и Газ / Sphere. Oil and Gas: Всероссийский отраслевой информационно-технический журнал. – Санкт-Петербург: Издательский Дом «Сфера». – 2024.– № 1 (93). – С. 46–51.
4. Храмович Р.Ю. МТК «Север-Юг» и АСЕКА как интеграционные проекты Евразийского экономического союза // Вестник транспорта. – 2016. – № 12. – С. 16–18.
5. Соглашение о МТК «Север-Юг» // URL: http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody =&link_id=7 &nd=203000589&collection.
6. Вали Каледжи. Транзитный проект порта Чабахар: Восточное крыло Международного транспортного коридора Север-Юг (INSTC) // URL: https://valdaiclub.com/a/highlights/the-rasht-caspian-railway/.
7. ЕАЭС и Иран договорились о беспошлинной торговле // URL:https://eadaily.com/ru/news/2025/05/15/eaes-i-iran-dogovorilis-obespos hlin noy -torgovle.
8. Путин выступил с инициативой создать комиссию БРИКС по транспорту // URL: https://tass.ru/ekonomika/18567711.

9. Цуциева О.Т. МТК «Север-Юг»: анализ эффективности и оценка потенциала проактивного развития проекта // Journal of Monetary Economics and Management. – 2024. – № 8. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/mtk-sever-yug-analiz-effektivnosti-i-otsenka-potentsiala-proaktivnogo-razvitiya-proekta.
10. Шибаев Д.И. Перспективы развития международного транспортного коридора «Север – Юг» // Молодой ученый. – 2023. – № 5 (452). – С. 206–209. – URL: https://moluch.ru/archive/452/99606/

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. Semedov S.A., Shilova A.V. The MTK North-South project: problems and prospects. Under the conditions of sanctions // Obozrevatel – Observer. 2023. No. 2 (397). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/proekt-mtk-sever-yug-problemy-i-perspektivy-v-usloviyah-sanktsiy.
2. Vorobyov G.A., Lazaryan S.S., Sergeev S.I., Usova Yu.V. China's political processes: an economic factor // China's domestic and foreign policy in the context of modern political challenges. – 2nd edition, revised and expanded. Pyatigorsk: Pyatigorsk State University, 2022. – P. 44–88.
3. Kuznetsova S. The Way to the East: the development of Eurasian transport corridors // SPHERE. Oil and Gas / Sphere. Oil and Gas: An All-Russian industry information technology magazine. – St. Petersburg: Publishing House "Sphere". – 2024. – No. 1 (93). – P. 46–51.
4. The Agreement on the ITC North-South // URL: http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&link_id=7&nd=203000589&collection .
5. Khramovich R.Y. MTK North-South and TRACECA as integration projects of the Eurasian Economic Union // Bulletin of Transport. – 2016. – No. 12. – P. 16–18.
6. Vali Kaleji. The Chabahar Port Transit Project: The Eastern Wing of the International North-South Transport Corridor (INSTC) // URL: https://valdaiclub.com/a/highlights/the-rasht-caspian-railway/.
7. The EAEU and Iran have agreed on duty-free trade // URL: https://eadaily.com/ru/news/2025/05/15/eaes-i-iran-dogovorilis-o-besposhlinnoy-torgovle.
8. Putin took the initiative to create a BRICS commission on transport // URL: https://tass.ru/ekonomika/18567711
9. Tsutsieva O.T. MTK North-South: efficiency analysis and assessment of the potential for proactive project development // Journal of Monetary Economics and Management. 2024. No. 8. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/mtk-sever-yug-analiz-effektivnosti-i-otsenka-potentsiala-proaktivnogo-razvitiya-proekta.
10. Shibaev D. I. Prospects for the development of the international transport corridor "North – South" // Young scientist. – 2023. – № 5 (452). – P. 206–209.

УДК 332.1

Плешков А.Ю.[1]
Ульянкин П.Н.[2]
Чумаков А.С.[3]

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ КАЛИНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ КАК ПРИОРИТЕТНОГО ГЕОСТРАТЕГИЧЕСКОГО РЕГИОНА РОССИИ

Аннотация. Статья посвящена анализу экономической безопасности Калининградской области как приоритетного геостратегического региона России. Рассмотрены ключевые угрозы, включая ограничения транзита, дефицит кадров, снижение доступности технологий и отставание в уровне жизни от соседних стран. Исследованы механизмы государственной поддержки, такие как режим особой экономической зоны и программы социально-экономического развития. Особое внимание уделено последствиям санкционного давления и мерам по их преодолению. Результаты исследования подчеркивают необходимость адаптации стратегий развития к новым геополитическим реалиям.

Ключевые слова: экономическая безопасность, Калининградская область, геостратегический регион, санкции, транспортная логистика, социально-экономическое развитие, уровень жизни, государственная поддержка.

Pleshkov A.
Ulyankin P.
Chumakov A.

ECONOMIC SECURITY OF THE KALININGRAD REGION AS A PRIORITY GEOSTRATEGIC REGION OF RUSSIA

Abstract. The article is devoted to the analysis of the economic security of the Kaliningrad region as a priority geostrategic region of Russia. Key threats are considered, including transit restrictions, staff shortages, reduced availability of technology, and lagging living standards from neighboring countries. The mechanisms of state support, such as the special economic zone regime and socio-economic development programs, are investigated. Special attention is paid to the consequences of sanctions pressure and measures to overcome them. The results of the study emphasize the need to adapt development strategies to new geopolitical realities.

Keywords: economic security, Kaliningrad region, geostrategic region, sanctions, transport logistics, socio-economic development, standard of living, government support.

---

[1] *Плешков Алексей Юрьевич*, генеральный директор ООО «Энергострой», Калининград, Российская Федерация, e-mail: alexey_pleshkov@mail

Alexey Pleshkov, CEO of Energostroy LLC, Kaliningrad, Russian Federation, e-mail: alexey_pleshkov@mail.ru

[2] *Ульянкин Петр Николаевич*, кандидат экономических наук, доцент кафедры региональной экономики и менеджмента Западного филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Калининград, Российская Федерация, e-mail: ulyankin-pn@ranepa.ru

Peter Ulyankin, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Regional Economics and Management of the Western Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Kaliningrad, Russian Federation, e-mail: ulyankin-pn@ranepa.ru

[3] *Чумаков Александр Сергеевич*, кандидат экономических наук, доцент кафедры региональной экономики и менеджмента Западного филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Калининград, Российская Федерация, e-mail: aspochta39@bk.ru

Alexander Chumakov, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Regional Economics and Management of the Western Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Kaliningrad, Russian Federation, e-mail: aspochta39@bk.ru

Большая площадь Российской Федерации (крупнейшее государство в мире) определила значительные культурные, этнические, социально-экономические различия между ее регионами. Кроме того, на различные ее регионы воздействуют различные геополитические и экономические угрозы, которые во многом зависят от характера сопредельных государств. В этой связи актуальной является проблема эффективного пространственного стратегического планирования территории России. К различным стратегическим территориям страны должны применяться разные подходы в управлении их социально-экономическим развитием и обеспечении их экономической безопасности.

В ходе проведения исследования применялся комплексный подход, сочетающий теоретический анализ изучения нормативно-правовой базы, а также эмпирическую оценку социально-экономических показателей Калининградской области за 2019–2024 годы. Основными источниками информации являются базовые статистические данные Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации, материалы Министерства экономического развития Калининградской области, а также аналитические отчеты профильных федеральных и региональных ведомств.

В рамках теоретического анализа рассматриваются основные концепции экономической безопасности региона, особенности развития геостратегических территорий, а также современные подходы к угрозам и рискам. Для заключения и структурирования внутреннего и внешнего регулирования используются методы контент-анализа нормативных документов, стратегии территориального развития и экспертных публикаций.

Эмпирическая часть исследования основана на анализе динамики макроэкономических показателей региона, включая объемы инвестиций, экономический бюджет, показатели стабильности, динамику экспорта и импорта, а также уровень социально-экономического развития по сравнению с сопредельными различиями. Для оценки эффективности реализуемых мер применяются методы сравнительного анализа и экспертные оценки, которые учитывают сильные и слабые стороны действующей системы обеспечения экономической безопасности.

Особое внимание уделялось анализу последствий санкционного давления, а также механизмам адаптации региональной экономики к новым геополитическим условиям. В работе использовались данные инвестиционной активности, развития трудовой деятельности и поддержки малого и среднего предпринимательства, что позволило сформулировать конкретные рекомендации по совершенствованию системы управления экономической безопасностью в Калининградской области.

В соответствии со стратегией пространственного развития целью пространственного развития Российской Федерации является обеспечение устойчивого и сбалансированного пространственного развития Российской Федерации, направленного на сокращение межрегиональных различий в уровне и качестве жизни населения, ускорение темпов экономического роста и технологического развития, а также на обеспечение национальной безопасности страны [1].

Такое пространственное развитие должно решать следующие задачи [1]:

1) преодоление инфраструктурных ограничений федерального значения и повышение доступности и качества магистральной транспортной, энергетической и информационно-телекоммуникационной инфраструктуры;

2) сокращение уровня межрегиональной дифференциации в социально-экономическом развитии субъектов Российской Федерации, а также снижение внутрирегиональных социально-экономических различий за счет:

– повышения устойчивости системы расселения путем социально-экономического развития городов и сельских территорий;

– повышения конкурентоспособности экономик субъектов Российской Федерации путем обеспечения условий для развития производства товаров и услуг в отраслях перспективных экономических специализаций субъектов Российской Федерации;

– улучшения транспортной доступности сельских территорий;

– совершенствования территориальной сис-

темы организации оказания услуг социальной сферы, обеспечивающей ее оптимальную доступность с учетом современных технологий предоставления услуг;

– усиления межрегионального сотрудничества и координации социально-экономического развития субъектов Российской Федерации в рамках макрорегионов Российской Федерации;

– формирования и развития минерально-сырьевых центров;

3) обеспечение расширения географии и ускорения экономического роста, научно-технологического и инновационного развития Российской Федерации за счет социально-экономического развития перспективных центров экономического роста;

4) обеспечение национальной безопасности Российской Федерации за счет:

– социально-экономического развития геостратегических территорий Российской Федерации, в том числе за счет опережающего среднероссийские темпы социально-экономического развития субъектов Российской Федерации, расположенных на территории Дальнего Востока, и обеспечения устойчивого прироста численности постоянного населения в указанном макрорегионе;

– углубления сотрудничества с государствами – участниками Содружества Независимых Государств, Республикой Абхазия и Республикой Южная Осетия на двусторонней основе и в рамках интеграционных объединений, а также развития многостороннего сотрудничества в рамках большого евразийского партнерства;

– социально-экономического развития приграничных муниципальных образований;

5) создание и развитие на территории Российской Федерации сети научных установок класса «мегасайенс», крупных исследовательских инфраструктур, центров коллективного пользования научным оборудованием, экспериментального производства и инжиниринга;

6) обеспечение качества окружающей среды, необходимого для благоприятной жизни человека, сохранение и восстановление природной среды, сбалансированное природопользование, смягчение негативных последствий изменения климата.

При анализе можно говорить о том, что стратегия направлена на всестороннее развитие территории страны, для чего, в силу значительных различий между ее регионами, принято решение сформировать несколько типов территорий и регионов. Среди таких территорий и регионов выделяется важная группа геостратегических регионов (ГСР), под которыми понимается территория в границах одного или нескольких субъектов Российской Федерации, имеющая существенное значение для обеспечения устойчивого социально-экономического развития, территориальной целостности и безопасности Российской Федерации, характеризующаяся специфическими условиями жизни и ведения хозяйственной деятельности [1]. Именно для таких территорий, в первую очередь, реализуются мероприятия по ускоренному социально-экономическому развитию.

В составе ГСР выделяются два типа территорий:

– приоритетные ГСР;

– приграничные ГСР.

В состав приоритетных ГСР, в частности, вошла Калининградская область. Можно предложить, что такое выделение во многом связано со спецификой географического положения субъекта:

– Калининградская область граничит со странами ЕС и НАТО, что, с одной стороны, может использоваться для наращивания внешнеэкономической деятельности в их направлении (при улучшении геополитической обстановки), с другой стороны, делает необходимым укреплять экономику и защиту региона (в случае, если геополитическая обстановка будет оставаться напряженной или ухудшаться);

– страны ЕС, с которыми граничит Калининградская область, имеют более высокий уровень жизни, что предопределяет целесообразность доведения уровня жизни в регионе до уровня жизни в этих странах;

– Калининградская область не имеет сухопутных границ с другими субъектами Российской Федерации;

– удаленность Калининградской области от остальной территории России усложняет ло-

гистику и торговлю товарами с другими субъектами РФ.

Несмотря на то, что стратегия пространственного развития России не содержит конкретных мероприятий, направленных на развитие региона, как и других ГСР, ее анализ позволяет сделать вывод, что государство ставит задачу обеспечить экономическую безопасность Калининградской области во всех ее аспектах.

В нормативных правовых актах России нет четкого определения экономической безопасности применительно к ее отдельным территориям и тем более к ГСР. В целом экономическая безопасность регионов рассматривается как важнейшая качественная характеристика экономической системы, определяющая ее способность поддерживать нормальные условия жизнедеятельности населения, устойчивое обеспечение ресурсами регионального хозяйства, а также последовательную реализацию интересов субъектов РФ [2, с. 10].

Экономическая безопасность регионов должна защищать их от внутренних и внешних угроз. Типичными внутренними угрозами региональной экономической безопасности являются [3, с. 12–13]:

– глубокое социальное расслоение населения;

– низкие темпы промышленного и сельскохозяйственного развития;

– нецелевое использование бюджетных средств;

– предельная безработица;

– ошибки в формировании региональной экономической политики.

Внешними угрозами являются:

– вызовы глобализации;

– проникновение международного терроризма;

– контрабандный ввоз и поставки;

– незаконная миграция;

– «грязные» внешние инвестиции и другие.

Стратегия пространственного развития России была принята в 2019 году. И несмотря на то, что она не содержит в себе перечня конкретных угроз экономической безопасности России, условия ее реализации значительно изменились в 2022 году, когда сформировались новые угрозы и вызовы, в первую очередь, внешнего характера. Эти угрозы и вызовы рассмотрены в концепции новой стратегии пространственного развития России на период до 2030 года. К ним относятся такие основные угрозы и вызовы [5]:

– закрытие старых рынков сбыта и необходимость переориентации на новые рынки сбыта;

– изменение мировых рынков;

– снижение доступности технологий;

– дефицит кадров;

– рост геополитической напряженности.

Кратко рассмотрим вышеперечисленные угрозы и вызовы с точки зрения их воздействия на Калининградскую область.

Если до 2022 года Калининградская область рассматривалась как перспективное направление внешней экономической деятельности России, в том числе на фоне планов Китая формировать торговые пути в Европу, то после 2022 года регион начал терять привлекательность в этом направлении. Ситуация усугубилась введенными Литвой транзитными ограничениями на перевозку грузов из Калининградской области и обратно.

Реализация данной угрозы привела к тому, что в регионе наблюдается снижение экспортных поставок товаров сразу в нескольких отраслях. Приостановка экспортных поставок в разгар кризиса была зафиксирована сразу у шести заводов крупной рыбоперерабатывающей компании региона. Трудности возникли и у производителей зерна и сельхозпродукции [6]. Это привело к проблемам с экспортом продукции в 2022 году, что негативно отразилось на состоянии региональной экономики. В 2023 году калининградские экспортные производители смогли нарастить экспорт за счет выхода на новые рынки дружественных стран, однако многие прежние экспортные рынки сбыта, возможно, окончательно утеряны.

Еще одной угрозой является изменение мировых рынков. В среднесрочной перспективе прогнозируются стагнация экономик развитых стран и замедление темпов роста ключевых торговых партнеров России, включая Китайскую Народную Республику.

Что касается Калининградской области, то в настоящее время объем торговли со странами ЕС, которые были ее традиционными торговыми партнерам, резко снизился, поэтому дальнейшее ухудшение состояния экономик этих стран будет слабо воздействовать на экономику Калининградской области. Кроме того, региональная экономика не является ориентированной на экспорт сырьевых товаров, поэтому ухудшение конъюнктуры мировых сырьевых рынков напрямую не повлияет на экономику региона. Вместе с тем экономические проблемы в мировой экономике могут привести к снижению доходов федерального бюджета, а это, в свою очередь, может привести к уменьшению объемов трансфертов из федерального бюджета в бюджет Калининградской области. Это представляет угрозу ее финансовой стабильности, так как доля трансфертов из федерального бюджета составляет почти 40% всех доходов бюджета Калининградской области. При этом значительная часть этих трансфертов приходится на субсидии на поддержку рынка труда в части рабочих мест, созданных на территории региона начиная с 1 апреля 2016 года, как инструмента поддержи резидентов особой экономической зоны в Калининградской области. Снижение объемов трансфертов из федерального бюджета может привести к росту социально-экономической напряженности в регионе.

В 2022 году вследствие введенных санкций со стороны недружественных стран Россия столкнулась с ограничениями на рынках технологий. В концепции новой стратегии пространственного развития России указано, что на отдельных территориях страны это может привести к снижению объемов обрабатывающих производств и добычи полезных ископаемых, которые обеспечивают значительный вклад в экономический рост [5].

Очевидно, что проблема импорта технологий является актуальной для Калининградской области, так как ее промышленность и другие отрасли экономики зависят от иностранного оборудования, комплектующих, технологических решений. При этом основными партнерами предприятий региона были страны ЕС, импорт из которых стимулировался режимом особой экономической зоны. Именно эти страны, в первую очередь, ограничили продажу технологий в Россию, что привело к их дефициту в регионе и вынудило калининградские предприятия переориентироваться на отечественных партнеров и партнеров из дружественных стран [7].

Запретительные меры в части использования и приобретения зарубежного оборудования и технологий требуют от калининградских предприятий ускоренной замены импортных средств производства, однако скорость такой замены ограничена потенциалом отечественных производителей средств производства и технологий, а также логистическими, финансовыми и прочими проблемами при поиске аналогов в дружественных странах [8, с. 71–88].

После 2022 года Россия впервые в полной мере столкнулась с такой угрозой как дефицит кадров. Обеспечение высоких темпов роста экономики, в том числе в отраслях с высокой добавленной стоимостью, оценочно потребует к 2030 году дополнительно не менее 2,4 млн работников [9]. Риски дефицита кадров усиливаются по причине общей неблагоприятной демографической ситуации, связанной с естественной убылью и сокращением миграционного прироста.

Дефицит кадров является актуальной угрозой и для Калининградской области. Она усиливается полуэксклавным положением региона, что в значительной степени затрудняет внутреннюю трудовую миграцию, то есть приток трудовых ресурсов из других регионов России. Если в конце 2022 года уровень безработицы в регионе составил 3,2%, то в конце 2023 года – 2,9% [7]. При этом естественный уровень безработицы составляет 4–5%, то есть в Калининградской области фиксируется заметный дефицит кадров, что снижает экономический потенциал региона. Наибольший дефицит кадров испытывают обрабатывающая промышленность и торговля, которые являются ключевыми для Калининградской области, что еще больше усугубляет ситуацию [9].

По оценкам специалистов, по итогам 2023 года спрос на рабочую силу вырос по сравнению с 2022 годом на 52% при том, что численность населения, в том числе за счет миг-

рационного притока, растет исключительно медленно. Напряженность рынка труда в Калининградской области подтверждается показателем, который определяется как отношение количества резюме к количеству размещенных вакансий: в 2023 году этот показатель составлял 4,1 при нормальном значении 5–7 [9]. Кадровый дефицит резко снижает привлекательность ведения бизнеса в Калининградской области, а вместе с другими угрозами создает значительные риски для социально-экономического развития региона.

Рост геополитических угроз – специфическая угроза для экономической безопасности России и ее регионов, воздействие которой значительно увеличилось в 2022 году. Расширение военно-политических угроз со стороны недружественных стран диктует необходимость обеспечения национальной безопасности, в том числе транспортной, энергетической и информационной. Прежде всего, это касается территорий, граничащих с недружественными странами, где необходимо обеспечить такие условия социально-экономического развития и качества жизни, которые позволят сохранить население.

Таким образом, в концепции новой стратегии развития прямо указано, что данная угроза особенно актуальна для территорий, граничащих с недружественными странами, к которым относится и Калининградская область. В составе ГСР России выделен такой тип регионов как приграничные ГСР. Эти территории граничат либо со странами ЕС, либо со странами ЕАЭС, либо одновременно со странами ЕС и ЕЭАС, либо с другими странами. Калининградская область отличается от всех этих территорий тем, что граничит исключительно со странами ЕС, которые одновременно являются странами НАТО, и при этом не имеет границ с другими субъектам РФ, что, помимо прочего, и предопределило приоритетный подход государства к обеспечению безопасности региона.

Вообще геополитическую угрозу экономической безопасности Калининградской области можно условно разложить на несколько важных составляющих:

– транспортная;

– энергетическая;

– информационная.

Региональная транспортная безопасность в общем виде обеспечивает беспрепятственное движение товаров и людей из одного региона страны в другой. Угрозы транспортной безопасности Калининградской области связаны с уже сложившимся фактом ограничения транзита грузов, которые следуют из Калининградской области в остальные регионы РФ и обратно, введенным Литвой под предлогом необходимости соблюдать санкции ЕС против России. В этих условиях перевозка подавляющего количества грузов по сухопутному маршруту автомобильным транспортом стала невозможной. При этом перевозки даже допущенных к транзиту через территорию Литвы грузов стали затруднительными, так как литовские пограничные и таможенные службы значительно замедлили процесс оформления грузов. В итоге сроки доставки товаров значительно увеличились, а по некоторым категориям товаров стали запредельными.

Переброска на морской маршрут Калининградская область – Ленинградская область и Калининградская область – Санкт-Петербург дополнительных паромов и контейнеровозов и ввод в действие двух абсолютно новых грузовых паромов несколько снизили транспортную напряженность, однако коренным образом проблему не решили. Это связано с двумя причинами. Во-первых, даже существенное увеличение морских провозных мощностей не позволяет удовлетворить весь спрос со стороны грузоотправителей и грузополучателей региона. Во-вторых, стоимость перевозки грузов на паромах и особенно на контейнеровозах выше, чем себестоимость перевозки грузов сухопутным путем. Таким образом, морской транспорт не способен в настоящее время решить проблемы транспортной логистики региона. Это снижает привлекательность области для потенциальных инвесторов, а некоторых действующих производителей вынуждает переносить производство из Калининградской области в Россию.

Политика Литвы также привела к ограничениям на транзит пассажиров из России в Калининградскую область и обратно. Введе-

ны ограничения на количество поездов, следующих по данному маршруту, а также на количество пассажиров в каждом из поездов. Кроме того, ограничено право жителей передвигаться транзитом через Литву автомобильным транспортом. Единственно стабильно работающим способом пассажирских перевозок является авиатранспорт, однако в высокий туристический сезон цены на авиабилеты значительно увеличиваются, что делает их недоступными для многих категорий граждан. Объема субсидий, выделяемых государством для обеспечения доступности цен на авиаперелеты, недостаточно для покрытия существующей потребности в них. В конечном счете сложившаяся ситуация не только ограничивает конституционные права жителей Калининградской области на беспрепятственное передвижение по территории России, но и несколько сдерживает развитие туризма в регионе, который мог бы стать важной отраслью региональной экономики.

Региональная энергетическая безопасность предполагает бесперебойное снабжение регионов необходимыми для социально-экономического развития энергетическими ресурсами и видами энергии. Угрозы энергетической безопасности Калининградской области обусловлены и геополитикой, и особенностями географического положения региона. В этом направлении удалось достичь значительных успехов. Более десяти лет назад начались мероприятия по возможному существованию региона в режиме энергетического острова. Была создана вся необходимая инфраструктура и подготовлены соответствующие специалисты. В Калининградской области в последние годы в дополнение к работающей Калининградской ТЭЦ-2 были построены три электростанции новой генерации, работающие на газе, и еще одна угольная. Это должно обеспечивать электричеством Калининградскую область в полном объеме даже после отключения Литвы от снабжающей в настоящее время регион единой электроэнергетической системы, в которой участвуют прибалтийские государства.

Еще одной актуальной проблемой для Калининградской области является снабжение газом. В настоящее время газ поступает в регион транзитом через Литву, однако федеральные и региональные власти ищут варианты газообеспечения области в случае ограничения Литвой подачи газа. В акватории Балтийского моря построен терминал по приему сжиженного природного газа. Кроме того, введено в действие подземное хранилище газа. Для обеспечения газом Калининградской области может быть задействована плавучая регазификационная установка «Маршал Василевский», которая в настоящее время ошвартована у регазификационного терминала в Балтийском море.

Построенная газовая инфраструктура должна обеспечивать текущие потребности Калининградской области в газе, но пока непонятно сможет ли она обеспечить газом расширенные потребности региона (например, неясны перспективы программы перевода котельных Калининградской области на газ и газификации населенных пунктов региона в случае прекращения транзита газа через территорию Литвы).

Информационная региональная безопасность представляет собой специфический вид экономической безопасности, актуальность которой значительно выросла в современном обществе.

Важным направлением обеспечения информационной безопасности Калининградской области является обеспечение ее стабильным интернетом. Для этого еще в 2021 году из Кингисеппа (Ленинградская область) в Калининградскую область была проложена первая подводная волоконно-оптическая линия связи, которая напрямую связала анклав с сетями России, минуя территории соседних стран. С одной стороны, это является действенным шагом к обеспечению цифровой безопасности Калининградской области. С другой стороны, последние события в Балтийском море (взрыв газопроводов «Северный поток-1» и «Северный поток-2», а также повреждение кабелей связи, соединяющих Финляндию и Германию, а также Литву и Швецию) показывают, что даже подводные линии связи в настоящее время не гарантируют полную стабильность Интернет-передачи.

Таким образом, актуальные угрозы экономической безопасности Калининградской области в современных условиях определяются не только особым географическим и геополитическим положением региона, но и традиционно сложившейся экспортно-импортной ориентацией его экономики.

Выделение в составе стратегических территорий России приоритетных ГСР связано с тем, что действующие на их экономическую безопасность угрозы снижают привлекательность регионов для жизни. Это актуально и для Калининградской области: близость к странам ЕС и возможность выступать в качестве транзитного узла для россиян, путешествующих из России в страны ЕС и обратно, во многом определяла привлекательность Калининградской области для жителей других субъектов РФ. После 2022 года регион потерял привлекательность в этой части. Кроме того, новые вызовы стали угрожать стабильному развитию региона и влияют на благополучие уже самих жителей области. Именно поэтому для предотвращения оттока населения из региона как в еще действующей до 2025 года стратегии, так и в концепции новой разрабатываемой стратегии пространственного развития России сделан акцент на росте уровня жизни в Калининградской области, а за ориентиры взяты уровни жизни в соседней Польше и Литве. В таблице 1 представлены основные индикаторы, на основании которых можно сравнить уровень жизни в Калининградской области, Литве и Польше.

Таблица 1. Сравнение уровня жизни в Калининградской области и сопредельных государствах

Страна (регион)	Калининградская область		Литва [12]		Польша [13]	
	2022 год	2023 год	2022 год	2023 год	2022 год	2023 год
Минимальный размер оплаты труда на конец года, евро	228	184	730	840	642	811
Средняя заработная плата, на конец года евро	879	806	1900	2110	1437	1662

Информация о минимальном размере оплаты труда в Калининградской области взята из соответствующих трехсторонних соглашений, заключенных в регионе, размер средней заработной платы – из статистических источников [7]. Данные по Калининградской области рассчитаны в евро по среднему курсу за соответствующий год.

Таблица 1 показывает, что минимальный размер оплаты труда в Калининградской области снизился с 228 евро в конце 2022 года до 184 евро в конце 2023 года. Причина такого снижения – обесценение рубля относительно евро. В среднем величина минимального размера оплаты труда в регионе меньше уровня этого показателя в Литве в 3,8 раза и в Польше в 3,6 раза. Средняя заработная плата в Калининградской области сократилась с 879 до 806 евро и при этом она ниже показателя Литвы и Польши соответственно в 2,4 и 1,8 раз. Таким образом, в целом можно говорить о том, что между уровнем жизни в Калининградской области и уровнем жизни в сопредельных государствах есть заметный разрыв. Если следовать логике стратегии пространственного развития России (в части обеспечения экономической безопасности Калининградской области как приоритетного ГСР), такой разрыв в уровне жизни также можно считать угрозой экономической безопасности региона.

Для обеспечения экономической безопасности Калининградской области необходимо учитывать воздействие всех перечисленных выше угроз.

Для более полного анализа содержания экономической безопасности Калининградской области как приоритетного ГСР целесообразно изучить механизмы, которые используют-

ся государством для обеспечения ее экономической безопасности. Действующая стратегия пространственного развития России не содержит конкретных механизмов, используемых для обеспечения экономической безопасности Калининградской области и стимулирования ее социально-экономического развития. Они предусмотрены другими нормативными правовыми актами. Основными нормативными механизмами в этой сфере в настоящее время являются:

– государственная программа социально-экономического развития Калининградской области;

– стратегия социально-экономического развития Калининградской области на долгосрочную перспективу.

Оба документа были приняты еще до принятия стратегии пространственного развития России, однако после этого в них вносились изменения, в том числе на фоне появления новых угроз экономической безопасности Калининградской области в 2022 году.

В новой редакции государственной программы социально-экономического развития Калининградской области, принятой в 2024 году, учтены новые угрозы. В ней сказано, что в 2022 году для Калининградской области так же, как и для других субъектов Российской Федерации, существенно поменялись внешние и внутренние условия развития экономики и социальной сферы. На фоне беспрецедентного санкционного давления Калининградская область ввиду ее географического положения оказывается в более сложной ситуации относительно других субъектов Российской Федерации. Введенные иностранными государствами санкционные ограничения отразились на динамике показателей промышленности, торговли, транспорта и логистики, а предприятия Калининградской области столкнулись с такими проблемами, как разрыв налаженных партнерских связей, изменения в политике поставщиков, рост стоимости перевозок и переориентирование с сухопутного транспорта на морской, перебои в поставках сырья и комплектующих [11].

С учетом актуальных угроз, действующих на Калининградскую область как приоритетный ГСР, в программе предлагаются следующие основные механизмы обеспечения ее экономической безопасности и стимулирования социально-экономического развития:

– режим особой экономической зоны на всей территории региона с целью привлечения инвестиций, повышения налоговой базы, создания новых рабочих мест, открытия новых производств, обеспечения темпов экономического роста и качества жизни;

– эффективное бюджетное планирование, обеспечивающее достаточное и сбалансированное государственное финансирование социально-экономического развития области за счет бюджетов всех уровней и внебюджетных источников;

– оказание государственной поддержки предприятиям в виде субсидирования создания после 1 апреля 2016 года и содержания новых рабочих мест;

– льготное финансирование инвестиционных проектов на территории Калининградской области, реализуемых малыми и средними предприятиями, через фонд «Центр поддержки предпринимательства Калининградской области».

Реализация государственной программы социально-экономического развития Калининградской области направлена на активизацию предпринимательской деятельности, рост количества рабочих мест и доходов населения, рост обеспеченности качественными дорогами и медицинской помощью. Итогом ее реализации должно стать не только увеличение уровня жизни в регионе, но и качества такой жизни.

Второй документ – стратегия социально-экономического развития Калининградской области на долгосрочную перспективу – даже в обновленной редакции не содержит актуальных для региона угроз, которые сформировалась после 2022 года. В этой связи, несмотря на то, что реализация мероприятий стратегии запланирована до 2030 года, в большей части этот документ утратил свою актуальность и уже не может быть действенным инструментом обеспечения экономической безопасности Калининградской области.

Проанализировав содержание экономической безопасности Калининградской области

как приоритетного ГСР, можно сделать следующие основные выводы.

Калининградская область стратегией пространственного развития России отнесена к группе приоритетных ГСР, что подразумевает реализацию в отношении нее политики, направленной на опережающее социально-экономическое развитие. Ориентиром для этого взяты сложившиеся уровни социально-экономического развития Литвы и Польши (приграничные государства).

В 2025 году Калининградская область столкнулась с новым угрозами и вызовами. К наиболее актуальным из них относятся закрытие старых рынков сбыта и необходимость переориентации на новые рынки сбыта, изменения мировых рынков, снижение доступности технологий, дефицит кадров, рост геополитической напряженности. Кроме того, угрозой является то, что Калининградская область по-прежнему отстает по уровню жизни от Литвы и Польши (если сравнивать по размеру минимальной и средней заработной платы). В последнее время ситуация осложняется тем, что рубль дешевеет к евро и другим мировым валютам, что обесценивает сложившуюся в Калининградской области тенденцию к росту денежных доходов населения, выраженных в рублях.

Для повышения уровня экономической безопасности Калининградской области необходимо уточнить и конкретизировать механизмы и инструменты, способствующие устойчивому развитию региона. К числу приоритетных работ относятся:

1) Анализ инвестиционной привлекательности. В условиях санкционного давления и ограниченного доступа к внешнему рынку особое значение имеет создание благоприятного инвестиционного климата для отечественных и дружественных иностранных государств. Необходимо совершенствовать режим особой экономической зоны, обеспечивать налоговые и институциональные административные преференции, а также развивать поддержку альтернативных проектов, что позволит компенсировать снижение внешних инвестиций и стимулировать приток капитала в регион.

2) Развитие занятости. Существенным фактором обеспечения экономической безопасности является модернизация транспортной, энергетической и информационно-телекоммуникационной занятости. Повышение транспортной доступности, расширение портовых мощностей и развитие логистических центров способствуют снижению затрат на перевозку грузов и повышению конкурентоспособности региональных предприятий. Особое внимание следует уделить развитию альтернативных маршрутов поставок и диверсификации логистических цепочек для снижения зависимости от транзита через сопредельные государства.

3) Поддержка малого и среднего бизнеса (МСБ). Стабильность экономики региона во многом определяется состоянием сектора МСБ. Необходимо расширить программы финансовой, консультационной и образовательной поддержки предпринимателей, внедрить механизмы льготного кредитования, субсидирования и гарантий для МСБ, а также стимулировать развитие сотрудничества между малым, средним и крупным бизнесом.

4) Механизмы защиты от внешней угрозы. В современных условиях особое значение имеют меры по противодействию санкционному давлению, обеспечению технологической независимости. Важно ускорить темпы импортозамещения, развивать сотрудничество с партнерами из дружественных стран, а также внедрять современные системы и реагировать на угрозу экономической безопасности.

Анализируемые меры по обеспечению экономической безопасности Калининградской области показывают, что часть государственной поддержки выделяется на функционирование особых экономических зон и предоставление федеральных трансфертов, доля которых в доходах регионального бюджета достигает 40%. Это поддерживает занятость и стимулирует экономическую активность, однако ограничение высоких федеральных субсидий создает риски для финансовой стабильности региона в случае, если позволит увеличить объемы трансфертов.

В последние годы региону удалось частично компенсировать потери от ограничений

экспорта за счет выхода на новые рынки дружественных стран, однако многие традиционные рынки сбыта были утеряны. Кроме того, основные проблемы с импортом технологий и оборудования отрицательно сказываются на конкурентоспособности обрабатывающих производств. Дефицит кадров, обусловленный демографическими факторами и ограниченной внутренней миграцией, также остается одной из ключевых угроз для долгосрочного развития региона.

Разрабатывать долгосрочные меры по привлечению и удержанию квалифицированных кадров, включая создание привлекательных условий для молодежи, специалистов и рабочих из дружественных государств, а также развитие системы профессионального образования с учетом требований регионального рынка труда.

Внедрение указанной меры позволит повысить устойчивость и адаптивность экономики Калининградской области к внешним и внутренним вызовам, а также создать условия для ее долгосрочного развития и повышения уровня экономической безопасности региона.

Для обеспечения экономической безопасности и социально-экономического развития Калининградской области в настоящее время реализуется государственная программа социально-экономического развития Калининградской области, направленная на рост уровня и качества жизни на территории региона, что, в свою очередь, будет вносить свой вклад в укрепление его экономической безопасности.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙСПИСОК

1. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 13.02.2019 №207-р (в ред. от 30.09.2022 года) «Об утверждении Стратегии пространственного развития РФ на период до 2025 года» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://base.garant.ru/72174066/ (дата обращения 05.05.2025).
2. Экономическая безопасность региона. Учебно-методическое пособие / Якунина М.В., Крутиков В.К., Посыпанова О.С. – Калуга: Издательство «ИП Якунина А.В.». – 2021. – 104 с.
3. Кудреватых Н.В. Экономическая безопасность региона: учебное пособие / Н.В. Кудреватых – СПб.: ИЦ «Интермедия», 2021. – 168 с.
4. Концепция Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года [Электронный ресурс]. – URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/85fb48440f79df778539e0b215af5345/koncepciya_strategii_prostranstvennogo_razvitiya_rf_na_period_do_2030_goda.pdf (дата обращения 01.05.2025).
5. Концепция Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года [Электронный ресурс]. – URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/85fb48440f79df778539e0b215af5345/koncepciya_strategii_prostranstvennogo_razvitiya_rf_na_period_do_2030_goda.pdf (дата обращения 01.05.2025).
6. Гонтарь Д. Бизнес Калининградской области налаживает экспорт / Д. Гонтарь [Электронный ресурс]. – URL: https://rg.ru/2024/01/12/reg-szfo/biznes-kaliningradskoj-oblasti-nalazhivaet-eksport.html (дата обращения 04.12.2024).
7. Доклад «Социально-экономическое положение России» [Электронный ресурс]. – URL: https://rosstat.gov.ru/compendium/document/50801 (дата обращения 02.05.2025)
8. Сергеев Л.И. Политическая экономка развития эксклавного региона в условиях санкций / Л.И. Сергеев, Д.Л. Сергеев // Этап: экономическая теория, анализ, практика. – 2022. – № 6. – С. 71–88.
9. Людвиг А. Ситуация на рынке труда в Калининградской области: кого не хватает и чем привлекают / А. Людвиг. – URL: https://fedpress.ru/article/3296502 (дата обращения 02.05.2025).
10. Исследование: калининградский рынок труда близок к «кадровой» яме [Электронный ресурс]. – URL: https://kaliningrad.rbc.ru/kaliningrad/15/12/2023/657c5f319a794742000f7280 (дата обращения 04.05.2025).

11. Постановление Правительства Российской Федерации от 15.04.2014 № 311 (в ред. от 09.08.2024 года) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Социально-экономическое развитие Калининградской области» [Электронный ресурс]. – URL: https://base.garant.ru/70644216/ (дата обращения 10.05.2025).
12. Статистическая информация WORLD TRAIDING / Литва [Электронный ресурс]. – URL: https://ru.tradingeconomics.com/lithuania/indicators (дата обращения 04.05.2025)
13. Статистическая информация WORLD TRAIDING / Польша [Электронный ресурс]. – URL: https://ru.tradingeconomics.com/poland/indicators (дата обращения 04.05.2025).

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. Decree of the Government of the Russian Federation dated 02/13/2019 No. 207-r (as amended dated 30.09.2022) "On approval of the Spatial Development Strategy of the Russian Federation for the period up to 2025" [Electronic resource]. – URL: https://base .garant.ru/72174066 / (accessed 05.05.2025).
2. Economic security of the region. Educational and methodical manual/ Yakunina M. V., Krutikov V.K., Posypanova O.S. – Kaluga: Publishing house "IP Yakunina A.V." 2021. – 104 p.
3. Kudrevatykh N.V. Economic security of the region: a textbook / N.V. Kudrevatykh – St. Petersburg: IC "Intermedia", 2021. – 168 p.
4. The concept of the Spatial Development Strategy of the Russian Federation for the period up to 2030 with a forecast up to 2036 [Electronic resource]. – URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/85fb48440f79df778539e0b215af5345/koncepciya_strategii_prostranstvennogo_razvitiya_rf_na_period_do_2030_goda.pdf (accessed 05/01/2025).
5. The concept of the Spatial Development Strategy of the Russian Federation for the period up to 2030 with a forecast up to 2036 [Electronic resource]. – URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/85fb48440f79df778539e0b215af5345/koncepciya_strategii_prostranstvennogo_razvitiya_rf_na_period_do_2030_goda.pdf (accessed 05/01/2025).
6. Gontar, D. Business of the Kaliningrad region establishes exports / D. Gontar [Electronic resource]. – URL: https://rg.ru/2024/01/12/reg-szfo/biznes-kaliningradskoj-oblasti-nalazhivaet-eksport.html (accessed 04.12.2024).
7. Report "Socio-economic situation of Russia" [Electronic resource]. – URL: https://rosstat.gov.ru/compendium/document/50801 (accessed 05/02/2025)
8. Sergeev L.I. The political economy of the development of the exclave region in the context of sanctions / L.I. Sergeev, D.L. Sergeev // Stage: economic theory, analysis, practice. – 2022. – No. 6. – P. 71–88.
9. Ludwig A. The situation on the labor market in the Kaliningrad region: who is missing and what attracts / A. Ludwig. – URL: https://fedpress.ru/article/3296502 (accessed 05/02/2025).
10. Research: the Kaliningrad labor market is close to the "personnel" pit [Electronic resource]. – URL: https://kaliningrad.rbc.ru/kaliningrad/15/12/2023/657c5f319a794742000f7280 (date of application 05/04/2025).
11. Decree of the Government of the Russian Federation dated 04/15/2014 No. 311 (as amended dated 08/09/2024) "On approval of the State program of the Russian Federation "Socio-economic development of the Kaliningrad region" [Electronic resource]. – URL: https://base .garant.ru/70644216 / (accessed 05/10/2025).
12. Statistical information of WORLD TRAINING / Lithuania [Electronic resource]. – URL: https://ru.tradingeconomics.com/lithuania/indicators (accessed 05/04/2025)
13. Statistical information from WORLD TRAINING / Poland [Electronic resource]. – URL: https://ru.tradingeconomics.com/poland/indicators (accessed 05/04/2025).

ПРАВО И ПОЛИТИКА

УДК 346.9

Довголюк Н.В.[1]
Жуковский В.И.[2]

СООТНОШЕНИЕ ЧАСТНОПРАВОВОГО И ПУБЛИЧНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ В СФЕРЕ БАНКРОТСТВА ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ: БАЛАНС РЕАЛИЙ И ПРАКТИКИ

Аннотация. В статье рассмотрены актуальные аспекты о соотношении частных и публичных интересов в сфере банкротства юридических лиц, что обусловлено активным реформированием законодательства о банкротстве. Внесенные новшества значительно преобразили процедуру признания должника банкротом. Данные законодательные инициативы стали результатом многолетней дискуссии среди экспертов и правоприменителей, что свидетельствует о значимости вносимых изменений для всей системы экономико-правовых отношений. В условиях роста числа банкротств, особенно во времена экономических кризисов, усиливается необходимость защиты прав кредиторов, работников и контрагентов, что сталкивается с публичными интересами – сохранением стабильности экономики, предотвращением массовых банкротств и социальной напряженности. Именно здесь возникает потребность обеспечения баланса между двумя базовыми аспектами – защитой частных интересов и публичных, что и предопределило необходимость проведения настоящего исследования.

Ключевые слова: юридическое лицо, банкротство, должник, кредитор, правовой интерес, частноправовое регулирование, публично-правовое регулирование.

Dovgolyuk N.
Zhukovsky V.

THE RELATIONSHIP BETWEEN PRIVATE LAW AND PUBLIC LAW REGULATION IN THE FIELD OF BANKRUPTCY OF LEGAL ENTITIES: THE BALANCE OF REALITY AND PRACTICE

Abstract. The article discusses current aspects of the relationship between private and public interests in the field of bankruptcy of legal entities, due to the active reform of bankruptcy legislation. The introduced innovations have significantly transformed the procedure for declaring a debtor bankrupt. These legislative initiatives were the result of many years of discussion among experts and law enforcement officials, which indicates the importance of the changes being introduced for the entire system of economic and legal relations. With the growing number of bankruptcies,

[1] *Довголюк Наталья Владимировна*, кандидат юридических наук, доцент кафедры правового обеспечения деятельности органов власти, Северо-Кавказский институт – филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: fktrf32@rambler.ru
Natalia Dovgolyuk – Ph.D. in Law, Associate Professor of the Department for Legal Support of Authorities Activity, North-Caucasian Institute, Branch of RANEPA, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: fktrf32@rambler.ru
[2] *Жуковский Владимир Ильич*, кандидат юридических наук, доцент кафедры теории и истории государства и права, Юридический институт, Северо-Кавказский федеральный университет, г. Ставрополь, Российская Федерация, e-mail: kukyns@mail.ru
Vladimir Zhukovsky, PhD in Law, Associate Professor of the Department of Theory and History of State and Law, Law Institute, North Caucasus Federal University, Stavropol, Russian Federation, e-mail: kukyns@mail.ru

especially during times of economic crisis, the need to protect the rights of creditors, employees, and counterparties is increasing, which is in conflict with public interests such as maintaining economic stability, preventing mass bankruptcies, and social tension. It is here that there is a need to ensure a balance between two basic aspects – the protection of private interests and public ones, which predetermined the need for this study.

Keywords: legal entity, bankruptcy, debtor, creditor, legal interest, private law regulation, public law regulation.

Введение

В современных экономических условиях институт банкротства трансформировался в важнейший системный элемент, выполняющий ключевую роль в обеспечении устойчивого развития предпринимательства и экономики России. Экономические реалии и правоприменительная практика выявили необходимость дальнейшего совершенствования правового регулирования института банкротства юридических лиц. Оптимизация механизмов несостоятельности требует комплексного подхода, учитывающего как частноправовые, так и публично-правовые аспекты данного института. Данный дуализм обусловлен двойственной природой банкротства как механизма, призванного, с одной стороны, обеспечить защиту частных интересов участников гражданского оборота, а с другой – реализовать публичные цели по оздоровлению экономики и защите общественных интересов.

Согласно данным, предоставленным Единым федеральным реестром сведений о банкротстве «Федресурс», в первом квартале 2025 года число процедур банкротства, введенных в отношении компаний, достигло предельно низких значений. Число наблюдений составило 1184 – абсолютный минимум с 2011 года за аналогичные периоды. Количество открытых конкурсных производств снизилось на 22.1% до 1626, а намерений кредиторов обратиться в суд с заявлением о банкротстве юридического лица упало на 39.1% до 4205.

Возникновение такой тенденции комментирует руководитель проекта «Федресурс» А. Юхнин: «Кредиторы все менее активно банкротят своих должников, предпочитая механизмы внесудебной реструктуризации в том числе из-за удорожания ликвидационных процедур после повышения судебных пошлин» [1]. Однако, касаемо показателей Ставропольского края, статистика за 1 квартал 2025 осталась неизменной с 1 квартала 2024 года.

Современное состояние и тенденции развития частноправового института несостоятельности (банкротства)

В целях совершенствования правового регулирования банкротства юридических лиц были внесены изменения в Закон о несостоятельности. Так, был принят Федеральный закон от 29 мая 2024 г. № 107-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» и статью 223 Арбитражного процессуального кодекса Российской Федерации» [2]. Новеллой, касающейся юридических лиц, стало увеличение минимальной суммы задолженности от трехсот тысяч рублей до двух миллионов рублей. Также минимальная сумма была увеличена и для отдельных категорий юридических лиц, таких как сельскохозяйственные организации, стратегические предприятия и субъекты естественных монополий. Сейчас их банкротство возможно, если сумма их задолженностей составляет не менее трех миллионов рублей. Цель обозначенных изменений ясна и понятна – разгрузить арбитражные суды за счет сокращения количества судебных заседаний по так называемым «бесспорным» делам о банкротстве (т. е. речь идет лишь о тех случаях, когда между сторонами отсутствует конфликт) [3].

С принятием вышеупомянутого закона о внесении поправок в ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» процедура банкротства была упрощена путем рассмотрения обособленных споров в упрощенном порядке без вызова сторон и проведения судебного заседания, введения единого срока на обжалование судебных решений – один месяц, осуществление подачи требований кредиторов только в электронном виде.

Совершенствование частноправового регулирования должно быть направлено на создание эффективного механизма, обеспечивающего:

– защиту прав добросовестных участников;

– сохранение экономически значимых активов;

– возможность восстановления платежеспособности;

– минимизацию негативных последствий процедур.

Однако в сфере частноправового регулирования выявлены и злоупотребления процедурой банкротства. Такое злоупотребление может применить как должник, так и конкурсный кредитор. В частности, злоупотребление правом при банкротстве организаций зачастую связано с искусственным созданием кредиторской задолженности путем предоставления фиктивным кредитором, аффилированным лицом документов с требованием к должнику об оплате сделок, реальность которых не подтверждена [4]. Характерным случаем искусственного завышения кредиторской задолженности является ситуация, когда подрядчик, не обладая необходимыми кадровыми и техническими возможностями для выполнения работ, без согласования с муниципальным органом осуществил отключение систем холодного водоснабжения для ремонта, не предоставил первичных учетных документов или иных подтверждений проведения работ. Несмотря на эти обстоятельства, он инициировал включение своих требований в реестр кредиторов хозяйствующего субъекта, находящегося в стадии конкурсного производства.

Для предотвращения совершения юридическими лицами преднамеренного и фиктивного банкротства арбитражным управляющим проводится проверка с целью выявления признаков неправомерного банкротства и используются такие методы как: аудиторская проверка, экономический анализ и инвентаризация [5]. Постановлением Правительства РФ от 27 декабря 2004 г. № 855 «Об утверждении Временных правил проверки арбитражным управляющим наличия признаков фиктивного и преднамеренного банкротства» [6] регламентирован порядок определения признаков преднамеренного и фиктивного банкротства, что является одним из инструментов предотвращения указанных злоупотреблений.

И «Банкротная реформа» 2024 года коснулась в том числе ряда вопросов злоупотреблений при процедурах банкротств. Верховный Суд РФ в своем Постановлении допустил отказ во введении процедуры несостоятельности, если финансовые трудности должника имеют временный характер [6].

В целях совершенствования частноправового регулирования банкротства юридических лиц следует разрешить вопрос с защитой прав миноритарных кредиторов. Они должны находиться под защитой из-за того, что крупные кредиторы, такие как банки, налоговые органы составляют подавляющую часть требований и обладают большим количеством голосов для принятия решения на собрании кредиторов, что приводит к их доминированию и ущемлению прав мелких кредиторов. В настоящее время для своей защиты они могут только предпринять попытку оспаривания решения арбитражного управляющего, объединять свои голоса путем создания коалиции для участия в собрании кредиторов, обратиться с заявлением о привлечении к субсидиарной ответственности, а также выявлять подозрительные сделки и оспаривать их.

Для обеспечения стабильной защиты следует ввести такие правовые механизмы, как квотная система, то есть закрепление законодательной нормы о минимальной доле требований миноритарных кредиторов, и осуществление обязательного участия представителей малого бизнеса в комитете кредиторов. Их внедрение позволит снизить привилегированное положение крупных кредиторов, обеспечив равную защиту прав всех кредиторов.

В целях обеспечения прозрачности продажи имущества должника Федеральная налоговая служба в 2024 году предприняла попытку создать маркетплейс «Витрина имущества банкрота», первым регионом стала Республика Татарстан. На данный момент платформа «ВИБ» действует в пяти регионах Российской Федерации. Основной его задачей является представление всей конкурсной массы должников-банкротов в унифицированном и доступном виде для привлечения большего числа потенциальных покупателей.

Согласно статистическим данным доля удовлетворенных 3-й и 4-й очередей в 2024 году составляет 7.8%. За период 2019–2024 годов размер удовлетворенных требований 3-й и 4-й очередей сократился на 10.57%. Для оптимизации расчетов с кредиторами представляется возможным ввести трехуровне-

вую систему реестра требований: основной реестр, реестр спорных требований, реестр обеспеченных обязательств.

Реализация уже внедренных нововведений позволяет решить выявленные пробелы в системе процедуры банкротства. Осуществление предложенных механизмов по урегулированию открытых вопросов могло бы в большей степени обеспечивать сбалансированную работу всего института банкротства.

Публично-правовое регулирование в сфере банкротства юридических лиц и его соотношение с частноправовым регулированием

В сфере публично-правового регулирования осложнен вопрос касаемо положения арбитражных управляющих. Основные споры выявлены в отношении процентного вознаграждения арбитражного управляющего. Кредиторы настаивали на снижении размера вознаграждения, а арбитражные управляющие, напротив, требовали повышенного размера оплаты. Также судебная практика часто склонна рассматривать арбитражного управляющего как лицо, подверженное влиянию либо со стороны должника, либо со стороны заявителя в деле о банкротстве, либо со стороны доминирующего кредитора [7]. Позиция Верховного суда РФ в 2023–2024 годах определяет расширение круга оснований для уменьшения вознаграждения арбитражных управляющих на фоне ужесточения требований к исполнению ими обязательств [8]. При рассмотрении данных споров арбитражные суды начали применять «оценочные» критерии при определении размера процентного вознаграждения управляющих. Если ранее выплаты чаще всего назначались автоматически при частичном удовлетворении требований кредиторов, то сейчас судами детально анализируются: фактический вклад управляющего, т.е. его непосредственное участие и совершение конкретных действий, которые привели к погашению долга; соразмерность вознаграждения и результата его работы; отсутствие неправомерного использования своих полномочий, если управляющий намеренно препятствовал рассмотрению дела, затягивал процесс.

Активное участие государства в лице уполномоченных органов, обладающих правом инициации банкротства, вызывает как положительные эффекты, так и значительные недостатки, обусловленные спецификой взаимоотношений власти и частного сектора, что в девиантных ситуациях может стать угрозой конкурентной среде. Активное участие государства в спасении предприятий нередко оборачивается грубым нарушением антимонопольных норм. Осуществление искусственного поддержания неэффективных компаний за счет бюджетных средств создает нарушение баланса в рыночной среде. В связи с этим формируются привилегированные монополисты, замедляется рост конкурентной среды и бюджетные средства тратятся на «реанимацию» убыточных активов вместо развития перспективных отраслей. Для предотвращения роста подобных ситуаций требуется системная политика, включающая регулярный аудит получателей мер государственной поддержки, оценку влияния дотаций на конкурентную среду, обеспечение прозрачных механизмов для прекращения поддержки неэффективных компаний.

Совершенствование института банкротства юридических лиц тесно взаимосвязано с современными технологиями и изменением экономической обстановки. Модернизация процедуры банкротства в ближайшие годы будет определяться двумя основными факторами: цифровой эволюцией и трансформацией экономических условий. В российском правовом поле уже сегодня наблюдаются конкретные шаги в этом направлении. Активная работа отмечается в области интеграции искусственного интеллекта в процесс банкротства. С его помощью можно будет оптимизировать решение рутинных задач. Уже сегодня запущен Telegram-бот для автоматического скоринга юридических лиц по 1500 показателям из 30 источников – с его помощью возможна оценка платежеспособности, вероятности банкротства и уровня финансовых рисков контрагента всего за минуту [9]. Российская Федерация является не единственным государством, где внедряется искусственный интеллект в сферу банкротства. Так, в США с использованием искусственного интеллекта возможна оценка активов компаний-банкротов, прогнозируя их ликвидационную стоимость. А платформа «Chapter 11AI» использует компьютерное зре-

ние для анализа изображений недвижимости и сравнения с рыночными показателями [10]. В Китае, являющимся передовым государством по развитию искусственного интеллекта, новые технологии обнаруживают признаки мошенничества в сфере банкротства. Нейросеть выявляет подозрительные транзакции, скрытые активы, фиктивные долги. По данным исследования ученых Китая, с использованием этой технологии, уровень обнаружения признаков недобросовестности организаций вырос на 40% [11,12].

Заключение

Таким образом, следует отметить, что применение технологий искусственного интеллекта при процедуре признания должника банкротом может выступить перспективным инструментом в совершенствовании данного института, что также потребует его законодательной регламентации.

Современное развитие института банкротства демонстрирует необходимость гармоничного сочетания частноправовых и публично-правовых механизмов регулирования. Сохранение баланса между интересами частных субъектов и публичными интересами государства представляет собой ключевую задачу законодателя.

Совершенствование правового регулирования института банкротства юридических лиц включает два важных аспекта: частноправовой и публично-правовой. Оба направления требуют детальной проработки и обновления с целью повышения эффективности и справедливости существующих процедур.

В частноправовом регулировании основное внимание уделяется развитию инструментов, направленных на проведение законной процедуры банкротства, на уравнивание прав всех лиц, участвующих в процедуре. Необходимо модернизировать подходы к определению очередности удовлетворения требований кредиторов и обеспечению сохранности активов.

Что касается публично-правового регулирования, здесь ключевой задачей видится усиление государственного контроля и контроля за применением инструментов предупреждения банкротства. Целесообразно наладить эффективный мониторинг финансового состояния предприятий в целях предотвращения нарушения антимонопольного законодательства.

Таким образом, дальнейшее совершенствование частноправового и публично-правового регулирования банкротства юридических лиц представляется необходимым условием поддержания стабильного функционирования экономики и защиты интересов всех участников рынка.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Банкротства в России: 1 кв. 2025 года // Федресурс. – URL: https://fedresurs.ru/news/01cfdb50-d44e-4779-ac80-e34c1b00b1c5 (дата обращения 21.04.2025.
2. Федеральный закон от 29.05.2024 г. № 107-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» и статью 223 Арбитражного процессуального кодекса Российской Федерации» // СПС «Консультант Плюс». – URL: https://www.consultant.ru (дата обращения 18.05.2025).
3. Ткачев В.Н. Очередное реформирование законодательства о несостоятельности (банкротстве) повысит эффективность правосудия при рассмотрении данной категории дел? // Вестник Московского университета МВД России. – 2024. – № 2. – С. 169–174.
4. Коваленко Е.Г. «Злоупотребление правом при банкротстве юридических лиц и граждан: сравнительный анализ» Вестник Хабаровского государственного университета экономики и права. – 2021 – № 2 (106). – С. 40–46.
5. Драничникова А.А. Способы предотвращения фиктивного и преднамеренного банкротства. // Молодой ученый. – 2024. – № 40 (539). – С. 229–232. – URL: https://moluch.ru/archive/539/117978/ (дата обращения: 05.05.2025).
6. Постановление Правительства РФ от 27 декабря 2004 г. № 855 «Об утверждении Временных правил проверки арбитражным управляющим наличия признаков фиктивного и преднамеренного банкротства» // Собрание законодательства Российской Федерации от 27 декабря 2004 г. № 52 (часть II) ст. 5519.

7. Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 17.12.2024 № 40 «О некоторых вопросах, связанных с введением в действие Федерального закона от 29.05.2024 года № 107-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» и статью 223 Арбитражного процессуального кодекса Российской Федерации»// СПС «Консультант Плюс». – URL: https://www.consultant.ru/ (дата обращения 21.05.2025)
8. Османова Д.О. Злоупотребления при несостоятельности (банкротстве): монография / под ред. О.А. Беляевой. М.: Юстицинформ, 2020. – С. 162.
9. Прощай, платить не обязуйся // Коммерсантъ. – URL: https://www.kommersant.ru/doc/7517233?ysclid=manwgcrs4984504196 (дата обращения 21.05.2025).
10. Искусственный интеллект поможет бизнесу проверять контрагентов за минуту // Рынок взыскания. – URL: https://rvzrus.ru/news/2754#sthash.j9 CkIBHw.dpuf (дата обращения 18.05.2025)
11. Chen L., & White H. AI-Driven Asset Valuation in Bankruptcy Sales. Harvard Business Law Review. – 2023. – С. 134–139.
12. Chen X. Fraud Detection in Asian Bankruptcy Proceedings. Asian Journal of Law and Economics. – 2022. – С. 78–80.

BIBLIOGRAHIC LIST

1. Bankruptcy in Russia: Q1 2025 // Link. – URL: https://fedresurs.ru/news/01cfdb50-d44e-4779-ac80-e34c1b00b1c5 (date of application 04/21/2025).
2. Federal Law No. 107-FZ dated 05/29/2024 «On Amendments to the Federal Law «On Insolvency (Bankruptcy)» and Article 223 of the Arbitration Procedural Code of the Russian Federation» // SPS Consultant Plus. – URL: https://www.consultant.ru (accessed 05/18/2025).
3. Tkachev V.N. Will the next reform of the legislation on insolvency (bankruptcy) increase the effectiveness of justice in considering this category of cases? // Bulletin of the Moscow University of the Ministry of Internal Affairs of Russia. – 2024. – No. 2. – P. 169–174.
4. Kovalenko E.G. «Abuse of law in bankruptcy of legal entities and citizens: a comparative analysis» Bulletin of Khabarovsk State University of Economics and Law. 2021. – No. 2 (106). – P. 40–46.
5. Dranichnikova A.A. Ways to prevent fictitious and intentional bankruptcy. // Young scientist. – 2024. – No. 40 (539). – P. 229–232. – URL: https://moluch.ru/archive/539/117978 / (date of application: 05.05.2025).
6. Decree of the Government of the Russian Federation of December 27, 2004. – No. 855 «On approval of the Provisional Rules for the Examination by the Arbitrator of the presence of signs of fictitious and intentional bankruptcy» // Collection of Legislation of the Russian Federation of December 27, 2004. – No. 52 (Part II), in art. 5519.
7. Resolution of the Plenum of the Supreme Court of the Russian Federation dated 12/17/2024 No. 40 «On Certain Issues Related to the Enactment of Federal Law No. 107-FZ dated 05/29/2024 «On Amendments to the Federal Law On Insolvency (Bankruptcy) and Article 223 of the Arbitration Procedural Code of the Russian Federation»// SPS Consultant Plus. – URL: https://www.consultant.ru / (accessed 05/21/2025)
8. Osmanova D.O. Abuse of insolvency (bankruptcy): monograph / edited by O.A. Belyaeva. Moscow: Justicinform, 2020. – P. 162.
9. Come in, please, don't call me names. // Website – URL: https://www.kommersant.ru/doc/7517233?ysclid=manwgcrs4984504196 (accessed 05/21/2025).
10. Government intelligence will help businesses promote counterparties behind the mine // Search market. – URL: https://rvzrus.ru/news/2754#sthash.j9CkIBHw.dpuf (accessed 05/18/2025)
11. Chen L., White H. Asset valuation using artificial intelligence for sale after bankruptcy» Harvard Business Law Review, 2023. – P. 134–139.
12. Chen H. Fraud detection in bankruptcy procedures in Asia. Asian Journal of Law and Economics, 2022. – P. 78–80.

УДК 32.019.51

Константинова А.С.[1]

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИНТЕГРИРОВАННЫХ ПОЛИТИЧЕСКИХ КОММУНИКАЦИЙ: КОНЦЕПТУАЛЬНЫЙ АНАЛИЗ СОВРЕМЕННЫХ ПОДХОДОВ

Аннотация. Статья посвящена теоретическому анализу интегрированных политических коммуникаций как сложного социального феномена. Исследуются концептуальные подходы к пониманию сущности, структуры и функций интегрированных коммуникаций в политической сфере. Научная новизна заключается в комплексном междисциплинарном подходе к изучению ИПК, выявлении их системных характеристик и потенциала в условиях цифровой трансформации. Результаты исследования раскрывают теоретические основания и перспективы развития интегрированных политических коммуникаций.

Ключевые слова: интегрированные политические коммуникации, цифровые технологии, политический дискурс, коммуникативные стратегии, медиаэкология.

Konstantinova A.S.

THEORETICAL FOUNDATIONS OF INTEGRATED POLITICAL COMMUNICATIONS: CONCEPTUAL ANALYSIS OF MODERN APPROACHES

Abstract. The article is devoted to the theoretical analysis of integrated political communications as a complex social phenomenon. The paper examines conceptual approaches to understanding the essence, structure and functions of integrated communications in the political sphere. The scientific novelty lies in a comprehensive interdisciplinary approach to the study of IPCs, identifying their systemic characteristics and potential in the context of digital transformation. The research results reveal the theoretical foundations and prospects for the development of integrated political communications.

Keywords: integrated political communications, digital technologies, political discourse, communication strategies, media ecology.

В современном научном дискурсе интегрированные коммуникации рассматриваются как сложный социальный феномен, который выходит за рамки традиционного понимания маркетинговых и PR-коммуникаций. Концептуальный анализ современных подходов позволяет выделить два ключевых аспекта интегрированных коммуникаций: прагматический и дискурсивный [1].

Прагматический аспект интегрированных коммуникаций представляет собой стратегически разработанный и скоординированный комплекс внутренних и внешних коммуникаций организации, направленный на достижение ее целей и продвижение ценностей. Он предполагает интеграцию различных коммуникативных каналов и инструментов, включая связи с общественностью, маркетинг,

[1] *Константинова Анна Сергеевна*, кандидат филологических наук, доцент, доцент кафедры журналистики, медиакоммуникаций и связей с общественностью Института международных отношений Пятигорского государственного университета, ведущий научный сотрудник Департамента координации научно-исследовательской и инновационно-проектной деятельности в специалитете, магистратуре и аспирантуре ПГУ, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: konst_2002@rambler.ru

Anna Konstantinova, PhD in Philology, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Journalism, Media Communications and Public Relations at the Institute of International Relations of Pyatigorsk State University, Senior Researcher at the Department of Coordination of Research and Innovation and Project Activities in the specialty, Master's and postgraduate programs of the PSU, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: konst_2002@rambler.ru

рекламу, социальные медиа и политическую коммуникацию.

Дискурсивный аспект интегрированных коммуникаций раскрывается через призму социального конструирования и формирования коммуникативных сетей. Это процесс создания систем взаимодействия между людьми, группами и организациями, где коммуникация становится не просто инструментом, но самостоятельным социальным пространством обмена смыслами и значениями.

Принципиальным моментом в понимании интегрированных коммуникаций является их трансформация из управленческого принципа в социальный феномен, ориентированный на потребительский выбор и индивидуальные коммуникативные стратегии. Глобализация и цифровизация выступают катализаторами этого процесса, создавая новую коммуникативную реальность.

Современные исследователи подчеркивают, что интегрированные коммуникации характеризуются: многоканальностью и конвергенцией коммуникативных практик [2, 3, 4]; клиентоцентричностью [5, 6, 7]; высокой степенью адаптивности [8, 9]; размыванием границ между различными коммуникативными направлениями [10, 11].

Особую роль в развитии интегрированных коммуникаций играют неформальные межличностные связи и социальные взаимодействия. Коммуникация перестает быть линейным процессом и превращается в сложную экосистему взаимосвязанных акторов и смыслов.

Важным теоретическим положением является понимание интегрированных коммуникаций как потенциального социального института, который находится в стадии становления. Этот институт формирует новые модели социальной интеракции, где коммуникация становится не только средством, но и самостоятельной формой общественных отношений.

Теоретический анализ интегрированных коммуникаций демонстрирует их комплексный, междисциплинарный характер и потенциал для трансформации существующих социальных практик взаимодействия [1].

Концептуальное оформление теории интегрированных маркетинговых коммуникаций (ИМК) в начале 1990-х годов представляет собой закономерный этап эволюции коммуникативной парадигмы в условиях трансформации медиасреды и усложнения потребительского поведения. Основоположниками данного направления выступили Поль Смит, Дон Шульц и Стэнли Танненбаум, чьи теоретические разработки заложили фундамент для последующей адаптации интеграционных принципов в сфере политических коммуникаций.

Поль Смит, британский теоретик маркетинга, в своей фундаментальной монографии «Маркетинговые коммуникации. Интеграционные достижения» предложил системообразующее определение ИМК как взаимодействие всех форм комплекса коммуникаций, при котором каждая форма коммуникаций должна быть интегрирована с другими инструментами маркетинга [12].

Методологическая значимость подхода Смита заключается в преодолении фрагментарности традиционных коммуникативных стратегий через призму системного анализа. Автор обосновал необходимость синхронизации различных каналов воздействия на целевую аудиторию, что впоследствии стало краеугольным камнем интегрированных политических коммуникаций. Однако критический анализ концепции Смита выявляет определенную ограниченность его подхода, связанную с недостаточным учетом специфики политического дискурса и особенностей формирования общественного мнения в условиях демократических процессов.

Теоретическая модель Смита, несмотря на свою инновационность для коммерческой сферы, требует существенной адаптации при переносе в политический контекст, поскольку политические коммуникации характеризуются более сложной структурой целевых аудиторий, многоуровневостью воздействия и необходимостью учета идеологических факторов.

Дон Шульц и Стэнли Танненбаум, представители американской школы маркетинговых коммуникаций, в 1992 году разработали комплексную модель ИМК, изложенную в совместной монографии «Новая парадигма маркетинга. Интегрируемые маркетинговые

коммуникации» [13]. Их концептуальный подход характеризуется более радикальным переосмыслением традиционных коммуникативных практик.

Шульц позиционировал ИМК как «новую парадигму маркетинга», подчеркивая революционный характер предлагаемых изменений в коммуникативной стратегии. Его теоретическая позиция основывается на критике дискретного подхода к использованию коммуникативных инструментов и обосновании необходимости их синергетического взаимодействия. Танненбаум дополнил эту концепцию, описав ИМК как методологию, при которой «отдельные разрозненные составляющие маркетинговых коммуникаций (реклама, PR, стимулирование продаж и т. д.) перестают быть эффективными по отдельности и должны рассматриваться как единый поток информации».

Критическое осмысление американской модели ИМК позволяет выделить как ее сильные, так и проблемные стороны. К несомненным достоинствам следует отнести системность подхода и акцент на целостности коммуникативного воздействия. Однако концепция Шульца-Танненбаума демонстрирует определенную методологическую ограниченность, связанную с недооценкой культурно-контекстуальных факторов и специфики различных коммуникативных сред. В контексте политических коммуникаций данная модель требует существенной корректировки с учетом особенностей политического процесса, включая цикличность избирательных кампаний, многосубъектность политического поля и необходимость работы с разнородными социальными группами.

Роберт Лаутерборн, выступивший соавтором в формулировании базовых принципов ИМК, внес значительный вклад в операционализацию концепции через разработку практических механизмов интеграции коммуникативных инструментов. Его подход характеризуется акцентом на потребительско-ориентированной модели коммуникаций, что предполагает смещение фокуса с продукта на потребности и предпочтения целевой аудитории.

Адаптация принципов интегрированных коммуникаций к политической сфере получила развитие в трудах Брюса Ньюмана (Bruce I. Newman), который в своих исследованиях политического маркетинга показал возможности применения маркетинговых технологий в политическом процессе. В работе «The Marketing of the President: Political Marketing as Campaign Strategy» Ньюман продемонстрировал, как интеграция различных коммуникационных каналов может повысить эффективность политических кампаний [14].

Комплексный анализ основополагающих концепций ИМК выявляет их значительный эвристический потенциал для развития теории политических коммуникаций, однако требует критического переосмысления ряда базовых положений. Основные ограничения классических моделей ИМК в контексте их применения к политическим коммуникациям связаны с:

1. Недооценкой идеологического компонента: коммерческие модели ИМК не учитывают специфику идеологического воздействия и формирования политических предпочтений;

2. Упрощением структуры целевых аудиторий: политические коммуникации требуют более сложной сегментации, учитывающей не только социально-демографические, но и ценностно-идеологические характеристики;

3. Игнорированием временной специфики: политические процессы характеризуются цикличностью и неравномерностью интенсивности коммуникативного воздействия;

4. Недостаточным учетом институциональных факторов: политические коммуникации осуществляются в рамках определенной институциональной среды, что накладывает специфические ограничения на выбор коммуникативных стратегий.

Эволюция интегрированных маркетинговых коммуникаций демонстрирует принципиальную возможность трансформации коммуникативных моделей из сугубо коммерческой плоскости в более широкий социально-политический контекст. Маркетинговые принципы координации и синхронизации коммуникативных каналов становятся универсальным методологическим инструментарием, приме-

нимым не только в бизнес-среде, но и в политическом пространстве, где требуется комплексное и многоуровневое информационное воздействие.

Однако, несмотря на очевидный эвристический потенциал классических моделей интегрированных маркетинговых коммуникаций, их прямое механическое перенесение в политическую сферу невозможно. Политический дискурс характеризуется принципиально иными закономерностями формирования общественных предпочтений, где идеологический компонент, институциональные ограничения и социокультурный контекст играют определяющую роль в коммуникативных стратегиях.

Теоретический дискурс интегрированных политических коммуникаций предполагает комплексное понимание коммуникативных стратегий в политической сфере. Ключевым аспектом является трактовка интегрированной маркетинговой коммуникации как процесса координации различных коммуникативных каналов с целью формирования целостного и когерентного политического месседжа.

Интегрированные политические коммуникации (ИПК) можно определить как системно организованную совокупность коммуникационных практик, направленных на достижение политических целей посредством координированного использования множественных каналов передачи информации, обеспечивающих синергетический эффект воздействия на целевые аудитории. Теоретическое обоснование данного феномена требует междисциплинарного подхода, интегрирующего достижения политической науки, теории коммуникации, социальной психологии и медиаисследований.

Концептуальный анализ показывает, что интегрированные политические коммуникации характеризуются следующими сущностными признаками:

1. Синергетичность коммуникативных инструментов, предполагающая взаимодополнение и взаимоусиление различных каналов коммуникации (mass-media, интернет-платформы, прямой маркетинг, публичные выступления).

2. Стратегическая целостность коммуникативного посыла, обеспечивающая единство смыслового конструкта независимо от канала трансляции.

3. Многоканальность с сохранением принципа «единого голоса», что особенно важно в политическом позиционировании.

Принципиальным теоретическим разграничением выступает соотношение понятий «интегрированная коммуникация» и «глобальная коммуникация» [15]. Политическая сфера демонстрирует принципиальную возможность существования интегрированной коммуникации, не тождественной глобальной.

Эмпирические кейсы (внутрипартийные выборы в США, внутренние коммуникативные стратегии политических партий Румынии) убедительно доказывают, что в политическом дискурсе допустимо наличие плюральности позиций и коммуникативных стратегий в рамках единой политической платформы [15].

Ключевыми детерминантами эффективности интегрированных политических коммуникаций выступают: гибкость коммуникативной стратегии; способность адаптироваться к изменениям электоральных предпочтений; мультиканальность без потери смыслового ядра.

Особую значимость приобретают прямые каналы коммуникации, не опосредованные медиа-посредниками. Например, личные блоги политиков, персональные сайты, которые дают возможность контролировать информационное поле и выстраивать прямой диалог с избирателями [15].

Таким образом, интегрированные политические коммуникации представляют собой сложную, динамичную систему взаимосвязанных коммуникативных практик, направленных на формирование целостного политического имиджа с учетом диверсифицированности информационных каналов и электоральных групп.

Одним из первых в российской политологической науке в контексте развития теории политических коммуникаций к концепту интегрированных политических коммуникаций (ИПК) как системообразующему элементу государственного управления обратился доктор политических наук В.Ф. Кузнецов.

Автор рассматривает ИПК как комплексный механизм взаимодействия между различными социальными группами и государственными структурами, который обеспечивает: обмен политически значимой информацией; установление двусторонних коммуникативных связей; формирование единого информационно-политического пространства [16].

Принципиальным вкладом В.Ф. Кузнецова является выделение функций интегрированных политических коммуникаций, к которым относятся идентификационная, ориентационная, адаптационная, социализационная и интеграционная функция. Автор подчеркивает, что реализация этих функций позволяет системе политических коммуникаций воспроизводить традиционные формы общественной жизни, порождать новые, нетрадиционные формы, а также комбинировать элементы прежней и новой общественной жизни.

Таким образом, функции интегрированных политических коммуникаций выступают ключевым механизмом взаимодействия государства и общества, обеспечивая политическую стабильность и развитие. Ключевой тезис автора – необходимость создания полноценной системы ИПК в российском государственном управлении с учетом национальных особенностей.

С позиций системного подхода интегрированные политические коммуникации представляют собой сложную многоуровневую систему, включающую следующие основные компоненты:

Стратегический уровень включает определение общих целей коммуникационного воздействия, идентификацию целевых аудиторий и формирование единого сообщения (core message). На данном уровне осуществляется координация всех коммуникационных активностей в рамках общей стратегической концепции.

Тактический уровень предполагает выбор конкретных коммуникационных инструментов и каналов, планирование временных параметров коммуникационных активностей, а также распределение ресурсов между различными направлениями коммуникационной деятельности.

Операциональный уровень связан с непосредственной реализацией коммуникационных мероприятий, мониторингом их эффективности и корректировкой тактических решений в зависимости от получаемой обратной связи.

Функциональная структура ИПК включает несколько ключевых элементов. Информационная функция обеспечивает передачу политически значимой информации различным сегментам общественности. Персуазивная функция направлена на формирование определенных политических установок и мотивации к политическому участию, в то время как мобилизационная активизирует политическое поведение граждан в нужном направлении. Интегративная функция способствует консолидации различных социальных групп вокруг общих политических ценностей.

Понимание интегрированных политических коммуникаций невозможно без учета трансформационных процессов в медийной среде. В этой связи особую теоретическую значимость приобретает медиаэкологический подход, раскрывающий влияние технологических характеристик коммуникационных каналов на содержание и восприятие политических сообщений.

Нил Постман (Neil Postman) в своих работах по медиаэкологии показал, как технологические характеристики коммуникационных каналов влияют на содержание и восприятие передаваемых сообщений. Его концепция медиаэкологии, изложенная в работе «Amusing Ourselves to Death», развивает идеи Маршалла Маклуэна, который утверждал, что «медиум – это сообщение» [17]. Постман, в свою очередь, считает, что медиум – это не просто сообщение, а метафора**.** Он утверждает, что используемые средства коммуникации организуют и трансформируют способ мышления. Например, автор приводит в пример часы: они являются средством для понимания хода времени, и их продукты – секунды, минуты и часы. Это организует мышление и меняет представление о времени: раньше оно считалось непрерывным, а теперь рассматривается как дискретное. Таким образом, по мнению Постмана, форма медиа влияет на его содержание**,** и каждое новое средство коммуника-

ции меняет общение, что имеет принципиальное значение для понимания механизмов функционирования ИПК.

В контексте цифровой трансформации особую актуальность приобретают исследования Генри Дженкинса (Henry Jenkins) о конвергентной культуре. В работе «Convergence Culture: Where Old and New Media Collide» Дженкинс анализирует процессы конвергенции традиционных и новых медиа, что создает новые возможности для интеграции политических коммуникаций. Конвергенция медиа обеспечивает синхронизацию сообщений across multiple platforms, усиливая их воздействие на аудиторию [18].

Российские исследователи также активно разрабатывают данную проблематику. Работы И.М. Дзялошинского раскрывают специфику функционирования политических коммуникаций в условиях медиаконвергенции [19, 20]. Его исследования показывают, как интеграция различных медийных платформ создает новые возможности для политического воздействия.

Технологические характеристики коммуникационных каналов не просто опосредуют передачу информации, но принципиально трансформируют когнитивные процессы восприятия и интерпретации сообщений. Медиаэкологический подход демонстрирует, как технологии влияют на восприятие и обработку информации целевыми аудиториями, формируя новые способы мышления.

Говоря о психологических механизмах воздействия ИПК, необходимо отметить, что эффективность интегрированных политических коммуникаций во многом определяется их способностью воздействовать на психологические механизмы восприятия и обработки информации. Теория двойного кодирования Аллана Пайвио (Allan Paivio) объясняет, как комбинирование вербальной и визуальной информации усиливает запоминание и воздействие сообщений [21]. Применение данной теории к политическим коммуникациям показывает преимущества интегрированного подхода, сочетающего различные модальности передачи информации.

В контексте современных интегрированных политических коммуникаций теория Пайвио приобретает особую актуальность, поскольку объясняет механизмы усиления воздействия политических сообщений через мультимодальное представление информации. Эмпирические исследования демонстрируют, что политические послания, сочетающие вербальные компоненты (речевые конструкции, лозунги, программные заявления) с визуальными элементами (инфографика, символика, видеоконтент), характеризуются более высокими показателями запоминаемости и убедительности по сравнению с одномодальными коммуникативными практиками.

Применение принципов двойного кодирования в политической сфере проявляется в стратегическом использовании комплементарных информационных каналов: текстовые материалы дополняются визуальными метафорами, статистические данные представляются через графические схемы, а идеологические концепты воплощаются в символических образах. Данный подход позволяет политическим акторам максимизировать когнитивное воздействие на целевые аудитории, обеспечивая более глубокое проникновение политических нарративов в общественное сознание.

Однако в то же время концепция двойного кодирования не предоставляет адекватного объяснения феномена селективного восприятия и когнитивных искажений, которые играют ключевую роль в политической коммуникации. Политические субъекты часто интерпретируют информацию через призму существующих убеждений и предрасположенностей, что может нивелировать предполагаемые преимущества мультимодального представления данных. Таким образом, применение данной модели требует критического переосмысления с учетом специфики политического дискурса и современных медиатехнологий.

Исследования в области когнитивной психологии, проведенные Дэниелом Канеманом (Daniel Kahneman), демонстрируют роль эвристик и когнитивных искажений в процессе принятия политических решений. Его работа «Thinking, Fast and Slow» показывает, как интегрированные коммуникации могут использовать особенности человеческого мышления

для повышения эффективности политического воздействия [22].

Переходя к рассмотрению технологических аспектов применения ИПК, необходимо отметить, что в контексте современных технологических трансформаций особого внимания заслуживает влияние искусственного интеллекта (ИИ) и нейросетевых алгоритмов на процессы политической коммуникации. Данную проблематику разрабатывают такие отечественные авторы как С.В. Володенков и С.Н. Федорченко [23], И.А. Гладченко [24], Изиляева Л.О., Васильев Я.К. [25], Э.Б. Уртаева [26] и другие.

Как отмечают исследователи, сегодня возникает новый формат социально-политических взаимодействий, характеризующийся широким использованием «умных» инструментов генерации и трансляции контента [23].

Концептуальный анализ современных подходов к изучению политических коммуникаций требует осмысления принципиально новых механизмов информационного обмена, опосредованных цифровыми технологиями. Ключевой особенностью таких коммуникаций становится возможность автоматизированного анализа больших данных (Big Data), который позволяет политическим акторам адаптировать коммуникационные стратегии под специфические характеристики целевых аудиторий [27].

Принципиальным трендом современных политических коммуникаций является персонализация контента на основе нейросетевых алгоритмов. Технологии ИИ создают принципиально новые возможности для таргетированного информационного воздействия, позволяя в автоматическом режиме формировать политические повестки, адаптированные к особенностям конкретных пользователей [28].

Вместе с тем развитие интегрированных политических коммуникаций сопряжено с рядом существенных рисков. Среди них – потенциал манипулятивного воздействия, возможность автоматизированной пропаганды, теневизация процессов алгоритмического управления [29]. Особую озабоченность вызывает способность ИИ искажать социально-политическую реальность, создавая фейковый контент и формируя управляемый общественно-политический дискурс [30].

Современные исследователи фиксируют принципиально новую роль транснациональных технологических компаний как политических акторов [23]. Владея цифровыми платформами и собственными системами ИИ, такие корпорации получают возможность встраиваться в социально-политические отношения, реализуя собственные стратегические интересы [31].

Важным концептуальным измерением интегрированных политических коммуникаций становится проблема цифрового суверенитета. Государства вынуждены разрабатывать стратегии противостояния тотальному вмешательству цифровых технологических гигантов, создавая национальные цифровые экосистемы [32, 33, 34].

Таким образом, интегрированные политические коммуникации в эпоху цифровизации представляют собой сложную многоуровневую систему, где технологии искусственного интеллекта выступают не просто инструментом, но принципиально новым средством политического взаимодействия и управления общественными процессами.

Таким образом, подводя итог, необходимо отметить, что в условиях трансформации современного политического пространства и усложнения коммуникационных процессов актуализируется необходимость комплексного теоретического осмысления феномена интегрированных политических коммуникаций. Данная концепция представляет собой синтетический подход к организации политического дискурса, объединяющий различные каналы, инструменты и стратегии воздействия на общественное мнение в рамках единой системы координат.

Теоретический анализ интегрированных политических коммуникаций показывает их системный характер и многоуровневую структуру. Интеграция различных коммуникационных каналов и инструментов создает синергетический эффект, повышающий эффективность политического воздействия. Развитие цифровых технологий открывает новые возможности для реализации ИПК, одновременно создавая новые вызовы, связанные с фрагментацией аудиторий и информационной перегрузкой.

Дальнейшее развитие теории ИПК требует междисциплинарного подхода, интегрирующего достижения политической науки, медиаисследований, психологии и информационных технологий. Особую актуальность приобретает изучение этических аспектов применения ИПК и их влияния на демократические процессы.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Endaltseva A. The present state of integrated communication in Russia // Public Relations Review. – 2015. – Т. 41. № 4. – С. 533–540.
2. Smith B. G. Communication integration: An analysis of context and conditions // Public Relations Review. – 2012. – Т. 38. № 4. – С. 600–608.
3. Einwiller S. A., Boenigk M. Examining the link between integrated communication management and communication effectiveness in medium-sized enterprises // Journal of Marketing Communications. – 2012. – Т. 18. № 5. – С. 335–361.
4. Евстафьев Д. Интегрированные коммуникации как глобальная реальность XXI века. 500 тезисов об интегрированных коммуникациях. Москва, Э.РА, 2013. – 650 с.
5. Smith B.G. Beyond Promotion: Conceptualizing Public Relations in Integrated Marketing Communications // International Journal of Integrated Marketing Communications. – 2010. – Т. 2. № 1.
6. Finne Å., Grönroos C. Rethinking marketing communication: From integrated marketing communication to relationship communication // The evolution of integrated marketing communications. Routledge, 2013. – С. 105–12121.
7. Yang A., Taylor M. Looking over, looking out, and moving forward: Positioning public relations in theorizing organizational network ecologies // Communication Theory. – 2015. – Т. 25. № 1. – С. 91–115.
8. Niemann-Struweg I. An integrated communication implementation model for the post-2000 business environment // Public Relations Review. – 2014. – Т. 40. №. 2. – P. 184–192.
9. Zerfass A., Huck S. Innovation, communication, and leadership: New developments in strategic communication // International journal of strategic communication. – 2007. – Т. 1. № 2. – P. 107–122.
10. Zerfass A., Huck S. Innovation, communication, and leadership: New developments in strategic communication // International journal of strategic communication. – 2007. – Т. 1. №. 2. – P. 107–122.
11. Thøger Christensen L., Fuat Fýrat A., Torp S. The organisation of integrated communications: Toward flexible integration // European Journal of Marketing. – 2008. – Т. 42. №. 3/4. – P. 423–452.
12. Смит П. Маркетинговые коммуникации. Интеграционные достижения. – М.: Экономика, 1993.
13. Lauterborn R., Schultz D., Tannenbaum S. New marketing paradigm: integrated marketing communications. NTC Publications, 1994.
14. Newman B.I. The marketing of the president: Political marketing as campaign strategy. Sage, 1994.
15. Ghiuţă O.A. Integrated marketing communication in politics? // The USV Annals of Economics and Public Administration. – 2009. – Т. 9. №. 1. – С. 88–93.
16. Кузнецов, В.Ф. Развитие интегрированных политических коммуникаций в государственном управлении / В. Ф. Кузнецов // Вестник Института мировых цивилизаций. – 2019. – Т. 10, № 4(25). – С. 73–78.
17. Postman N. Amusing ourselves to death: Public discourse in the age of show business. Penguin, 2005.
18. Jenkins H. Convergence culture: Where old and new media collid // New York, NY: New. – 2006. – С. 1–2.

19. Монография / И.М. Дзялошинский. М.: Издательство АПК и ППРО, 2013. –479 с.
20. Дзялошинский И.М. Философия цифровой цивилизации и трансформация медиакоммуникаций: монография / И.М. Дзялошинский; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации Южно-Уральский государственный университет Институт медиа и социально-гуманитарных наук Международный межвузовский научно-исследовательский проект «Цифровая цивилизация. Медиакоммуникации. Интернет-маркетинг». – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2020. – 551 с.
21. Clark J.M., Paivio A. Dual coding theory and education // Educational psychology review. – 1991. – Т. 3. – С. 149–210.
22. Kahneman D. Thinking, fast and slow // Farrar, Straus and Giroux. 2011.
23. Володенков С.В. Риски, угрозы и вызовы внедрения искусственного интеллекта и нейросетевых алгоритмов в современную систему социально-политических коммуникаций: по материалам экспертного исследования / С.В. Володенков, С.Н. Федорченко, Н.М. Печенкин // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Политология. – 2024. – Т. 26, № 2. – С. 406–424.
24. Гладченко И.А. Искусственный интеллект в современной политической коммуникации / И.А. Гладченко // Медиа в современном мире. 62-е Петербургские чтения: Сборник материалов ежегодного 62-го Международного научного форума. В 2-х томах, Санкт-Петербург, 28 июня 2023 года / Отв. редактор А.А. Малышев. Том 2. Санкт-Петербург: ООО «Медиапапир», 2023. – С. 234–236.
25. Изиляева Л.О., Васильев Я.К., Мирокиянц К.С., Ясавиева А.И. Возможности и риски применения искусственного интеллекта в сфере политических отношений Российской Федерации // Экономика и управление: научно-практический журнал. – 2024. – № 1. – С. 136–139.
26. Уртаева Э.Б. Возможности и угрозы применения искусственного интеллекта (ИИ) в политических коммуникациях // Общество: политика, экономика, право. – 2024. – № 2. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/vozmozhnosti-i-ugrozy-primeneniya-iskusstvennogo-intellekta-ii-v-politicheskih-kommunikatsiyah (дата обращения: 12.06.2025).
27. Гавриленко О.В. Социальные технологии в эпоху «надзорного капитализма»: цифровизация и власть алгоритмов // Вестник Московского университета. Серия 18. Социология и политология. – 2023. – Т. 29, № 3. – С. 145–165.
28. Цвык В.А., Цвык И.В. Социальные проблемы развития и применения искусственного интеллекта // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. – 2022. – Т. 22. № 1. – С. 58–69.
29. Талапина Э.В. Использование искусственного интеллекта в государственном управлении // Информационное общество. – 2021. – № 3. – С. 16–22.
30. Романова И.Н. Внедрение технологий искусственного интеллекта: анализ вероятных рисков и возможных угроз // Материалы Ивановских чтений. – 2021. – № 4 (35). – С. 15–18.
31. Nemitz P. Constitutional democracy and technology in the age of artificial intelligence // Philosophical Transactions of the Royal Society A: Mathematical, Physical and Engineering Sciences. – 2018. – Vol. 376, no. 2133. – P. 20180089.
32. Шабанова Е.А. Основы теории и практики массовых коммуникаций в проекции современных геополитических реалий / Е.А. Шабанова, Е.А. Соловьева, А.С. Константинова. – Пятигорск: Редакционно-издательский совет ФГБОУ ВО «ПГУ», 2022. – 160 с.
33. Жуков Д.С. Искусственный интеллект для общественно-государственного организма: будущее уже стартовало в Китае // Журнал политических исследований. – 2020. – Т. 4, № 2. – С. 70–79.
34. PR-технологии и СМИ в процессе формирования имиджа государства и территории / И.А. Герейханова, А.С. Константинова, И.С. Миллер, Л.А. Тишина. – Пятигорск: Пятигорский государственный университет, 2019. – 115 с.

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. Endaltseva A. The present state of integrated communication in Russia // Public Relations Review. – 2015. – Vol. 41. No. 4. – P. 533–540.
2. Smith B. G. Communication integration: An analysis of context and conditions // Public Relations Review. – 2012. – Vol. 38. No. 4. – P. 600–608.
3. Einwiller S.A., Boenigk M. Examining the link between integrated communication management and communication effectiveness in medium-sized enterprises // Journal of Marketing Communications. – 2012. – Vol. 18. No. 5. – P. 335–361.
4. Evstafiev D. Integrated communications as a global reality of the 21st century. 500 theses on integrated communications. Moscow, E.RA, 2013. – 650 p.
5. Smith B. G. Beyond Promotion: Conceptualizing Public Relations in Integrated Marketing Communications // International Journal of Integrated Marketing Communications. – 2010. – Vol. 2. No. 1.
6. Finne Å., Grönroos C. Rethinking marketing communication: From integrated marketing communication to relationship communication // The evolution of integrated marketing communications. Routledge, 2013. – P. 105–121.
7. Yang A., Taylor M. Looking over, looking out, and moving forward: Positioning public relations in theorizing organizational network ecologies // Communication Theory. – 2015. – Vol. 25. No. 1. – P. 91–115.
8. Niemann-Struweg I. An integrated communication implementation model for the post-2000 business environment // Public Relations Review. – 2014. – Vol. 40. No. 2. – P. 184–192.
9. Zerfass A., Huck S. Innovation, communication, and leadership: New developments in strategic communication // International journal of strategic communication. – 2007. – Vol. 1. No. 2. – P. 107–122.
10. Zerfass A., Huck S. Innovation, communication, and leadership: New developments in strategic communication // International journal of strategic communication. – 2007. – Vol. 1. No. 2. – P. 107–122.
11. Thøger Christensen L., Fuat Fýrat A., Torp S. The organisation of integrated communications: Toward flexible integration // European Journal of Marketing. – 2008. – Vol. 42. No. 3/4. – P. 423–452.
12. Smith P. Marketing communications. Integration achievements // Moscow: Ekonomika. 1993.
13. Lauterborn R., Schultz D., Tannenbaum S. New marketing paradigm: integrated marketing communications. NTC Publications, 1994.
14. Newman B. I. The marketing of the president: Political marketing as campaign strategy. Sage, 1994.
15. Ghiuţă O. A. Integrated marketing communication in politics? // The USV Annals of Economics and Public Administration. – 2009. – Vol. 9. No. 1. – P. 88–93.
16. Kuznetsov V.F. Development of integrated political communications in public administration / V.F. Kuznetsov // Bulletin of the Institute of World Civilizations. -2019. – Vol. 10, No. 4 (25). – P. 73–78.
17. Postman N. Amusing ourselves to death: Public discourse in the age of show business. Penguin, 2005.
18. Jenkins H. Convergence culture: Where old and new media collided // New York, NY: New. 2006. – P. 1–2.
19. Monograph / I.M. Dzyaloshinsky. M.: Publishing House APK and PPRO, 2013. 479 p.
20. Dzyaloshinsky I.M. Philosophy of digital civilization and transformation of media communications: a monograph / I.M. Dzyaloshinsky; Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation South Ural State University Institute of Media and Socio-Humanitarian Sciences International Interuniversity Research project “Digital Civilization. Media communications. Internet marketing”. Chelyabinsk: SUSU Publishing Center, 2020. – 551 p.

21. Clark J.M., Paivio A. Dual coding theory and education // Educational psychology review. – 1991. – Vol. 3. – P. 149–210.
22. Kahneman D. Thinking, fast and slow // Farrar, Straus and Giroux. 2011.
23. Volodenkov S.V. Risks, threats and challenges of introducing artificial intelligence and neural network algorithms into the modern system of socio-political communications: based on expert research / S.V. Volodenkov, S.N. Fedorchenko, N.M. Pechenkin // Bulletin of the Peoples' Friendship University of Russia. Series: Political Science. – 2024. – Vol. 26, No. 2. – P. 406–424.
24. Gladchenko I. A. Artificial intelligence in modern political communication / I. A. Gladchenko // Media in the modern world. 62nd St. Petersburg Readings: Collection of materials of the annual 62nd International Scientific Forum. In 2 volumes, St. Petersburg, June 28 – 01, 2023 / Editor-in–chief A.A. Malyshev. Volume 2. Saint Petersburg: Mediapapir LLC, 2023. – P. 234–236.
25. Izilyaeva L.O., Vasiliev Ya.K., Mirokiyants K.S., A. Yasavieva A.I. Opportunities and risks of using artificial intelligence in the sphere of political relations of the Russian Federation // Economics and Management: a scientific and practical journal. – 2024. – No. 1. – P. 136–139.
26. Urtaeva E. B. Opportunities and threats of using artificial intelligence (AI) in political communications // Society: politics, economics, law. – 2024. – No. 2. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/vozmozhnosti-i-ugrozy-primeneniya-iskusstvennogo-intellekta-ii-v-politicheskih-kommunikatsiyah (date of request: 06/12/2025).
27. Gavrilenko O.V. Social technologies in the era of "supervisory capitalism": digitalization and the power of algorithms // Bulletin of the Moscow University. Series 18. Sociology and Political Science. – 2023. – Vol. 29, No. 3. – P. 145–165.
28. Tsvyk V.A., Tsvyk I.V. Social problems of development and application of artificial intelligence // Bulletin of the Peoples' Friendship University of Russia. Series: Sociology. – 2022. – Vol. 22. No. 1. – P. 58–69.
29. Talapina E.V. The use of artificial intelligence in public administration // Information Society. – 2021. – No. 3. – P. 16–22.
30. Romanova I.N. Introduction of artificial intelligence technologies: analysis of probable risks and possible threats // Materials of the Ivanovo Readings. – 2021. – No. 4 (35). – P. 15–18.
31. Nemitz P. Constitutional democracy and technology in the age of artificial intelligence // Philosophical Transactions of the Royal Society A: Mathematical, Physical and Engineering Sciences. – 2018. – Vol. 376, No. 2133. – P. 20180089.
32. Shabanova, E. A. Fundamentals of the theory and practice of mass communications in the projection of modern geopolitical realities / E.A. Shabanova, E.A. Solovyova, A.I. Konstantinova. Pyatigorsk: Editorial and Publishing Council of PSU, 2022. – 160 p.
33. Zhukov D.S. Artificial intelligence for the socio-state organism: the future has already started in China // Journal of Political Studies. – 2020. – Vol. 4, No. 2. – P. 70–79.
34. PR technologies and mass media in the process of forming the image of the state and territory / I. A. Gereikhanova, A. I. Konstantinova, I. I. Miller, L. A. Tishina – Pyatigorsk: Pyatigorsk State University, 2019. – 115 p.

УДК 347

Кочесоков З.Х.[1]

ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ РЕКЛАМНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ

Аннотация. Реклама играет очень важную роль в жизни общества. Однако в этой отрасли существует много проблем, от решения которых зависит, в том числе и экономическое развитие, национальная безопасность и т. д. В этой отрасли нельзя допускать правонарушений, ошибок и просчетов. В этой связи могут быть неприятные последствия, которые могут привести к нежелательному развитию или поставить под угрозу само существование.

Ключевые слова: реклама, рекламная деятельность, правовое регулирование, экономическое развитие, правонарушение, национальная безопасность.

Kochesokov Z.

LEGAL REGULATION OF ADVERTISING ACTIVITIES IN MODERN RUSSIA

Abstract. Advertising plays a very important role in the life of society. However, there are many problems in this industry that depend on the solution, including economic development, national security, etc. Offenses, mistakes and miscalculations should not be allowed in this industry. In this regard, there may be unpleasant consequences that can lead to undesirable development or endanger one's very existence.

Keywords: advertising, advertising activities, legal regulation, economic development, offenses, national security.

Правовое регулирование рекламной деятельности способствует социально-экономическому развитию общества. Вместе с тем оно постоянно меняется, развивается.

Довольно долго рекламная деятельность развивалась только на Западе. С началом перестройки и развитием рыночных отношений в России тоже появилась своя рекламная деятельность.

История правового регулирования рекламной деятельности в современной России начинается с принятием в 1991 году закона «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках» [1].

Это первый антимонопольный закон в России, который определял понятия «конкуренция», «монополистическая деятельность», «доминирующее положение на товарных рынках», а также «недобросовестная конкуренция».

Статья 10 Закона среди форм недобросовестной конкуренции впервые называла введение в заблуждение и некорректное сравнение. Закон 1991 года просуществовал 15 лет, и в 2006 году был принят уже второй антимонопольный закон – «О защите конкуренции» [2]. 7 апреля 1992 года вступил в силу Закон РФ «О защите прав потребителей» [3].

Рекламная деятельность может приносить пользу обществу и государству только в условиях функционирования адекватного сложившимся общественным отношениям национального законодательства и правоприменительной практики.

Однако проблема заключается в том, что в условиях рыночной экономики каждый производитель, используя рекламу, пытается создать для себя «комфортные», «выгодные» условия.

[1] *Кочесоков Заурбек Хамидбиевич*, доктор философских наук, кандидат юридических наук, доцент, профессор кафедры правового обеспечения деятельности органов власти, Северо-Кавказский институт-филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, e-mail: kochesokov68@bk.ru

Zaurbek Kochesokov, Doctor of Philosophy, Candidate of Law, Professor of the Department of Legal Support for Government Activities, North Caucasus Institute-Branch of RANEPA, Pyatigorsk, e-mail: kochesokov68@bk.ru

С этой целью он может использовать приемы недобросовестной, недостоверной, ненадлежащей рекламы, иначе говоря, совершать неправомерные действия.

Дело в том, что правовые отношения в сфере рекламной деятельности являются малоизученными, особенно недобросовестная конкуренция, что наносит ущерб имуществу граждан, юридическим лицам, чести, достоинству, деловой репутации и т. д.

Правовыми актами, правоприменительной практикой государство пытается пресечь случаи недобросовестной, недостоверной, ненадлежащей рекламы.

За недобросовестную, недостоверную, ненадлежащую рекламу может наступать юридическая ответственность.

Недобросовестная, недостоверная, ненадлежащая реклама в случае причинения убытков конкуренту наказывается их возмещением. Общей мерой гражданско-правовой ответственности является возмещение убытков.

В данной связи напомним, что 18 июня 1995 года был принят первый Закон РФ «О рекламе» [4]. Он являлся центральным нормативным правовым актом, регулирующим рекламную деятельность в РФ.

В других странах правовые отношения в области рекламной деятельности развивались по-разному. Однако при этом законы у всех стран отличаются в зависимости от культуры, менталитета и других факторов.

Но, как показывает анализ, принципы рекламной деятельности везде повторяются. В этом смысле они одинаковые у всех стран.

Из способов организации рекламной деятельности наиболее выгодными, равно как и во многих других областях, являются саморегулирующиеся организации. В этом случае, как известно, для государства они обходятся бесплатно.

В том случае, когда существует государственное регулирование в области рекламной деятельности, финансовым бременем их деятельность ложится на потребителя.

Преимущество саморегулируемых организаций состоит в том, что они легко адаптируются под изменяющиеся реалии.

Законодательное регулирование рекламной деятельности отнимает много времени, в то время как саморегулирование в этом процессе является очень гибким. Как показывает практика, их деятельность больше отвечает потребностям и интересам граждан.

Из-за процессов глобализации правовые нормы различных стран в области рекламной деятельности нивелируются.

Дело в том, что в настоящее время между государствами вырабатываются единые правила, действующие независимо от национально-государственных границ.

Разумеется, в этом контексте необходимо учитывать опыт других стран развития правовых отношений, которые имеют как положительные, так и отрицательные стороны.

В настоящее время исследованиями в области рекламы занимаются многие ученые. В то же время относительно понятия «реклама» существуют различные мнения и суждения.

Напомним, что понятие «реклама» произошло от латинского «reclamare», что означает «крик», «кричать», «выкрикивать».

Крик как средство коммуникации человечество применяло испокон веков. Во времена, когда не было газет, телевидения и Интернета крик выполнял важную общественную функцию.

С его помощью взывали о милосердии, созывали граждан на народные собрания, а торговцы наперебой сообщали покупателям о достоинствах своего товара.

По мнению Е.В. Ромата, реклама – это «специфическая область социальных массовых коммуникаций между рекламодателями и различными аудиториями рекламных обращений с целью активного воздействия на эти аудитории, которое должно способствовать решению определенных задач рекламодателя» [5].

Классическое определение рекламы с точки зрения У. Уэллса, Дж. Бернета и С. Мориарти звучит так: «Реклама – это оплаченная, неличная коммуникация, осуществляемая идентифицированным спонсором и использующая средства массовой информации с целью склонить (к чему-то) или повлиять (как-то) на аудиторию» [6].

Однако есть официальное определение рекламы. Оно приводится в российском федеральном законе о рекламе: «Реклама – информация, распространенная любым способом в любой форме и с использованием любых средств, адресованная неопределенному кругу лиц и направленная на привлечение внимания к объекту рекламирования, формирование или поддержание интереса к нему и его продвижение на рынке» (ст. 3) [7].

Добавим, что реклама направлена не на одного человека, а на массовое сознание, независимо ни отчего общедоступна, создается для всего общества, носит публичный характер. Это первый признак.

Второй признак связан с содержанием рекламы, которое всегда направлено на объект своего рекламирования с одной целью – вызвать у него, как можно больший интерес к рекламируемому.

Особенность третьего признака заключается в том, что реклама всегда носит направленный характер. Преследуется цель продвижения товара на рынке.

При этом рекламораспространители используют различные средства, методы влияния на сознание людей. Задача заключается в том, чтобы привлечь как можно больше людей. Информация всегда доводится до максимально возможного количества людей.

При этом государство регулирует правовые отношения, поддерживает порядок, контролирует процесс. За совершение правонарушений могут привлекать к административной, уголовной и гражданско-правовой ответственности.

Акцентуируя свое внимание на гражданско-правовой ответственности в рекламной деятельности, регулируемой как нормами гражданского законодательства, так и рекламного, то в случае нарушения прав и законных интересов гражданин вправе обратиться за судебной защитой.

Из-за интенсивно развивающихся общественных отношений в законодательстве в области рекламной деятельности появляются пробелы. Поэтому существующее законодательство в рекламной сфере постоянно нуждается в корректировке и дополнении, так как многие нормы не являются исчерпывающими.

И еще: реклама часто не содержит точных сведений. В социальных сетях рекламы, содержащей неверных сведений, много.

В Российской Федерации деятельность в области рекламы необходимо гармонизировать. Законодательство должно меняться наряду с изменениями, происходящими в рекламной деятельности.

Нельзя нарушать законодательство, права и законные интересы граждан, вводить в заблуждение потребителей рекламной информации.

В рекламной деятельности существует много проблем, начиная с законодательной базы, которая отстает от развития общественных отношений несмотря на то, что является основным инструментом для контроля над рекламной деятельностью, и заканчивая правонарушениями в этой области правовых отношений.

Всего в первом полугодии 2024 г. ФАС России возбудила 1730 дел по признакам нарушения законодательства о рекламе. Наибольшее количество нарушений служба установила при распространении рекламы по сетям электросвязи (33,64% всех выявленных нарушений), а также в рекламе финансовых услуг (14,74% нарушений).

При этом недостоверная реклама и реклама, вводящая в заблуждение, суммарно составляет около 17% нарушений и по-прежнему выявляется незначительное количество неэтичной рекламы (порядка 1% всех нарушений) [8].

Общая сумма штрафов за нарушение Закона о рекламе в 2024 году составила 21,3 млн. Больше всего нарушений, более 200, было выявлено по части 16 статьи 14.3 Административного кодекса (распространение рекламы без надлежащей маркировки). За это было вынесено штрафов на сумму свыше 14,4 млн рублей.

По части 15 той же статьи (предоставление неполных или недостоверных данных) вынесено 131 постановление на сумму более 6,6 млн. Одно решение на 300 тыс. рублей было вынесено по части 17 (неисполнение оператором рекламных данных своих обязанностей).

На частные публикации в Telegram пришлось

80 штрафов на 4,8 млн рублей. Рекламную сеть Telegram Ads затронули 29 постановлений на 5,8 млн рублей. Публикации на YouTube получили 46 штрафов на 2,5 млн рублей, а в отношении материалов в Instagram было вынесено 49 постановлений на 2,1 млн рублей [9].

Разумеется, Закон «О рекламе» [10] решает многие проблемы. Тем не менее законодателям и правоприменителям следует указать на некоторые, на наш взгляд, направления совершенствования рекламной деятельности.

Они касаются информации и ее содержания, которая может быть искаженной, не соответствовать действительности. Все это формирует негативное отношение к самой рекламе и субъектам рынка [11].

Следует подчеркнуть, что от точности выбора средств распространения рекламы и их качества в значительной степени зависит эффективность рекламы.

Так, к примеру, рекламораспространителями являются блогеры, которые являются важнейшим составляющим рекламного рынка на современном этапе.

Реклама у блогеров подходит всем видам бизнеса: малому, среднему и крупному. Подходящего инфлюенсера можно найти под любой продукт или услугу – ограничений почти нет. Главное, чтобы подписчики блогера интересовались товаром, а сам блогер умел о нём рассказать [12].

Реклама должна быть уместной и актуальной сегодня и сейчас, максимально точно сориентированной на потребителя и его потребности, правдивой и достоверной, с минимумом приукрашивающих деталей [13].

В развитии этой отрасли нельзя допускать ошибок и просчетов. В этой связи могут быть неприятные последствия.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Закон РСФСР от 22 марта 1991 г. № 948-I «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках» (с изменениями и дополнениями) // Российская газета № 89, 1991 г.
2. Федеральный закон от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ «О защите конкуренции» // Собрание законодательства Российской Федерации от 31 июля 2006 г. № 31 (часть I) ст. 3434.
3. Закон РФ от 7 февраля 1992 г. № 2300-I «О защите прав потребителей» // Российская газета от 7 апреля 1992 г.
4. Федеральный закон от 13 марта 2006 г. № 38-ФЗ «О рекламе» // Собрание законодательства Российской Федерации от 20 марта 2006 г. № 12 ст. 1232.
5. Ромат Е.В. Реклама. – СПб: Питер, 2001. – 496 с.
6. Уэллс У. Реклама: принципы и практика / У. Уэллс, Д. Бернет, С. Мориарти. – СПб.: Питер, 1999. – 736 с.
7. Федеральный закон от 13 марта 2006 г. № 38-ФЗ «О рекламе» // Собрание законодательства Российской Федерации от 20 марта 2006 г. № 12 ст. 1232.
8. ФАС России рассказала о выявленных нарушениях в сфере рекламы за 2024 г. – URL: https://cljournal.ru/news/26951/?ysclid=m6rtuhhkl8763625887.
9. Сумма штрафов за нарушение закона о рекламе в 2024 году превысила 21 млн рублей – URL: https://rb.ru/news/fines-for-advertising/
10. Федеральный закон от 13 марта 2006 г. № 38-ФЗ «О рекламе» // Собрание законодательства Российской Федерации от 20 марта 2006 г. № 12 ст. 1232.
11. Синяева И.М. Реклама и связи с общественностью: учебник / И.М. Синяева. – М.: ЮРАЙТ, 2013.
12. Реклама у блогеров: что это, кому подходит, плюсы и минусы – как выбрать площадку и найти блогера для рекламы – URL: https://practicum.yandex.ru/blog/reklama-u-blogerov/.
13. Федеральный закон от 13 марта 2006 г. № 38-ФЗ «О рекламе» // Собрание законодательства Российской Федерации от 20 марта 2006 г. № 12 ст. 1232.

BIBLIOGRAPHICAL LIST

1. Law of the RSFSR of March 22, 1991 No. 948-I "On Competition and Limitation of Monopolistic Activity in Commodity Markets" (with amendments and additions) // Rossiyskaya Gazeta No. 89, 1991.
2. Federal Law of July 26, 2006 No. 135-FZ "On Protection of Competition" // Collected Legislation of the Russian Federation of July 31, 2006 No. 31 (Part I) Art. 3434.
3. Law of the Russian Federation of February 7, 1992 No. 2300-I "On Protection of Consumer Rights" // Rossiyskaya Gazeta of April 7, 1992
4. Federal Law of March 13, 2006 No. 38-FZ "On Advertising" // Collected Legislation of the Russian Federation of March 20, 2006 N 12 Art. 1232
5. Romat E.V. Advertising. – St. Petersburg: Piter, 2001. – 496 p.
6. Wells W. Advertising: principles and practice / W. Wells, D. Burnett, S. Moriarty. – St. Petersburg: Piter, 1999. – 736 p.
7. Federal Law of March 13, 2006 No. 38-FZ "On Advertising" // Collection of Legislation of the Russian Federation of March 20, 2006 No. 12 Art. 1232.
8. FAS Russia reported on the identified violations in the field of advertising for 2024 – URL: https://cljournal.ru/news/26951/?ysclid=m6rtuhhkl8763625887.
9. The amount of fines for violating the law on advertising in 2024 exceeded 21 million rubles – URL: https://rb.ru/news/fines-for-advertising/
10. Federal Law of March 13, 2006 No. 38-FZ "On Advertising" // Collection of Legislation of the Russian Federation of March 20, 2006 No. 12 Art. 1232.
11. Sinyaeva I.M. Advertising and public relations: textbook / I.M. Sinyaeva-M., YURAYT, 2013.
12. Advertising with bloggers: what is it, who is it suitable for, pros and cons – how to choose a platform and find a blogger for advertising – URL: https://practicum.yandex.ru/blog/reklama-u-blogerov/.
13. Federal Law of March 13, 2006 No. 38-FZ "On Advertising" // 2Collection of Legislation of the Russian Federation of March 20, 2006 No. 12 Art. 1232.

УДК 340.13

Манкиева А.В.[1]
Зыбенская С.С.[2]

МОНИТОРИНГ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА И ПРАВОПРИМЕНИТЕЛЬНОЙ ПРАКТИКИ В РОССИИ: ОСОБЕННОСТИ ПРАВОВОЙ РЕГЛАМЕНТАЦИИ

Аннотация. В современном обществе, где динамичные изменения в законодательстве и правоприменительной практике играют ключевую роль в обеспечении прав и свобод граждан, мониторинг законодательства и правоприменительной практики становится неотъемлемым элементом обеспечения гармонии и эффективности правовой системы.

Работа осуществлена на основе анализа ключевых аспектов правовой регуляции изучаемого вопроса, в том числе механизмов мониторинга, позволяющих оценивать эффективность правовых норм и правоприменительной практики, включая изменения в законодательстве, судебные решения и административные действия.

Ключевые слова: мониторинг законодательства, мониторинг правоприменительной практики, правовая регламентация, оценка эффективности.

Mankieva A.
Zybenkaya S.

MONITORING OF LEGISLATION AND LAW ENFORCEMENT PRACTICE IN RUSSIA: FEATURES OF LEGAL REGULATION

Abstract. In modern society, where dynamic changes in legislation and law enforcement practices play a key role in ensuring the rights and freedoms of citizens, monitoring of legislation and law enforcement practices becomes an integral element in securing harmony and effectiveness within the legal system.

This work is based on the analysis of key aspects of the legal regulation of the studied issue, including monitoring mechanisms that allow for the assessment of the effectiveness of legal norms and law enforcement practices, encompassing changes in legislation, judicial decisions, and administrative actions.

Keywords: legislation monitoring, law enforcement practice monitoring, legal regulation, effectiveness assessment.

Актуальность исследования обусловлена значимостью не только эффективности внедрения законодательных норм в правовую систему Российской Федерации, но и состоянием действующего законодательства на федеральном и региональном уровнях. В условиях современного правового регулирования, характеризующегося быстрыми изменениями и усложняющейся правовой средой, становится очевидной необходимость устранения право-

[1] *Манкиева Аза Вахидовна*, заведующий кафедрой правового обеспечения деятельности органов власти, кандидат политических наук, доцент, Северо-Кавказский институт-филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, E-mail: aza.mankieva@mail.ru

Aza Mankieva, Head of the Department of Legal Support for the Activities of Government Authorities, Candidate of Political Sciences, Associate Professor, North Caucasus Institute-Branch of RANEPA, Pyatigorsk, Russian Federation, E-mail: aza.mankieva@mail.ru

[2] *Зыбенская Светлана Сергеевна*, помощник судьи Пятого кассационного суда общей юрисдикции, магистрант Северо-Кавказского института-филиала РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, E-mail: svetlanazybenskaya001@mail.ru

Svetlana Zybenkaya, Assistant Judge of the Fifth Court of Cassation of General Jurisdiction, Master's Student at the North Caucasus Institute-Branch of RANEPA, Pyatigorsk, Russian Federation, E-mail: svetlanazybenskaya001@mail.ru

вой неопределенности и повышения стабильности действующих норм.

Сложность и разнообразие правовых актов, которые регулируют общественные отношения, требуют серьезного подхода к правовому мониторингу. Актуальной задачей остается совершенствование института правового мониторинга, путем унификации терминологической базы, а также разработки базового закона. Реализация рассматриваемой задачи является важным шагом в укреплении взаимодействия между законодательной властью, органами правоприменения и обществом в целом, что приобретает особую актуальность в контексте современных вызовов правовой системы Российской Федерации.

Правовой мониторинг, представляющий собой систематическое наблюдение, оценку и анализ изменений, происходящих в правовой среде, позволяет выявлять слабо регулируемые вопросы в действующем законодательстве, прогнозировать последствия внедрения новых норм и адаптировать правовые механизмы к изменяющимся социальным условиям.

На данный момент остается актуальной проблема детальной правовой регламентации процесса правового мониторинга, который будет охватывать этапы формирования, принятия и функционирования правовых норм, а также практики их применения.

В работе применен системный подход к анализу вопросов мониторинга законодательства и правоприменительной практики в Российской Федерации с использованием формально-логического и формально-юридического методов научного познания.

Основная часть

Как верно отмечено А.Н. Артмановым: «Мониторинг законодательства, мониторинг правоприменения или практики реализации действующих нормативных положений разного уровня нашей многосоставной правовой системы (федерального, регионального или субъектов Российской Федерации и местного или муниципального) – это механизм, который позволяет на регулярной основе получать, обобщать информацию из разных источников о состоянии общественных отношений, о недостатках правового регулирования, о предложениях по принятию нормативных правовых актов или внесению изменений в действующие документы» [1].

Анализ правовой регламентации позволяет выявить противоречия, неоднозначности и пробелы в законодательстве, что может послужить основой для его совершенствования и адаптации к современным вызовам и потребностям современного общества.

Так, например, интересна позиция профессора Ю. А. Тихомирова, изложенная в научном исследовании «Прогнозы и риски в правовой сфере». Автор делает акцент на вопросе разработке возможных вариантов преодоления подхода к праву в целом и законодательству (как его ядру) в качестве сугубо оформительского фактора, который определяет непрерывное внесение изменений и поправок в законы и иные правовые акты [2].

Мониторинг законодательства, зачастую проводимый вручную узкоспециализированными экспертами, страдает от отсутствия стандартизированной методологии. Разнообразие применяемых подходов ведет к разнообразным, а порой и противоречивым выводам, что снижает эффективность мониторинга и последующего внесения изменений в законодательство. Предлагаемые рекомендации часто носят фрагментарный характер, не учитывая, к сожалению, всю совокупность правовых норм, регулирующих определенную сферу общественных отношений, что препятствует комплексному анализу и приводит к неполноценным законодательным решениям.

В нынешних реалиях применение процедуры мониторинга становится критически важным для осуществления эффективного управления политическими, социальными, экономическими и правовыми процессами. Без их внедрения невозможно обеспечить стабильное развитие национальной правовой системы, что является важным условием для достижения прогресса и улучшения качества жизни общества в целом. Отсутствие таких технологий может препятствовать адекватной реакции на вызовы времени и затруднять процесс принятия обоснованных решений.

Правовая система Российской Федерации

требует новых подходов к ее развитию и внедрению инновационных решений в правовом регулировании. В качестве одного из вариантов решений можно рассматривать оптимизацию процесса гибкого формирования правовой базы, которая возможна путем принятие базового закона о правовом мониторинге.

В настоящее время в Российской Федерации отсутствует закрепленное определение правового мониторинга, включающего в себя как понятие мониторинга законодательства, так и правоприменительной практики.

Современный правовой мониторинг ориентирован исключительно на мониторинг правоприменения, что ограничивает его способность эффективно оптимизировать действующую законодательную систему. В связи с этим наиболее целесообразным подходом представляется интеграция в структуру правового мониторинга.

В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 20 мая 2011 года № 657 «О мониторинге правоприменения в Российской Федерации» [4] и планом мониторинга правоприменения в Российской Федерации на 2025 год, утвержденного распоряжением Правительства Российской Федерации от 23 августа 2024 года № 2274-р [5], федеральным законодателем был введен термин мониторинг правоприменения, однако по нашему мнению, он представляет собой более узкое понятие, являющееся составной частью процесса правового мониторинга.

Обратившись к международному опыту, мы можем отметить примеры зарубежных государств, ведущих активную работу в данной области.

Законом Республики Казахстан от 06 апреля 2016 года № 480-V «О правовых актах» (с изменениями и дополнениями по состоянию на 25 января 2025 года) определено, что правой мониторинг проводится с целью выявления в принятых нормативных правовых актах противоречий законодательству Республики Казахстан, дублирований, пробелов, неэффективно реализуемых, устаревших и коррупциогенных норм права и выработки предложений по их совершенствованию путем прогнозирования, анализа, оценки эффективности реализации принятых нормативных правовых актов [6].

В Кыргызской Республике аналогичный институт правового мониторинга закреплен Законом от 20 июля 2009 года № 241 «О нормативных правовых актах Кыргызской Республики» (с изменениями и дополнениями по состоянию на 07 марта 2025 года). В соответствии со ст. 33^1 Закона, появившейся в 2014 году, «нормотворческие органы (должностные лица) на постоянной основе проводят мониторинг и оценку принятых ими нормативных правовых актов с целью выявления эффективности и результативности их действия. К мониторингу и оценке нормативных правовых актов привлекаются независимые эксперты и представители гражданского общества» [7].

В правовой доктрине имеется широкое разнообразие интерпретаций термина «правовой мониторинг».

В частности Т.А. Желдыбина, в своих научных работах анализирует правовой мониторинг, как правовой институт, направленный на изучение эффективности действующего законодательства [8]; М.В. Алексеева отмечает, что правовой мониторинг – это деятельность по мониторингу законодательства и правоприменительной практики [9]; Э.Р. Чернова полагает, что мониторинг законодательства и правоприменительной практики может рассматриваться как правовое явление, интегрирующее в себе современные государственные и гражданско-правовые институты, призванные разрабатывать и реализовывать контрольные мероприятия в сфере применения норм права, разрабатывать механизм совершенствования законодательства, используя при этом соответствующий набор методов, способов, инструментария и прочего [10].

В отечественной научной среде продолжает существовать активная дискуссия, касающаяся терминологических аспектов. В своих исследованиях авторы используют такие понятия, как «правовой мониторинг», «мониторинг законодательства», «мониторинг правоприменения», «мониторинг правового пространства» [3].

Использование различного понятийного

аппарата в рассматриваемой области как ограничивает, так и расширяет содержание исследуемых понятий. Межу тем терминологическая неопределенность приводит к трудностям в интерпретации результатов мониторинга. Для формирования терминологической базы целесообразно положить в основу термин «правовой мониторинг», что позволит повысить качество анализа и выводов, основанных на данных такого мониторинга.

Правовой мониторинг, который служит обобщающим термином, включает в свое содержание основные области юридической практики, в том числе правотворческий процесс, толкование норм права, правоприменительный процесс, а также контрольно-надзорные функции гражданского общества.

На практике правовой мониторинг представляет собой многоплановый процесс, в ходе которого осуществляется анализ действующего законодательства через глубокое изучение результатов правоприменительной практики. Этот процесс позволяет не только выявить существующие проблемы, но и формулировать обоснованные рекомендации по дальнейшему совершенствованию правовой системы и ее механизмов.

Рассматриваемая концепция получила свое законодательное закрепление в термине «мониторинг правоприменения». Анализируя структуру и функции мониторинга правоприменения, следует отметить, что он является частью общего правового мониторинга. Исследование данного феномена дает возможность сформулировать предложения о направлениях дальнейшего улучшения методов формирования и развития национальной правовой доктрины.

Как было отмечено ранее, в настоящее время в Российской Федерации отсутствует официальное определение правового мониторинга, а также отсутствуют основные законы или нормативные акты, которые бы регулировали данный вопрос на федеральном уровне.

В данном вопросе важно подчеркнуть, что осуществление правового мониторинга в России подвергается правовому регулированию, в том числе и на региональном уровне.

Так, Постановлением Губернатора Ставропольского края от 05 августа 2011 года № 569 «Об организации мониторинга правоприменения в Ставропольском крае» [11] в целях реализации Указа Президента Российской Федерации от 20 мая 2011 года № 657, организации мониторинга правоприменения в Ставропольском крае постановлено утвердить Положение о мониторинге законодательства Ставропольского края.

Законом Ямало-Ненецкого автономного округа от 08 июня 2009 года № 37-ЗАО были законодательно закреплены основы мониторинга правового пространства и мониторинга правоприменительной практики. Законодатель определяет термин мониторинг правового пространства как осуществляемая на постоянной основе деятельность субъектов мониторинга правового пространства автономного округа по обобщению и систематизации информации, необходимой для оценки, анализа, прогноза состояния и динамики нормативных правовых актов автономного округа и практики их применения с целью выявления их соответствия планируемому результату правового регулирования [12], мониторинг правоприменительной практики как «осуществляемая на постоянной основе деятельность субъектов мониторинга правового пространства автономного округа, связанная со сбором и анализом информации в отношении практики применения нормативных правовых актов автономного округа [13].

Однако, как показывают приведенные примеры Ставропольского края и Ямало-Ненецкого автономного округа, подходы к реализации мониторинг законодательства и правоприменительной практики могут существенно различаться, что указывает на отсутствие единого понимания данного процесса. Отсутствие единого понимания мониторинга законодательства и правоприменительной практики в России проявляется в различиях в подходах, критериях и методах. Каждый регион разрабатывает свои собственные модели мониторинга, что порождает проблемы с унификацией данных, результатами и возможностью их сопоставления. В связи с чем полагаем необходимым определить понятие правового мониторинга, уточнить его механизм, сопос-

тавив понятия мониторинга законодательства и правоприменительной практики.

Упомянутые вопросы могут быть решены посредством разработки единой концепции мониторинга законодательства и правоприменительной практики, что потребует принятия ряда федеральных законов, устанавливающих теоретические и нормативные основы для реализации данного процесса. Важно также зафиксировать полномочия государственных органов в области мониторинга, а также создать на базе существующих реестров, регистров и других баз данных единую официальную и доступную для населения базу данных, содержащую все действующие в Российской Федерации нормативные правовые акты, которая должна быть бесплатной. Дополнительно целесообразно привлекать к осуществлению мониторинга общественные институты и специализированных экспертов. Также необходимо разработать и внедрить в образовательный процесс в высших учебных заведениях новые подходы к подготовке профессиональных кадров, ориентированных на проведение мониторинга.

В том случае, если участники аналитической деятельности будут относиться к ней с должным вниманием, обладая углублёнными знаниями в соответствующей области и не опасаясь высказывать конструктивные критические замечания и предложения, и если ответственные за обобщение и анализ, а также принимающие решения о целесообразности изменений в нормативной правовой базе будут соответствующе исполнять свои обязанности, то этот институт сможет стать важным элементом государственного управления на всех уровнях [14].

Наряду с этим, целесообразно создать условия для регулярного информирования общественности о результатах мониторинга и наличия возражениях на них, что будет способствовать созданию открытого диалога в обществе.

Выводы

Мониторинг законодательства и правоприменительной практики в России представляет собой внедрённое в правовую систему новшество, которое функционирует в тесной взаимосвязи с законотворческой и правоприменительной деятельностью. Рассматриваемую форму мониторинга следует определять как систематическую деятельность, целью которой является получение информации о функционировании правовой системы, оптимизация законотворческих процессов и правоприменительной практики, что будет способствовать устранению законодательных пробелов, снижению противоречий в праве и достижению гармонии в правовой системе.

В настоящее время остается нерешенным вопрос о детальной правовой регламентации процесса правового мониторинга в целом, который включает этапы формирования, принятия и действия правовых норм, а также практики их применения.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Артамонов А.Н. Мониторинг по вопросам опеки и попечительства как пример контроля нормотворческой деятельности // Журнал «Медицинское право». – 2024. – № 2. – С. 18–20.
2. Белякова А.В. Правовой мониторинг в Российской Федерации на современном этапе / А.В. Белякова // Мониторинг правоприменения. – 2022. – № 1 (42). – С. 46–55.
3. Орлова Е.Е. Мониторинг правоприменения как средство объективной оценки деятельности органов публичной власти // Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. Юридические науки. – 2021. – Т. 7 (73). № 3. Ч. 3. – С. 223–230.
4. Указ Президента Российской Федерации от 20 мая 2011 года № 657 «О мониторинге правоприменения в Российской Федерации» (ред. от 09 октября 2023 года) // СПС Консультант Плюс
5. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 23 августа 2024 года №2274-р «Об утверждении плана мониторинга правоприменения в Российской Федерации на 2025 год» // СПС Консультант Плюс

6. Закон Республики Казахстан от 06 апреля 2016 года № 480-V «О правовых актах» (с изменениями и дополнениями по состоянию на 25 января 2025 года). – URL: https://online.zakon.
7. Закон Кыргызской Республики от 20 июля 2009 года № 241 «О нормативных правовых актах Кыргызской Республики» с изменениями и дополнениями по состоянию на 07 марта 2025 года). – URL: https://cbd.minjust.gov.
8. Желдыбина Т.А. О значении мониторинга как самостоятельного правового института // Актуальные проблемы российского права. – 2016. – № 1(62). – С. 34–41.
9. Алексеева М.В. К вопросу об актуальности института правового мониторинга для конституционного права Российской Федерации // Российская юстиция. – 2017. – № 11. – С. 47–49.
10. Чернова Э.Р. Мониторинг законодательства и правоприменительной практики как инновационный институт правовой системы // Аграрное и земельное право. – 2021. – № 9 (201). – С. 47–50.
11. Постановлением Губернатора Ставропольского края от 05 августа 2011 года № 569 «Об организации мониторинга правоприменения в Ставропольском крае». – URL: http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&prevDoc=141249542&backlink =1&&nd=141084454&rdk=0&refoid=141249543 (дата обращения: 25 мая 2025 года).
12. Закон Ямало-Ненецкого автономного округа от 08 июня 2009 года №37-ЗАО «О мониторинге правового пространства в Ямало-Ненецком автономном округе» (с изменениями на 22 марта 2024 года)
13. Закон Ямало-Ненецкого автономного округа от 08 июня 2009 года № 37-ЗАО «О мониторинге правового пространства в Ямало-Ненецком автономном округе» (с изменениями на 22 марта 2024 года) – URL: https://docs.cntd.ru/document/895234396?marker=2R249R4&section=text (дата обращения: 25 мая 2025 года).
14. Артамонов А.Н. Мониторинг по вопросам опеки и попечительства как пример контроля нормотворческой деятельности / А. Н. Артамонов // Медицинское право. – 2024. – № 2. – С. 18–20.

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. Artamonov A.N. Monitoring of guardianship and guardianship issues as an example of control of standard-setting activities // Journal of Medical Law. 2024. No. 2. P.18–20.
2. Belyakova A.V. legal monitoring in the Russian federation at the present stage. Law enforcement monitoring. 2022. No. 1 (42). P. 46–55.
3. Orlova E.E. Monitoring of law enforcement as a means of an objective assessment of the activities of public authorities // Scientific Notes of the V.I. Vernadsky Crimean Federal University. Legal sciences. 2021. Vol. 7 (73). No. 3. Part 3. P. 223–230.
4. Decree of the President of the Russian Federation dated May 20, 2011 No. 657 "On Monitoring Law Enforcement in the Russian Federation" (as amended on October 09, 2023) // SPS Consultant Plus
5. Decree of the Government of the Russian Federation dated August 23, 2024 No. 2274-r "On approval of the Law Enforcement Monitoring Plan in the Russian Federation for 2025" // SPS Consultant Plus
6. Law of the Republic of Kazakhstan dated April 06, 2016 No. 480-V "On Legal Acts" (with amendments and additions as of January 25, 2025) – URL: https://online.zakon.
7. Law of the Kyrgyz Republic dated July 20, 2009 No. 241 "On Regulatory Legal Acts of the Kyrgyz Republic" with amendments and additions as of March 07, 2025) – URL: https://cbd.minjust.gov .
8. Zheldybina T.A. On the importance of monitoring as an independent legal institution // Actual problems of Russian law. 2016. No. 1(62). P. 34–41.

9. Alekseeva M.V. On the relevance of the Institute of legal monitoring for the constitutional law of the Russian Federation // Russian justice. 2017. No. 11. P. 47–49.
10. Chernova E.R. Monitoring legislation and law enforcement practice as an innovative institution of the legal system // Agrarian and Land law. 2021. No. 9 (201). P. 47–50.
11. Decree of the Governor of the Stavropol Territory dated August 05, 2011 No. 569 "On the organization of law enforcement monitoring in the Stavropol Territory" – URL: http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&prevDoc=141249542&backlink=1&&nd=141084454&rdk=0&refoid=141249543 (accessed May 25, 2025).
12. The Law of the Yamalo-Nenets Autonomous Okrug dated June 08, 2009 No. 37-CJSC "On Monitoring the Legal Space in the Yamalo-Nenets Autonomous Okrug" (as amended on March 22, 2024)
13. The Law of the Yamalo-Nenets Autonomous Okrug dated June 08, 2009 No. 37-CJSC "On Monitoring the Legal Space in the Yamalo-Nenets Autonomous Okrug" (as amended on March 22, 2024) – URL: https://docs.cntd.ru/document/895234396 ?marker=2R249R4&section=text (accessed: May 25, 2025).
14. Artamonov A.N. Monitoring of guardianship and guardianship as an example of control of standard-setting activities / A.N. Artamonov // Medical law. – 2024. – No. 2. – P. 18–20.

УДК 342.4

Решетняк С.Р.[1]

РАЗВИТИЕ ГРАЖДАНСКО-ПРАВОВОГО ИНСТИТУТА ДОВЕРИТЕЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ ИМУЩЕСТВОМ В РАМКАХ РОССИЙСКОЙ ПРАВОВОЙ СИСТЕМЫ

Аннотация. В статье проводится анализ этапов развития гражданско-правового института доверительного управления имуществом, а также на основании правоприменительной практики делается оценка его существующего положения и перспектив дальнейшего совершенствования и развития в рамках российской правовой системы.

Даётся оценка соотнесения общих и специальных законов в сфере правового регулирования института доверительного управления имуществом.

Ключевые слова: доверительное управление имуществом, траст, фидуция, наследственный фонд, инвестиции, государственные компании, Социальный фонд России, накопительная часть пенсии.

Reshetnyak S.

DEVELOPMENT OF THE CIVIL LAW INSTITUTION OF TRUST MANAGEMENT OF PROPERTY WITHIN THE FRAMEWORK OF THE RUSSIAN LEGAL SYSTEM

Abstract. The article analyzes the stages of the development of the civil law institute of trust management of property, and based on law enforcement practice, an assessment is made of its current situation and prospects for further improvement and development within the framework of the Russian legal system.

An assessment of the correlation of general and special laws in the field of legal regulation of the institution of trust management of property is also given.

Keywords: trust management of property, trust, fiduciary, inheritance fund, investments, state companies, Social fund of Russia, funded part of pension.

Введение

В современных условиях происходит эволюция и определенного рода трансформация гражданско-правовых отношений. Вследствие чего появляются новые, например условное депонирование (эскроу) или же агентские отношения [1]. А также идёт развитие существующих институтов. Среди последних как раз можно выделить такой институт как доверительное управление собственностью.

Изначально данный институт должен был быть имплементирован в российское гражданское законодательство в девяностые годы прошлого века. Планировалось полностью перенять англосаксонский институт траста, или же как его иначе называют – институт доверительной собственности, ставший активно использоваться в англосаксонских странах в конце XIX века, в том числе и при построении крупных корпораций [2, с. 190].

Однако, институт англосаксонского траста во многом является эндемиком и в полной мере не может быть перенят другими правовыми системами и даже странами, поскольку во многом является результатом культурно-исторического развития Британии и тех стран, которые переняли её правовые устои ещё в колониальный период британского господства.

[1] *Решетняк Сергей Романович*, старший преподаватель кафедры правового обеспечения деятельности органов власти, Северо-Кавказский институт-филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: sergey.reshetnyak.85@mail.ru

Sergey Reshetnyak, Senior Lecturer of the Department of Legal Support for the Activities of Government Bodies, North Caucasus Institute – Branch of the RANEPA, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: sergey.reshetnyak.85@mail.ru

Он полностью базируется на системе общего (прецедентного) права и даже на феодальных подходах к владению собственностью, что даёт возможность устанавливать правовой режим «двойной» собственности, когда два различных субъекта обладают одинаковыми правами собственника на один и тот же имущественный объект, как это было в эпоху феодализма, когда владение дворянина являлось его собственностью, но в то же время было составной частью собственности его сюзерена.

Но неприменимость института траста в чистом виде не означала невозможность применения таких отношений, пусть и в контексте схожего института доверительного управления имуществом (собственностью), который сформировался на основах германского доверительного управления (Treuhand), континентально-европейской фидуции (fiducia) [3, с. 44].

Но с таким подходом согласны далеко не все. Так Н. В. Фунтикова отмечает, что «… доверительное управление и доверительная собственность – разные правовые формы оформления схожих экономических интересов» [4, с. 27]. Данный факт создаёт определенные противоречия и требует более детального доктринального исследования как доверительного управления, так и доверительной собственности.

Интересным является и тот факт, что современное российское гражданское законодательство всё больше и больше реципирует отдельные элементы прецедентного права, делая их составной частью нашей национальной правовой системы, формируя её уникальность. И при таком заимствовании доверительные отношения в области управления имуществом продолжают находить дальнейшее развитие.

Так, в 2016 году был принят Закон о публично-правовых компаниях, в котором среди целей создания такой компании прямо указывается на то, что она будет осуществлять управление государственным имуществом (ст. 2) [5].

Аналогично дело обстоит и в законе «О некоммерческих организациях» [6], в статье 7.1 которого указано, что госкорпорация может осуществлять передачу части прибыли от деятельности в бюджет государства, что подчёркивает, что таким образом происходит фактическое предоставление части дохода от использования переданного государством имущества государству. При том, что формально собственником такого имущества по закону является именно госкорпорация.

А в статье 7.2 рассматриваемого закона и вовсе речь идёт о государственной компании, где прямо указывается на то, что она осуществляет деятельность, сопряженную с использованием «государственного имущества на основе доверительного управления».

В 2017 году создаётся новая организационно-правовая форма юридического лица – наследственный фонд [7], основной целью функционирования которого является управление имуществом, полученным в порядке наследования. Что, по сути, также является доверительным управлением.

При всём при этом данные институты существенно отличаются от изначально свойственных нашему гражданскому законодательству институтов хозяйственного ведения и оперативного управления, поскольку они являлись лишь формой управления чужим имуществом, собственником которого оставался публично-правовой субъект (государство, субъект РФ или муниципалитет), в то время как при доверительном управлении можно говорить о переходе имущества в собственность управляющему лицу.

Данный переход говорит о структурной трансформации отношений по управлению публичной собственностью в нашей стране, что отражается в изменениях в правовом поле и создаёт актуальность любого исследования данных новаций.

Эволюция развития законодательного регулирования гражданско-правового института доверительного управления имуществом.

Правовую основу российского института доверительного управления сегодня составляют, прежде всего, положения Гражданского Кодекса РФ.

В первую очередь речь о главе 53, посвящённой доверительному управлению имуществом. Отдельные положения о доверительном

управлении имуществом также содержатся в статьях 38, 41 и 43, регулирующих отношения опекуна (попечителя) или патрона и подопечного в области управления его имуществом, а также в статье 209, предусматривающей в принципе передачу собственности в доверительное управление.

Исключением из общих положений являются автомобильные дороги общего пользования, регулирование которых осуществляется на основании Федерального закона от 17.07.2009 № 145-ФЗ (ред. от 30.12.2021, с изм. от 14.07.2022) «О Государственной компании «Российские автомобильные дороги» и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» [8], содержащего отдельную главу, посвящённую передачи участков государственных автомобильных дорог в доверительное управление специализированной Государственной компании. Прежде всего в связи с установлением на этих участках платного движения.

Вторым исключением являются паевые фонды, регулирование которых осуществляется на основании Федерального закона от 29 ноября 2001 г. № 156-ФЗ «Об инвестиционных фондах» [9]. А в ст. 1173 ГК РФ устанавливаются особенности доверительного управления наследственным имуществом.

Важно отметить, что в отличие от многих других институтов гражданского права, неоднократно подвергавшихся изменению за счёт внесения поправок в гражданское законодательство, институт доверительного управления фактически существенно не корректировался с момента его включения в российское гражданское право.

Причин данного факта можно выявить несколько. Прежде всего, это недостаточная степень востребованности данных отношений на практике. Часто они применяются именно в публичной сфере и привязаны к публичным отношениям, что делает их более формализованными в части возможности применения и недостаточно частыми в силу того, что государство относительно редко передаёт публичную собственность в управление частными или относительно частными субъектами (государственным компаниям и корпорациям). В наследственных отношениях, где институт имеет также значительную перспективу применения, он также не в полной мере реализуется, поскольку привязан к наследованию по завещанию, в то время как данный вид наследования в нашей стране не столь популярен в силу предрассудков людей, боящихся писать завещание, считая, что оно приблизит их кончину. А в рамках наследования по закону данный институт практически не применим на практике.

Вторая причина заключается том, что доверительное управление нередко регламентируется нормами специального законодательства, выступая комплексным институтом правового регулирования, как это происходит, к примеру, в банковской деятельности, где доверительное управление нередко используется. Данные отношения комплексно регулируются банковским законодательством, прежде всего положениями закона «О банках и банковской деятельности» [10], регламентирующими все существующие банковские отношения и все вопросы, связанные с хранением и передачей средств, находящихся во вкладах в банке.

Аналогичная ситуация существует и в сфере ценных бумаг, регламентированная нормами закона «О рынке ценных бумаг» [11], который детально прописывает все существующие отношения, связанные с ценными бумагами, в том числе и те, в рамках которых ценные бумаги передаются в доверительное управление. При этом нередко участником таких отношений будет выступать также банк, который и будет осуществлять управление активами в виде ценных бумаг.

Сюда же можно отнести ранее упомянутый закон «Об инвестиционных фондах» и отдельный закон «О негосударственных пенсионных фондах» [12]. Список можно продолжать достаточно долго. Фактически действующее российское гражданское законодательство состоит из большого количества раздробленных норм, регулирующих либо особенности доверительного управления отдельных видов имущества, либо раскрывающих специфику управления в отдельных сферах экономики.

Об этом ещё в конце девяностых годов прошлого века писал С. И. Ковалёв в своём дис-

сертационном исследовании [13, с. 93]. С тех пор мало что изменилось, и ситуация спустя двадцать пять лет остаётся такой же.

Такое положение вещей, с одной стороны, позволило детализировать процесс передачи имущества в доверительное управление и последующего осуществления такового управления с учётом специфики субъектов управления (негосударственные пенсионные фонды, к примеру), особенностей правового режима отдельных видов имущества (например – ценные бумаги), а также консолидировать институт доверительного управления в комплексную систему правового регулирования рассматриваемых сфер.

С другой стороны, наличие чрезмерного количества специфических особенностей применения режима доверительного управления собственностью приводит к невозможности формирования единых основ института доверительного управления, а также создаёт коллизии в правоприменении, поскольку в разных отношениях одни и те же действия могут иметь различный порядок совершаемых действий и различные требования и критерии к самой процедуре доверительного управления и статусу имущества и участников такого отношения, что делает сам институт доверительного управления достаточно противоречивым.

В качестве примера можно рассмотреть закон «Об инвестировании средств для финансирования накопительной пенсии в Российской Федерации», в котором отмечается, что в случае наличия договора доверительного управления средствами пенсионных накоплений, к подобного рода отношениям применяются исключительно нормы соответствующего закона, и напротив, не применяются положения Гражданского Кодекса РФ [14]. Однако, ряд положений ГК РФ, в частности относящиеся к вопросам наложения взыскания на имущество учредителя доверительного управления, не могут быть рассмотрены в отрыве от норм ГК РФ, поскольку имеют императивное значение. Следовательно, исключение из общего правила, установленное в законе, не является правомерным, поскольку в данном случае именно закон не должен противоречить ГК РФ.

Но при этом именно специальные законы являются более функциональными актами в контексте их правового применения, следовательно, необходимо скорректировать содержание положения статьи 1022 ГК РФ и включить в неё норму о возможности изменения условий наложения и применения ответственности нормами специального закона, то есть дополнить текст статьи пунктом следующего содержания: «Ответственность применяется к субъектам доверительного управления на основании положений данной статьи, если иное не предусмотрено законом».

Нередко противоречия возникают и в положениях различных специальных законов. Причина этого заключается в том, что отсутствует единая правовая основа в виде общего правила использования института доверительного управления имуществом. Формально такая основа содержится в главе 53 ГК РФ, но чрезмерное количество специальных актов, имеющих существенно отличные от положений главы правила регулирования отдельных видов доверительного управления, фактически подрывают системообразующее значение положений данной главы.

К сожалению, следует констатировать, что отсутствует должное изучение проблемы и в научном сообществе, поскольку системных и всесторонних работ в сфере доверительного управления собственностью не так много и проводятся они крайне редко. При этом чаще всего в них рассматривается отдельная составляющая таких отношений, что не позволяет сформулировать единый подход к правовому регулированию данного гражданско-правового института.

Нельзя сказать, что статичной является и сфера правоприменения.

Практика реализации института доверительного управления

Отношения, связанные с доверительным управлением, пусть и не столь часто применимые в практике, но всё же соответствующая практика имеет место быть, а следовательно, выявляются и коллизии в законодательстве, а также белые пятна регулирования, следствием чего является корректировка норм специальных законов. Так, неоднократно вносились

изменения, касающиеся статуса компаний, осуществляющих доверительное управление средствами пенсионных накоплений, прежде всего в вопросе их ответственности и направлений возможного инвестирования, переданных им в управление средств.

Так в 2021 году в комплексе рассматривался вопрос о гарантировании средств, добровольно накапливаемых в рамках программ негосударственного пенсионного обеспечения. При том, что данные вопросы непосредственно затрагивали и порядок осуществления доверительного управления и создавали условия осуществления такого управления.

То, что гарантированность средств негосударственных пенсионных накоплений рассматривалась всеми как насущная необходимость, и это являлось неоспоримым фактом, поскольку, в отличие от банковских вкладов, они никак не были защищены. Это делает их менее привлекательными, нежели вклады. А ведь именно с банками, по сути, и планируется конкурировать негосударственным фондам за «финансирование».

Из видимых спорных или пока неразрешенных аспектов является отсутствие понимания: будет ли распространяться гарантия на инвестиционный доход от накоплений. И тут есть над чем подумать. Излишняя степень гарантий может стать обременительной для негосударственных страховых фондов, что существенно скажется на их количестве или на их живучести. Это создает те же инвестиционные риски, которые существуют в Фонде пенсионного и социального страхования Российской Федерации (далее – Социальный фонд России). Точнее не создает таковые. Не желая рисковать средствами застрахованных лиц, Социальный фонд России не особо активно участвует в инвестиционных программах. Если гарантии будут распространены и на инвестиционные доходы, это создает вероятность, что фонды, как и Социальный фонд России, не будут особо активны на рынке инвестиций и вкладываться будут в стабильные, но малодоходные проекты, что не позволит существенно заработать на инвестировании. А это, в свою очередь, создаёт вероятность малой степени различия деятельности таких фондов от государственного.

При этом Правительство обозначило три варианта решения проблемы с добровольным пенсионным страхованием (пусть и достаточно схожих, по сути). Это говорит о том, что к единственно верному или единственно принимаемому для реализации решению пока ещё не пришли.

А ведь именно от него и будет зависеть, что из себя будет представлять добровольное пенсионное страхование. А вопрос гарантированности накоплений – это скорее технический момент.

Параллельно обсуждался и вопрос о добровольных пенсионных взносах «при стимулирующей поддержке государства». При оценке новых предложений по реформированию накопительной системы пенсионного обеспечения данные предложения были очень похожи на гарантированный пенсионный план (ГПП), концепция которого обсуждается еще с 2019 года и от которой отказались по причине оценки новых идей трансформации накопительной компоненты по обязательному пенсионному страхованию (ОПС).

Идей трансформации накопительной части пенсии действительно много, но все они во многом являются интерпретацией проекта Гарантированного пенсионного плана (ГПП), который в свою очередь есть вариация ранее разработанного проекта Индивидуального пенсионного капитала (ИПК).

Эта работа идёт с 2016 года, когда стало понятно, что введенный в 2014 году институт накопительной пенсии в принципе не работает. И дело не только во введенном и постоянно продлеваемом моратории на средства накопительной части пенсии.

Индивидуальный пенсионный капитал предусматривал условно добровольное перечисление части заработной платы в качестве взноса в негосударственный пенсионный фонд. ГПП уже говорил о полностью добровольном характере таких отчислений.

Идея вроде и здравая, но не принята она была, прежде всего, по экономическим причинам, а также по причине сохраняющегося недоверия граждан к любым манипуляциям Правительства в области пенсионных накоплений в целом и к негосударственным пенсионным фондам в частности.

Если говорить об экономических причинах, то они кроются в том, что во многом размер доплаты к пенсии будет зависеть от размера внесенных взносов. При этом уровень жизни и средних зарплат по стране таков, что позволить себе вносить даже хотя бы пять процентов от заработной платы могут далеко не все граждане. Соответственно размер доплаты к пенсии также не станет достаточным, чтобы тратить часть своей заработной платы сейчас.

Преимущества в виде гарантированности от государства и предполагаемые налоговые преференции, которые в совокупности должны сделать формы негосударственного пенсионного накопления более привлекательными, чем банковские вклады или инвестиционные счета, не сильно делают такой вид накопления выигрышным.

К сожалению, нет уверенности в том, что данная реформа не будет реализована так же, как и реформа, введшая в правовую практику накопительной части пенсии, а именно никак. У авторов нового проекта, опять же, к сожалению, нет достаточно веских обоснований того, что в новом виде система накопления пенсий просуществует более двух лет и не отправится в законный «бан» за счет введения очередного моратория.

Третий аспект существующих сомнений кроется в том, что больше, чем государству, которое уже неоднократно ошибалось в сфере пенсионного реформирования, наши граждане не доверяют бизнесу. Пример обанкротившихся негосударственных пенсионных фондов не позволяет их разубедить в этом недоверии.

Понятно, что без реформирования и накопительного пенсионного обеспечения, а в потенциале и всей пенсионной системы, при нынешних тенденциях к не наполняемости бюджета Социального фонда России и отсутствии ресурсов государственного бюджета на покрытие дефицита бюджета Фонда, мы можем в будущем испытывать серьезные проблемы с обеспечением пенсионеров.

И нельзя сказать, что предложения плохи, напротив они обоснованы и при идеальном раскладе могут существенно увеличить размер пенсии. Но для этого требуется не только реформировать пенсионную систему, а и повысить уровень дохода населения, замедлить темпы инфляции и обеспечить стабильность существования финансовых институтов.

По сути, речь о стабилизации всей экономики. Точечными предложениями в рамках реформирования только пенсионной системы ситуация не разрешится. Напротив, любые обсуждения вызовут у граждан дополнительную волну опасения за свою уже заработанную в рамках обязательного пенсионного обеспечения пенсию.

Лишь стабилизировав экономику и обеспечив надежность функционирования негосударственных пенсионных институтов, можно будет добиться должного уровня доверия граждан к предлагаемым государством реформам.

Разумеется, это всё скорее вопросы, связанные с регулированием сферы негосударственного пенсионного страхования, но без определения чётких критериев работы данной системы и определения правовой сущности средств данных негосударственных страховых фондов невозможно сформулировать работающие правила осуществления доверительного управления имуществом таких фондов.

При всех перипетиях и сложностях правового регулирования деятельности негосударственных пенсионных фондов и корректировки содержания закона «О негосударственных пенсионных фондах» нормы гражданского законодательства так и остались неизменными, что создаёт основу для правовой коллизии при осуществлении данных отношений, поскольку положения закона однозначно не согласованы с содержанием ГК РФ, при том, что устанавливается необходимость соблюдения норм ГК РФ при правоприменении.

Необходимо вернуться и к положениям статей 1023 и 1024 ГК РФ. В них говорится о необходимости и порядке уплаты вознаграждения доверительному управляющему, и о прекращении доверительного управления вследствие физической или юридической (для юридического лица) смерти бенефициара. В тексте статей не указано, что их положения не распространяются на какие-либо отношения, за исключением ремарки, что их содержание может быть изменено на договорных началах.

При том, что в тексте 36.13 закона «О негосударственных пенсионных фондах» прямо указано, что положения обозначенных статей ГК РФ к отношениям, регламентированным данным законом, не применимы (п. 7 ст. 36.13 Закона).

Такое положение вещей создаёт правовую коллизию, которая не разрешена до настоящего момента времени.

И единственно правильного решения в данном случае нет. Уместно обратится к решению Конституционного Суда РФ, который в своём постановлении указал на то, что если есть противоречие между двумя федеральными законами общего и специального характера, но в самом тесте специального закона отсутствует указание на отмену ранее принятого общего положения, то всё равно применяется положение специального закона как принятое в более поздний период [15].

Но при этом не утратило силу и положение ГК РФ о том, что положения законов, принимаемых в соответствие с Кодексом, не должны ему противоречить (п. 2 ст. 3 ГК РФ). Таким образом, есть признанная практика применения позднее принятых норм специального акта, применение которых подкрепляется решением Конституционного Суда РФ, но коллизионное положение в тексте Кодекса так и не было физически устранено.

При этом сам по себе подход указания в тексте закона на то, какие нормы общего права применимы к регламентируемым Законом положениям, а какие не применимы представляется как минимум странным. Так, если про положения статей 1023–1024 ГК РФ прямо указывается в законе «О негосударственных пенсионных фондах», что они не применимы, то относительно статей 1025–1026 ГК РФ, напротив, указывается необходимость их соблюдения при осуществлении отношений в соответствии с требованиями Закона.

Если указание на неприменимость положений ГК РФ смотрится логичным, поскольку в данном случае устанавливается ограничение применения норм Кодекса, то указание на применимость его положений стоит считать спорным. Данное положение по своей природе избыточно, поскольку в случае отсутствия прямого указания на неприменимость положений нормы общего права оно является применимым, независимо от наличия или отсутствия указания на её применимость.

Расширение сферы применения института доверительного управления создаёт и ещё одну сложность. Изначально, когда речь шла о передаче имущества в доверительное управление, под соответствующим имуществом понимались именно вещи. Однако, в настоящий момент времени виды такого имущества существенно были расширены. Сюда как минимум включены ценные бумаги, интеллектуальные и цифровые права. Их правовой режим отличен от правового режима классических вещей. В практике это может вызывать следующие коллизии. Так, в статье 1022 ГК РФ говорится о том, что, если действия доверительного управляющего причиняют ущерб или убытки учредителю доверительного управления или бенефициару, он обязан компенсировать причинённый ущерб, включая упущенную выгоду. То есть, если в ходе управления вещь повреждается или утрачивается, управляющий обязан компенсировать причинённый ущерб, а в случае, если управление оказалось неэффективным, что приводит к появлению упущенной выгоды, он также должен компенсировать и её. Но данные подходы не применимы к ценным бумагам. Их невозможно повредить, а определить ущерб по критерию упущенной выгоды также сложно, поскольку они непосредственно могут быть не привязаны к обороту или же производны от имущества в вещном эквиваленте. Например, если идет речь об акциях предприятия, переданных в доверительное управление. Предприятие может не нести имущественного ущерба и даже приносить прибыль, но стоимость акций при этом может снижаться. То есть, формально нет оснований применения мер ответственности к управляющему, хотя фактически финансовый ущерб причиняется. В связи с этим актуальным смотрится озвученное в научных кругах предложение [16, с. 4] исчислять убытки не только фактическим повреждением имущества, но и снижением его рыночной стоимости, что требует включения соответствующего положения в содержание текста статьи 1022 ГК РФ.

Заключение

Подводя итог, необходимо отметить ряд важных моментов.

В мировой практике отношения, связанные с передачей имущества в управление третьим лицам, имеют несколько правовых институтов. Речь идёт о трасте, применяемом в англо-саксонском праве, фидуции, используемой в Европе, и доверительном управлении собственностью, свойственной российской правовой системе. Все три института схожи, но по-разному относятся к передаваемой собственности. При трасте происходит дробление единой собственности на юридическую и справедливую, что предусматривает возникновение права частной собственности на вещь одновременно у двух субъектов учредителя траста или бенефициара и доверительного собственника, но в разном объеме и с различными правомочиями.

При фидуции происходит фактическое замещение права собственности одного субъекта правом собственности другого субъекта, но с сохранением права собственности у первого субъекта. Так, субъект, вкладывающий деньги в фонд, фактически включает свою собственность в собственность фонда. Собственник фонда распоряжается ей как своей собственной, но при этом за ним сохраняются обязательства по возврату собственности вкладчику по истечению срока действия фидуции, которая всегда носит срочный характер, а также он обязан отчитываться перед вкладчиком о своих действиях и стремиться сохранить его имущество в полном размере.

При доверительном управлении собственником фактически сохраняется изначальный владелец вещи. Он лишь передаёт свой правовой статус управляющему на доверии, при этом не передавая титулы собственника. Управляющий может распоряжаться вещью самостоятельно и не отчитывается перед учредителем доверительного управления, но при этом он обязан осуществлять такое распоряжение в интересах собственника и с сохранением имущества и его рыночной стоимости.

Российское законодательство официально признает только доверительное управление. Однако, фактически в сфере деятельности фондов, например негосударственных пенсионных фондов, а также в сфере ценных бумаг и инвестиций объективно существует фидуция. Она носит официальное название доверительного управления, но сохраняя черты именно фидуции.

Научное сообщество крайне негативно настроено к институту траста, отрицая возможность его применения в российской правовой практике. Однако, в силу сближения нашего законодательства с законодательством ведущих правовых держав и появления новых имущественных правовых институтов, в отношении которых также требуется регулирование факта их передачи в управление третьим лицам, сложно утверждать о невозможности имплементации траста в нашу правовую действительность. Тем более, что доверительное управление ценными бумагами и инвестиционными активами в банковской сфере уже фактически приобрело черты траста, а в банках нередко создаются именно трастовые отделы [17].

Фактически границы между трастом, фидуцией и доверительным управлением размываются, как и стираются барьеры дробления собственности, что говорит о возможности включения института траста в нашу правовую систему в будущем, но при условии предварительного доктринального определения всех ключевых моментов применения данного института в практических отношениях.

При этом уже имеющееся законодательство в области доверительного управления не является единообразным и не имеет централизованной системы, являясь фрагментарным по своей сути. Несмотря на наличие системообразующей главы 53 ГК РФ, посвященной доверительному управлению, по каждому направлению такого управления фактически были приняты специальные законы, установившие особые правила реализации данного института в данной конкретной сфере.

Таким образом, существует проблема неурегулированности первостепенности применения норм общего права – ГК РФ и норм специального права – специальных законов, регулирующих отдельные направления деятельности, в которых применимо довери-

тельное управление имуществом. И данное противоречие требует решения в ближайшей перспективе. Прежде всего, в вопросах установления ответственности управляющего за сохранность имущества и причинение ущерба учредителю управления или бенефициару.

То есть нормы регулирования доверительного управления сегодня достаточно многочисленные, но практически не согласованные друг с другом, что нередко приводит к правовым коллизиям между ними.

Существование таких коллизий может привести к практическим проблемам, в том числе и подрывающим суть доверительного управления и создающим угрозу для интересов учредителя управления или бенефициарам.

Однако, несмотря на все проблемы, институт доверительного управления становится достаточно востребованным особенно в публичной сфере, когда речь идёт о передачи государственной собственности в управление частным компаниям с фактическим сохранением её публично-правого статуса. Во многом такое управление будет носить или же уже носит черты публичных разновидностей экспресс-траста, прежде всего благотворительного и государственного экспресс-траста, что ещё раз говорит о возможности включения данного института в российское гражданское право.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ (с изменениями на 13 декабря 2024 года) // Российская газета, № 23, 06.02.96, № 24, 07.02.96, № 25, 08.02.96, № 27, 10.02.96.
2. Видющенко А.А. Институт доверительной собственности в англо-американском праве: теоретические и практические аспекты // Вопросы российского и международного права. – 2022. – Том 12. № 8А. – С. 189–195.
3. Суханов Е.А. О доверительном управлении имуществом как обязательственно-правовом способе осуществления права собственности // Вестник экономического правосудия Российской Федерации. – 2017. – № 11. – С. 44–56.
4. Фунтикова Н.В. Доверительное управление по российскому законодательству и доверительная собственность по англо-американскому праву: автореферат дис. канд. юрид. наук: 12.00.03 / Ин-т законодательства и сравнит. правоведения при Правительстве РФ. – Москва, 2004. – 27 с.
5. Федеральный закон от 03.07.2016 № 236-ФЗ (с изменениями на 28 декабря 2024 года) «О публично-правовых компаниях в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // Российская газета, № 146, 06.07.2016
6. Федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ (с изменениями на 28 декабря 2024 года) «О некоммерческих организациях» // Российская газета, № 14, 24.01.1996.
7. Федеральный закон от 29.07.2017 № 259-ФЗ (с изменениями на 1 июля 2021 года) «О внесении изменений в части первую, вторую и третью Гражданского кодекса Российской Федерации» // Российская газета, № 172, 04.08.2017.
8. Федеральный закон от 17.07.2009 № 145-ФЗ ((с изменениями на 28 декабря 2024 года) «О Государственной компании «Российские автомобильные дороги» и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // Российская газета, № 131п, 20.07.2009
9. Федеральный закон от 29 ноября 2001 г. № 156-ФЗ (ред. от 01.06. 2025) «Об инвестиционных фондах» // Российская газета, № 237–238, 04.12.2001
10. Федеральный закон от 02.12.1990 № 395–1 (в редакции Федерального закона от 3 февраля 1996 года № 17-ФЗ) (с изменениями на 1 апреля 2025 года) «О банках и банковской деятельности» // Российская газета, 11.12.1990
11. Федеральный закон от 22.04.1996 № 39-ФЗ (ред. от 23.05.2025) «О рынке ценных бумаг» // Российская газета. – №79. – 25.04.1996.

12. Федеральный закон от 07.05.1998 № 75-ФЗ (ред. от 01.06.2025) «О негосударственных пенсионных фондах» // Собрание законодательства Российской Федерации, 11.05.98, № 19, ст. 2071.
13. Ковалев С. И. Доверительное управление имуществом в зарубежном и российском праве: дис. … канд. юрид. наук. М., 1999. – 166 с.
14. Федеральный закон от 24.07.2002 № 111-ФЗ (с изменениями на 23 мая 2025 года) «Об инвестировании средств для финансирования накопительной пенсии в Российской Федерации» // Российская газета. – № 138–139. – 30.07.2002
15. Постановление Конституционного Суда РФ от 29 июня 2004 г. № 13-П. Абз. 2 п. 2. 2 по делу о проверке конституционности отдельных положений статей 7, 15, 107, 234 и 450 Уголовно- процессуального кодекса Российской Федерации в связи с запросом группы депутатов Государственной Думы / Консультант Плюс: справ. правовая система. – URL: https://www.consultant.ru/document/Cons_doc_LAW_48286/
16. Молотников А. Особенности ответственности доверительных управляющих акциями // Корпоративный юрист. – 2006. – № 2. – С. 4.
17. Копруджу П.М. Трастовые операции банка. / Справочник Автор-24. – URL: доступа: https://spravochnick.ru/bankovskoe_delo/

BIBLIOGRAPHIC LIST:

1. Civil Code of the Russian Federation (Part Two) dated January 26, 1996 No. 14-FZ (as amended on December 13, 2024) // Rossiyskaya Gazeta, № 23, 06.02.96, № 24, 07.02.96, № 25, 08.02.96, № 27, 10.02.96.
2. Vidyushchenko A.A. The institute of trust property in Anglo-American law: theoretical and practical aspects // Issues of Russian and International Law. 2022. Volume 12. No. 8A. P. 189–195.
3. Sukhanov E.A. On the trust management of property as a binding legal method of exercising ownership rights // Bulletin of Economic Justice of the Russian Federation. 2017. No. 11. P. 44–56.
4. Funtikova N.V. Trust management under Russian law and trust property under Anglo-American law: abstract of the dissertation of the Candidate of Law: 12.00.03 / In-t legislation and compare. Law Studies under the Government of the Russian Federation. – Moscow, 2004. – 27 p.
5. Federal Law No. 236-FZ dated 07/03/2016 (as amended on December 28, 2024) “On Public Law Companies in the Russian Federation and on Amendments to Certain Legislative Acts of the Russian Federation” // Rossiyskaya Gazeta, No. 146, 07/06/2016
6. Federal Law No. 7-FZ dated January 12, 1996 (as amended on December 28, 2024) “On Non-Profit Organizations” // Rossiyskaya Gazeta, No. 14, January 24, 1996.
7. Federal Law No. 259-FZ of July 29, 2017 (as amended on July 1, 2021) “On Amendments to Parts One, Two and Three of the Civil Code of the Russian Federation” // Rossiyskaya Gazeta, No. 172, 08/04/2017.
8. Federal Law No. 145-FZ of July 17, 2009 ((as amended by December 28, 2024) “On the State Company Russian Highways and on Amendments to Certain Legislative Acts of the Russian Federation” // Rossiyskaya Gazeta, No. 131p, 07/20/2009
9. Federal Law No. 156-FZ of November 29, 2001 (as amended on 06/01/2025) “On Investment Funds” // Rossiyskaya Gazeta, No. 237–238, 12/04/2001
10. Federal Law No. 395-1 of December 02, 1990 (as amended by Federal Law No. 17-FZ of February 3, 1996) (as amended on April 1, 2025) “On Banks and Banking Activities” // Rossiyskaya Gazeta, 12/11/1990
11. Federal Law No. 39-FZ dated 04/22/1996 (as amended on 05/23/2025) “On the Securities Market” // Rossiyskaya Gazeta. – № 79. – 25.04.1996.

12. Federal Law No. 75-FZ of 05/07/1998 (as amended on 06/01/2025) “On Non-governmental Pension Funds” // Collection of Legislation of the Russian Federation, 05/11/98, No. 19, art. 2071.
13. Kovalev S. I. Trust management of property in foreign and Russian law: dis. ... kand. jurid. nauk. M., 1999. – 166 p.
14. Federal Law No. 111-FZ of 07/24/2002 (as amended on May 23, 2025) “On Investing Funds to Finance a Funded Pension in the Russian Federation” // Rossiyskaya Gazeta. – № 138–139. – 30.07.2002
15. Resolution of the Constitutional Court of the Russian Federation of June 29, 2004 No. 13-Para. 2 para. 2. 2 in the case of the review of the constitutionality of certain provisions of Articles 7, 15, 107, 234 and 450 of the Criminal Procedure Code of the Russian Federation in connection with the request of a group of deputies of the State Duma / Consultant Plus: help. the legal system. – URL: https://www.consultant.ru/document/Cons_doc_LAW_48286 /
16. Molotnikov A. Features of responsibility of trust managers of shares // Corporate lawyer. 2006. № 2. P. 4.
17. Kopruju P.M. Trust operations of the bank. / Author-24 reference guide. – URL: access: https://spravochnick.ru/bankovskoe_delo/

ОБРАЗОВАНИЕ И ИСТОРИЯ

УДК 004.9:378.1

***Кочесокова М.К.*[1]**
***Кочесокова М.К.*[2]**

ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ВЫСШЕМ ОБРАЗОВАНИИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Аннотация. В статье рассматривается вопрос влияния цифровых технологий на образование, их роль в изменении традиционного образовательного процесса и перспективы применения этих технологий для улучшения качества обучения. Анализируются проблемы, с которыми сталкиваются образовательные учреждения при внедрении цифровых технологий, особое внимание уделяется цифровому неравенству регионов, инфраструктурным ограничениям, вопросам кибербезопасности и адаптации педагогов.

Ключевые слова: цифровизация образования, искусственный интеллект, цифровое неравенство, образовательные технологии, цифровые платформы, гибридное обучение.

Kochesokova M.
Kochesokova M.

DIGITAL TECHNOLOGIES IN HIGHER EDUCATION: PROBLEMS AND PROSPECTS

Abstract. The article examines the impact of digital technologies on education, their role in changing the traditional educational process and the prospects for using these technologies to improve the quality of education. The challenges faced by educational institutions when implementing digital technologies are analyzed, with special attention paid to the digital inequality of regions, infrastructure limitations, cybersecurity issues and teacher adaptation.

Keywords: digitalization of education, artificial intelligence, digital inequality, educational technologies, digital platforms, hybrid learning.

Введение

Цифровая революция XXI века коренным образом изменила подходы к образованию. С распространением интернета и развитием технологий обучение перестало ограничиваться стенами аудиторий. Образовательный процесс претерпевает значительные изменения в эпоху цифровизации, проникая в его различные аспекты – от новых методов распределения и получения учебных материалов до способов администрирования и оценки усвоенных знаний.

Проникновение цифровых технологий в образование прошло путь от инструментальной поддержки (электронное обучение – e-learning) к фундаментальной трансформации процессов и моделей – цифровизации образования. Это понятие подразумевает глубокую

[1] *Кочесокова Марьяна Каральбиевна*, старший преподаватель кафедры экономики и финансового права, Северо-Кавказский институт-филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: kochesokova92@mail.ru
Maryana Kochesokova, Senior Lecturer, Department of Economics and Finance Law, North-Caucasian Institute, Branch of RANEPA, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: kochesokova92@mail.ru
[2] *Кочесокова Милана Каральбиевна*, магистрант 1 курса Северо-Кавказского института-филиала РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: kochesokova.2020@mail.ru
Milana Kochesokova, Graduate Student, North-Caucasian Institute, Branch of RANEPA, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: kochesokova.2020@mail.ru

интеграцию цифровых технологий во все аспекты деятельности вуза (обучение, исследование, управление, коммуникация), ведущую к изменению образовательных парадигм и появлению новых возможностей.

Одно из основных направлений трансформации современного образования – цифровизация образовательного процесса, создание и развитие цифровой образовательной среды, которая открывает новые возможности для доступа к информации, персонализации и персонификации обучения и развития технологических навыков, необходимых в современном мире [1].

Как отмечают А.Ю. Уваров, Э. Гейбл и И.В. Дворецкая, «цифровые технологии помогают на деле использовать новые педагогические практики, новые модели, которые ранее не могли занять достойного места в массовом образовании из-за сложности их осуществления средствами традиционных (бумажных) технологий коммуникации и работы с информацией» [2].

С помощью цифровых технологий преподаватели могут создавать персонализированные программы обучения, учитывая уровень знаний и потребности обучающихся, и, как результат, максимально раскрыть потенциал каждого из них [3].

Благодаря цифровым технологиям происходит упрощение процесса обучения, делая его более доступным для всех. Следовательно, цифровизация вносит существенные изменения в образовательный процесс и открывает новые возможности для обучения, развития и самореализации [4].

Внедрение цифровых технологий в образовательный процесс привело к глубоким изменениям как содержания и структуры образования, так и самой модели взаимоотношений преподавателя и обучающегося. Сегодня перед системой образования стоят важные задачи: обеспечение высокого качества образовательных услуг; формирование личности, способной успешно функционировать в быстро меняющемся информационном пространстве; развитие творческих способностей, критического мышления и информационной грамотности. Непрерывность и доступность образования является одним из основных условий цифровой трансформации [5].

Ключевые цифровые технологии в современном высшем образовании.

Современный мир характеризуется беспрецедентной скоростью технологических изменений, формирующих принципиально новую среду. Эта среда предъявляет повышенные требования к гибкости, адаптивности и компетенциям выпускников вузов. Параллельно сама сфера высшего образования переживает глубокую трансформацию под влиянием цифровых технологий, ставшую особенно очевидной и необратимой в период пандемии COVID-19, выступившей мощным катализатором процессов цифровизации. От локальных экспериментов EdTech перешел в фазу стратегического развития, становясь неотъемлемым элементом образовательной системы.

Цифровые технологии многообразны и включают разнообразные инструменты, используемые в учебном процессе.

Арсенал цифровых инструментов, используемых в высшем образовании, постоянно расширяется и к наиболее значимым и распространенным относятся системы управления обучением (Learning Management Systems, LMS), системы виртуальной и дополненной реальности, искусственный интеллект и машинное обучение.

Современные цифровые технологии и инструменты играют важную роль в процессе подготовки кадров. Каждый из представленных инструментов способствует улучшению качества образования и обучения, предоставляя разнообразные возможности как для преподавателей, так и для студентов [7].

Проблемы внедрения и использования цифровых технологий в высшем образовании

Несмотря на огромный потенциал, процесс цифровизации высшего образования сталкивается с множеством системных проблем:

1. Цифровое неравенство проявляется на нескольких уровнях:
   - ✓ Доступ к инфраструктуре. Неравномерное качество и доступность интернет-соединения, особенно в сельской местности и удаленных регионах, от-

сутствие у студентов необходимых устройств или их низкое качество. В России проблема особенно актуальна за пределами крупных городов.

- ✓ Цифровая грамотность. Недостаточные навыки эффективного и безопасного использования технологий как у части студентов, особенно старших возрастов или из менее обеспеченных семей, так и, что критично, у значительной части преподавательского состава. Включает не только технические навыки, но и информационную, медийную грамотность.

2. Педагогические вызовы:
   - ✓ Дефицит компетенций преподавателей. Многие преподаватели не готовы методически грамотно интегрировать технологии в учебный процесс, разрабатывать интерактивный цифровой контент, применять методы цифровой педагогики (тьюторство, модерация онлайн-дискуссий). Традиционная подготовка педагогических кадров не успевает за технологиями. Создание качественного, вовлекающего и педагогически обоснованного цифрового контента требует значительных временных, финансовых и экспертных ресурсов. Часто контент представляет собой просто оцифрованный текст лекции. Козлова Н. Ш. и Козлов Р. С. отмечают, что на разработку онлайн-курса уходит в среднем шесть-восемь месяцев, а навыки работы преподавателя на онлайн-платформе формируется в течение первых двух запусков курса [8].
   - ✓ Риски снижения социализации и soft skills. Чрезмерный акцент на онлайн-взаимодействии может ослабить развитие коммуникативных, командных, эмоциональных навыков, формирование социальных связей, что является важной функцией высшей школы.
   - ✓ Академическая честность. Обеспечение контроля за самостоятельностью выполнения заданий и экзаменов в онлайн-среде остается сложной задачей. Несмотря на развитие систем прокторинга, включая ИИ, использование запрещенных средств, списывание все еще остается актуальной проблемой.
   - ✓ Информационная перегрузка и цифровая усталость. Обилие информации, каналов коммуникации, требований к постоянной онлайн-доступности ведет к стрессу, выгоранию как студентов, так и преподавателей.
3. Организационно-управленческие барьеры:
   - ✓ Сопротивление изменениям. Консерватизм академической среды, непонимание или неприятие необходимости изменений со стороны администрации и профессорско-преподавательского состава, боязнь потери статуса или работы с появлением ИИ.
   - ✓ Защита персональных данных. Сбор и обработка больших объемов данных студентов, включая поведенческие, требуют строгого соблюдения законодательства, обеспечения безопасности от утечек и кибератак. Вузы становятся мишенью для хакерских атак. Возможны атаки путём внедрения кода SQL, межсайтовых сценариев, программ-вымогателей, которые приводят к потере или краже данных. Поэтому необходимы серьезные инвестиции в защиту инфраструктуры.

Перспективы развития цифровых технологий в высшем образовании.

Несмотря на проблемы, траектория развития цифровых технологий в высшем образовании направлена в сторону большей интеграции, персонализации и инноваций. На сегодняшний день можно выделить следующие цифровые технологии, внедрение и использование которых в будущем значительно повлияет на процесс обучения:

Гибридное обучение как новая норма. Синтез лучших практик очного и онлайн-обучения станет доминирующей моделью. Студенты смогут выбирать формат участия: синхронный онлайн, асинхронный, очно, а вузы – оптимизировать использование пространства и ресурсов. Требует перепроектирования учебных планов и развития гибридной педагогики.

Глубокая персонализация, ИИ и аналитика данных позволят создавать индивидуальные образовательные траектории в реальном времени, адаптируя содержание, темп, сложность и типы заданий под уникальные потребности, стили обучения и когнитивные профили каждого студента.

Эволюция иммерсивных технологий. VR/AR станут доступнее, реалистичнее и интегрированы в учебный процесс. Metaverse откроют новые возможности для создания социальных, интерактивных и экспериментальных образовательных пространств, симуляции сложных систем, проведения виртуальных конференций и коллабораций.

Микрообучение и цифровые сертификаты. Растет спрос на micro credentials – короткие, сфокусированные модули, подтверждающие освоение конкретных навыков. Они позволяют быстро реагировать на запросы рынка труда. Расширенное использование ИИ и данных станет интеллектуальным помощником преподавателя.

Прогнозное моделирование не только успеваемости, но и карьерных траекторий, потребностей в переподготовке. Автоматизация рутины, генерация тестовых вопросов, проверка заданий, администрирование курсов, планирование расписаний. ИИ (как ChatGPT) помогает в создании учебных материалов, идей для заданий, персонализированных объяснений и требует критического осмысления и контроля качества.

Геймификация. Осознанное внедрение игровых механик (очки, бейджи, рейтинги, уровни, сюжет) в неигровой контекст обучения для повышения мотивации, вовлеченности и удержания внимания. Особенно эффективно для рутинных задач или отработки навыков.

Блокчейн в образовании. Технология распределенного реестра может обеспечить надежную верификацию документов. Дипломы, сертификаты, академические кредиты, хранящиеся в неизменном виде, легко проверяемые работодателями и другими вузами. Управление правами на контент.

Цифровая трансформация высшего образования в России имеет свою ярко выраженную специфику, обусловленную государственной политикой, масштабами страны и текущим геополитическим контекстом:

– Делается фокус на импортозамещение. Активно разрабатываются и внедряются отечественные EdTech-решения, ведутся работы над адаптацией открытого ПО.

– Происходит смещение акцента с внедрения технологий «ради технологий» на их осмысленную интеграцию в учебный процесс для решения конкретных педагогических задач.

– Идет повышение цифровой зрелости. Разрабатываются и внедряются модели оценки цифровой зрелости вузов, ведется системная работа по ее повышению на всех уровнях (стратегия, инфраструктура, люди, процессы).

– Развивается нормативная база: Уточнение регуляторов для онлайн-обучения, микроквалификаций, использования данных и ИИ.

Заключение

Перспективы развития цифровых информационных технологий в образовательном пространстве являются одновременно захватывающими и сложными. Использование потенциала цифровых информационных технологий в образовании требует приверженности постоянным исследованиям, сотрудничеству и инвестициям, чтобы использовать их преобразующую силу и обеспечить светлое будущее образования в цифровую эпоху [9].

Цифровые технологии кардинально меняют ландшафт высшего образования, открывая беспрецедентные возможности для повышения его доступности, гибкости, персонализации и эффективности: от массовых онлайн-курсов до адаптивных платформ на базе ИИ и иммерсивных сред виртуальной реальности – набор инструментов постоянно расширяется. Гибридные модели обучения становятся новой нормой, а микроквалификации и цифровые сертификаты переопределяют понятие образовательного пути.

Однако, как показал анализ, путь цифровой трансформации вузов сопряжен с комплексом проблем: от фундаментального цифрового неравенства и дефицита инфраструктуры до глубоких педагогических вызовов и сопротивления изменениям в академической среде.

Нормативные неопределенности, вопросы кибербезопасности, приватности данных и этики применения ИИ требуют пристального внимания и регуляторного оформления. Российский контекст добавляет специфические вызовы, связанные с масштабами страны, импортозамещением и геополитической ситуацией.

Успех цифровизации высшего образования зависит не столько от самих технологий, сколько от людей, от готовности и способности ППС к изменениям. Преподаватель – ключевой проводник изменений, поэтому инвестиции в подготовку и поддержку преподавателей (цифровые компетенции, педагогический дизайн) являются критическим фактором. Технологии не заменят педагога, но трансформируют его роль в фасилитатора, тьютора, наставника.

Необходимо сохранять фундаментальные ценности образования, развивать критическое мышление, креативность, социальные и эмоциональные навыки, формировать личность. Цифровые инструменты должны служить этим целям, а не подменять их.

Преодоление цифрового неравенства во всех его проявлениях – обязательное условие справедливой и эффективной трансформации. Доступ к качественному цифровому образованию должен быть всеобщим. Наиболее перспективными направлениями являются гибридные модели, глубокая персонализация траекторий на основе ИИ и данных, развитие микрообучения и создание интеллектуальных образовательных сред (включая метавселенные) [10].

Заглядывая в будущее, можно сказать, что интеграция информационных технологий в образование будет развиваться еще больше. Новые технологии, такие как 5G, Интернет вещей (IoT) и передовые вычисления, предоставят новые возможности для бесперебойного подключения и повышения качества обучения. Искусственный интеллект, вероятно, будет играть все более важную роль благодаря более совершенным адаптивным системам обучения и виртуальным преподавателям. Дополненная реальность (AR) может дополнять традиционные методы обучения, предлагая интерактивный и захватывающий образовательный контент. Сотрудничество между академическими кругами и промышленностью станет более важным, поскольку спрос на навыки, связанные с технологиями, продолжает расти. Образовательные учреждения должны адаптировать свои учебные программы в соответствии с меняющимися потребностями рынка труда, гарантируя, что учащиеся будут обладать навыками, необходимыми в эпоху цифровых технологий [11].

Перспективы дальнейших исследований видятся в изучении долгосрочного влияния цифровизации на качество образования и развитие компетенций выпускников, углубленном анализе этико-правовых аспектов использования ИИ и больших данных, разработке и валидации моделей цифровой зрелости вузов, сравнительных исследованиях национальных стратегий цифровой трансформации образования в условиях глобальных вызовов.

Реализация потенциала цифровых технологий в высшем образовании требует не просто внедрения инструментов, а комплексной трансформации – переосмысления миссии, перестройки процессов, развития компетенций и формирования новой культуры, где технологический прогресс служит гуманистическим целям образования.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Лопанова Е.В. Цифровая трансформация высшего образования: тенденции и перспективы / Е.В. Лопанова // Трансформация образования как социокультурный потенциал развития общества: Сборник статей Международной научно-практической конференции. В 2-х частях, Омск, 28–29 февраля 2024 года. – Омск: Омская гуманитарная академия, 2024. – С. 178–184.
2. Трудности и перспективы цифровой трансформации образования / А.Ю. Уваров, Э. Гейбл, И.В. Дворецкая [и др.]; под ред. А.Ю. Уварова, И.Д. Фрумина; Нац. исслед. ун-т «Высш. шк. экономики», Ин-т образования. – М.: Высш. шк. экономики, 2019. – 344 с.

3. Чиркина Т.А., Осокина П.В. Цифровые технологии в образовании: как современные инструменты помогают учителям. // НИУ ВШЭ, 2024. – URL: https://ioe.hse.ru/digitalineducation
4. Шудуева З.А. Цифровизация как ведущая тенденция развития современного образования / З.А. Шудуева, А.М. Чанкаева, Л.В. Ахметвалеева // Проблемы современного педагогического образования. – 2024. – № 82–2. – С. 281–284.
5. Иванченко И.В., Романов В.А., Романова М.С., Хубулова В.В. Образование 4.0: новые компетенции для цифровой экономики // Вестник Забайкальского государственного университета. – 2021. – Т. 27. – № 7. – С. 103–111.
6. Петрова Н.П., Бондарева Г.А., Цифровизация и цифровые технологии в образовании // МНКО. – 2019. – № 5 (78). – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-i-tsifrovye-tehnologii-v-obrazovanii
7. Синиченкова Е.П., Видревич М.Б. Применение цифровых технологий в подготовке педагогических кадров // Международный журнал прикладных наук и технологий «Integral». – 2024. – №. 1. – С. 288–298. URL: https://qje.su/ru/nauka/article/86437/view
8. Козлова Н.Ш. Тенденции цифровой трансформации образования в современных условиях / Н.Ш. Козлова, Р.С. Козлов // Вестник Майкопского государственного технологического университета. – 2020. – №3. – С. 51–59.
9. Дандамаев Г.А. Тенденции и перспективы развития цифровых технологий в современном образовании / Г.А. Дандамаев // Оригинальные исследования. – 2023. – Т. 13, № 4. – С. 94–97.
10. Козолупенко Д.П. Трансформация образования в цифровую эпоху: тенденции и возможности // Вопросы медиабизнеса. – 2024. – № 4. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-obrazovaniya-v-tsifrovuyu-epohu-tendentsii-i-vozmozhnosti
11. Мизаев М.М. Информационные технологии в образовании: тенденции и инновации / М.М. Мизаев, М.Т. Батаева, Л.Р. Исипова // Педагогический журнал. – 2023. – Т. 13, № 10–1. – С. 332–340.

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. Lopanova E.V. Digital transformation of higher education: trends and prospects / E.V. Lopanova // Transformation of education as a socio-cultural potential for society development: Collection of articles from the International scientific and practical conference. In 2 parts, Omsk, February 28–29, 2024. – Omsk: Omsk Humanitarian Academy, 2024. – P. 178–184.
2. Difficulties and prospects of digital transformation of education / A.Yu. Uvarov, E. Gable, I.V. Dvoretskaya [et al.]; edited by A.Yu. Uvarov, I.D. Frumin; Nat. research. University “Higher. school of Economics”, Institute of Education. – M.: Higher. school. economics, 2019. – 344 p.
3. Chirkina T.A., Osokina P.V. Digital technologies in education: how modern tools help teachers. // HSE University, 2024. https://ioe.hse.ru/digitalineducation
4. Shudueva, Z.A. Digitalization as a leading trend in the development of modern education / Z.A. Shudueva, A.M. Chankaeva, L.V. Akhmetvaleeva // Problems of modern pedagogical education. – 2024. – No. 82–2. – P. 281–284.
5. Ivanchenko I.V., Romanov V.A., Romanova M.S., Khubulova V.V. Education 4.0: New Competencies for the Digital Economy // Bulletin of the Transbaikal State University. – 2021. – Vol. 27. – No. 7. – P. 103-111.
6. Petrova N P., Bondareva G A., Digitalization and digital technologies in education // MNKO. 2019. No. 5 (78). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-i-tsifrovye-tehnologii-v-obrazovanii
7. Sinichenkova E. P., Vidrevich M. B. Application of digital technologies in the training of teaching staff // International Journal of Applied Sciences and Technologies “Integral”. 2024. No. 1. P. 288–298. URL: https://qje.su/ru/nauka/article/86437/view

8. KozlovaN.Sh., Kozlov R.S. Trends in the digital transformation of education in modern conditions. Bulletin of the Maikop State Technological University. 2020; (3): 51–59.
9. Dandamaev G.A. Trends and prospects for the development of digital technologies in modern education / G.A. Dandamaev // Original research. – 2023. – Vol. 13, No. 4. – P. 94–97.
10. Kozolupenko D.P. Transformation of education in the digital age: trends and opportunities // Issues of media business. 2024. No. 4. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-obrazovaniya-v-tsifrovuyu-epohu-tendentsii-i-vozmozhnosti
11. Mizaev M.M. Information technology in education: trends and innovations / M.M. Mizaev, M.T. Bataeva, L. R. Isipova // Pedagogical journal. – 2023. – Vol. 13, No. 10–1. – P. 332–340.

УДК 14:93/94

Мулляр Л.А.[1]

ИСТОРИЧЕСКИЙ ШАНС КАК ФЕНОМЕН РОССИЙСКОЙ РЕАЛЬНОСТИ (на примере Великого Новгорода и Господарства Псковского)

Аннотация. В статье обосновано значение исторического шанса в становлении и развитии российской социокультурной реальности. Обозначены и охарактеризованы исторические кейсы Великого Новгорода и Господарства Псковского, представляющие собой: прецеденты исторического шанса в социально-онтологической эволюции России; социально-экономические и политико-идеологические вызовы в системе российского управления. Сделаны некоторые выводы о социально-онтологических последствиях нереализованности возможностей.

Ключевые слова: социокультурная реальность, исторический шанс, феномен, социальная онтология, прецедентный потенциал.

Mullar L.

A HISTORIC CHANCE AS A PHENOMENON OF THE RUSSIAN REALITY (on the example of Veliky Novgorod and the Rule of Pskov)

Abstract. The article substantiates the importance of historical chance in the formation and development of the Russian socio-cultural reality. The historical cases of Veliky Novgorod and the Rule of Pskov are outlined and characterized, representing: precedents of a historical chance in the socio-ontological evolution of Russia; political and ideological challenges in the Russian governance system that generated political panic. Some conclusions are drawn about the socio-ontological consequences of unrealized opportunities.

Keywords: socio-cultural reality, historical chance, phenomenon, social ontology, precedent potential.

Актуальность. В условиях современного сложного многомерного процесса развития российской реальности правомерно обращение к историческим конфигурациям как богатейшему резервуару социально-онтологических смыслов и оценочных маркеров отечественного социокультурного бытия. Актуальность аналитического интереса по отношению к модели развития Великого Новгорода и Господарства Псковского, по глубокому убеждению автора исследования, позволяет обеспечить выход за рамки традиционного исторического представления об этих землях как несколько специфических территориях и не более того; акцентировать глубокие смыслы того исторического шанса, который содержали в себе новгородская и псковская модели социального развития; определить степень прецедентного потенциала протоевропеизации Великого Новгорода и Господарства Псковского для эффективности перманентного взаимодействия русского мира с европейским миром. Осмысление объективной исторической протоевропеизации Великого Новгорода и Господарства Псковского, имевшей место задолго до инициативы Петра Первого по образцам греческих полисов и итальянских городов-государств и определившей их уникальность по отношению к русским княжествам, представляется особенно важным в связи с приоритетной ныне тенденцией нивелирования роли взаимодействия

[1] *Мулляр Лилия Анатольевна,* доктор философских наук, доцент, профессор кафедры истории, права и гуманитарных дисциплин Северо-Кавказского института-филиала РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: mullyar@mail.ru

Lilia Mullyar, Doctor of Philosophy, Professor, Department of History, Law and Humanities, the North Caucasus institute of RANEPA, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: mullyar@mail.ru

европейской и российской цивилизаций в исторической судьбе России. Очевидно, что выявление прецедентного потенциала Великого Новгорода и Господарства Псковского дает возможность реконструировать и эксплицировать утраченный российским государством историко-культурный шанс; аргументировать объективную необходимость смягчения «разнузданного патриотизма» [1], сохранения конфигураций рыночной экономики и республиканства и трансформирования их в полноценную социально-онтологическую систему в интересах социокультурного прогрессирования России.

Постановка проблемы. В отечественном историческом знании существует научная констатация специфической модели развития Новгородской и Псковской земель. Однако, за пределами научного внимания остается концептуальный анализ прецедентного потенциала Новгорода и Пскова; вопрос о связи между утраченным историческим шансом распространить их опыт ремесленно-торговой рыночной экономики и республиканства на всю территорию формировавшегося российского государства и последующим вектором и контентом социально-онтологической эволюции России.

Цель исследования. Обосновать социокультурные кейсы Великого Новгорода и Господарства Псковского как репрезентацию исторического шанса иного развития Руси / России; акцентировать их значение как прецедентного потенциала для социально-онтологической стратегии российского государства.

Методы исследования. Теоретически исследование базируется на аналитике и обобщении устойчивых концептуальных ориентиров, в качестве которых были избраны положения теорий пассионарности Л. Гумилева [2] и «географического детерминизма» Ш. Монтескье [3]. Методологически исследовательский дискурс обеспечен диалектическими принципами детерминизма, системности, многофакторности, дополнительности и соответствия; элементами структурно-функционального, компаративного и историко-критического анализа.

Полученные данные. Господин Великий Новгород – колыбель русской государственности, один из древнейших и наиболее значимых городов Руси / России в 12–15 веках. Господарство Псковское – так именовали себя псковичи в официальных документах – средневековое государственное образование на северо-западе Руси со столицей в Пскове в XII – нач. XVI вв. Прецедентная уникальность Новгорода и Пскова как экономических и политических субъектов Древнерусского государства определяется следующими особенностями их социально-онтологического позиционирования:

1. Экономическое состояние. Следует отметить, что аграрная отрасль в Новгородской и Псковской землях, в отличие от русских княжеств, была второстепенной по сравнению с ремесленным и торгово-финансовым секторами в силу природно-географических особенностей этих территорий (неблагоприятный климат, заболоченность, ограниченность плодородных почв). При этом сельское хозяйство обеспечивало базовые потребности Великого Новгорода и Пскова (ржаной хлеб производили, но пшеничный хлеб покупали) и даже позволяло производить некоторые товары для продажи (лен, пенька, рыба). В основе хозяйственного благополучия – приоритет ремесленного производства с высокоразвитыми ремесленными цехами / артелями, многие из которых были высокоспециализированными (кузнечное, ювелирное, кожевенное, плотницкое, оружейное, гончарное, текстильное, косторезное дело; мыловарение, стеклоделие); активная торговля в Ганзейском союзе, со Швецией, с Волжской Булгарией (коммерческие центры; контроль торгового пути из Скандинавии в Киев и Византию – «из варяг в греки» – и Волжского торгового пути – «из варяг в персы»; формирование торгового пути по реке Великая из Балтики в Полоцк и далее на юг Руси; импорт тканей, металлов, вина, пряностей, шелка; экспорт пушнины, воска, мёда, кожи, льна); развитая финансовая система (гривны, куны, ногаты, новгородские рубли, псковская серебряная деньга); отлаженная налоговая система (торговые пошлины, транзитные пошлины, складовые пошлины, «дар» с зависимых территорий).

Правомерно сделать вывод о том, что социально-экономическая состоятельность Великого Новгорода и Господарства Псковского в XII–XV веках, позволившая им стать активными участниками международного рынка и ключевыми коммерческими посредниками между Западной Европой, Византией и Востоком, была прецедентом эффективного осуществления хозяйственной деятельности и репрезентировала исторический шанс ее трансформирования в актуальную систему ремесленно-торговой экономики для всей территории Руси.

2. Политическое состояние. Политическая прецедентность состояла, прежде всего, в том, что на фоне монархических княжеств Руси Господин Великий Новгород и Господарство Псковское по форме правления – самобытные аристократические боярские республики, политическое устройство которых включало: Вече – высший орган власти – собрание свободных мужчин-горожан, владельцев дворов, богатых и бедных, «больших и «меньших» людей (выборы архиепископа, посадника и тысяцкого; решение вопросов войны, мира, налогообложения; утверждение сборников законов Псковская судная грамота, Новгородская судная грамота; призвание князя), которое сглаживало сословное неравенство и было инструментом объединения общества; Совет 300 господ – фактическое правительство из наиболее авторитетных бояр, посадника (глава исполнительной власти), архиепископа (духовный лидер, хранитель казны, посредник в конфликтах), тысяцкого (руководство ополчением и судом по торговым делам). Князь приглашался по договору («ряду»), не имел права владеть землей в Новгороде, выполнял функции военачальника, судьи по некоторым делам и символизировал единство Руси. Псковичи также приглашали князя из других русских княжеств, иногда из Литвы. Призванный князь приносил клятву верности – «целовал крест».

Политический режим – демократия или народоправство, как называли дореволюционные историки непосредственное участие жителей Новгорода и Пскова в государственном управлении. В частности, известный российский историограф Н.М. Карамзин [4] считал вечевую республику «державою народною», «действительно имеющей образ демократии». Известно, что ни князь, ни посадник, ни архиепископ никогда не достигали в Новгороде и Пскове господствующего положения, находясь под пристальным общественным контролем и с необходимостью подчиняясь «старине и обычаю». Авторитет и репутация князя или посадника определялись только их заслугами перед городом. При этом считается, что Господарство Псковское было более демократичным, чем аристократичный Господин Великий Новгород: в отношениях между сословиями на берегах реки Великой проявлялось больше терпения, сплочения, почтения к закону. Самостоятельным и численно преобладающим на вече слоем были «меньшие» люди: мелкие землевладельцы, общинники, ремесленники. Псковская Судная грамота проявляла покровительство к этому сословию, в частности, защищая порядок приобретения земель в собственность «сябрами», то есть пайщиками, покупавшими участки на общий собранный капитал. Такое положение «меньших» людей создавало для них условие, когда на вече они становились влиятельными персонами. Историк XIX века Беляев относил «меньших» людей к главной массе демократов Псковской республики [5].

Политическая независимость Новгородской и Псковской земель пала под натиском централизовавшейся Московской монархии: в 1478 году Иван III ликвидировал Новгородское вече, вывез вечевой колокол, земли бояр были конфискованы; глубокое уважение гражданами Пскова «псковской старины и обычая» уничтожил Великий князь Московский Василий III, который в 1510 году ликвидировал псковскую автономию, упразднил вече и вывез вечевой колокол в Москву, псковские бояре были переселены в центральные земли, а на их место прибыли московские служилые люди. Псковский летописец, сообщая о снятии вечевого колокола с Троицкого собора, написал: «И тогда отъята слава псковская, и бысть пленён не иноверными, но своими единоверными людьми. И кто сего не восплачет и не возрыдает?» [6]. Это вопрошание указывает на то, что простолюдины-вечники высоко

ценили демократические начала в политике. В 1570 году Иван Грозный жестоко разгромил Великий Новгород за подозрения в оппозиционности центральной власти.

Следует признать, что завершение славной истории Господина Великого Новгорода и Господарства Псковского, которая может закономерно рассматриваться в качестве примера управления в формате демократической республики, стало окончательной утратой Руси / России своего исторического шанса эффективно осуществлять реальное «народоправство».

Выводы. Итак, Новгородская и Псковская республики действительно могут рассматриваться как упущенный исторический шанс для Руси / России раннего развития рыночной экономики и республиканского правления с демократическим политическим режимом: если бы Новгород и Псков не были подчинены Москвой, их модель могла бы создать альтернативу аграрной феодально-вотчинной системе Москвы и ее монархической форме власти с авторитарным политическим режимом. Такой путь – новационный социокультурный вектор – не гарантировал абсолютного социально-онтологического успеха в условиях тогдашних геополитических вызовов (например, необходимость централизации государства для борьбы с Ордой и Литвой), но, несомненно, был сложным, интересным и более прогрессивным:

– оставаясь в рамках общегосударственной феодальной системы, при отсутствии мануфактур в классическом понимании и значительной роли государства в регулировании экономики (Вече и боярство контролировали цены, меры веса, торговые привилегии), Новгород и Псков добились значительного ускорения хозяйственного развития посредством более ранней ремесленно-торговой модернизации экономики и активизации коммерческих отношений с Европой (капиталистические элементы в экономике уже в XV–XVI веках и международный характер торговли, которая выходила далеко за рамки натурального обмена);

– недосформированность финансовых институтов (отсутствие банков, кредитование ростовщического, а не инвестиционного характера) не смогла существенно помешать активному использованию денег, векселей, займов, аренды, найма, кредитов, что зафиксировано в новгородских берестяных грамотах и может быть истолковано как доказательные признаки развитого товарного производства;

– укоренение и концентрирование предпринимательского опыта ремесленников (ремесленные цехи работали на рынок, а не только на заказ), боярства и купечества (купеческие объединения, например, «Иваново сто» как прецедент самоорганизации новгородского купечества по аналогии с гильдиями европейских городов) обеспечили перспективу их трансформирования в социально-экономическую элиту, которая контролировала как экономику, так и политику (в отличие от русских княжеств, где доминировала военно-феодальная аристократия);

– минимизация авторитарности власти, укрепление демократичности и расширение элементов правового государства (Новгородская и Псковская судные грамоты, утвердившие ограничение власти князя, выборность органов управления) способствовали прогрессированию политической жизни.

Если допустить уместность исторических параллелей, то Великий Новгород и Господарство Псковское имели сходства с итальянскими городами-республиками (Венеция, Генуя, Милан) XII–XIV вв., где также сочетались феодальные и товарно-торговые черты раннего капитализма. Однако, если в Европе эти процессы постепенно и закономерно трансформировались в классический капитализм, то судьба исторических кейсов Новгород и Псков печальна: они были поглощены Московским государством, где господствовало феодально-аграрное хозяйство и монархическая модель власти. Нереализованность прецедентного потенциала Великого Новгорода и Господарства Псковского как исторического шанса иного вектора социально-онтологической эволюции имеет свои причины:

– усиление Московского княжества, активно объединявшего русские земли, спровоцировало изоляцию Новгорода и Пскова, пытавшихся сохранить независимость;

– отсутствие понимания и поддержки другими княжествами, в которых сложилось привыкание к монархической власти;

– военное поражение в борьбе с Москвой в 1471 году вынудило Новгород признать верховенство Москвы и лишило его права самостоятельной внешней политики, что сделало невозможными экономические отношения с Ганзейским союзом и повлекло экономическое ослабление Новгородской земли;

– Новгородская и Псковская боярская элита разделилась на промосковскую и пролитовскую группировки, что ослабило ее единство, подорвало ее экономическую и политическую волю и ускорило интеграцию Новгорода и Пскова в состав Московского государства;

– идеологическое давление Москвы, позиционировавшей себя как «Третий Рим», в условиях чего республиканство и демократия воспринимались как чуждые феномены;

– военная экспансия Москвы в отношении Новгорода и Пскова (Иван III, Василий III и Иван IV видели в городах-республиках угрозу государственному единству и монархической власти).

В начале XVI века Великий Новгород и Господарство Псковское окончательно утратили свою экономическую и политическую самостоятельность, став частью централизованного Московского княжества / царства, которое не восприняло исторический шанс иного развития. Позже модернизация / европеизация Петра I станет частичным «реанимированием» протоевропеизации новгородского духа: перенос столицы на берега Балтики, культурные заимствования и ставка на активизацию торгово-экономических отношений с Европой, но по-прежнему в рамках приоритетности феодально-аграрного хозяйства и абсолютной монархии. Исторический шанс остался лишь шансом.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Чаадаев П. Философические письма. – Москва, 2006.
2. Гумилев Л. Этногенез и биосфера Земли. – Ленинград, 1989.
3. Монтескье Ш. О духе законов. – СПб., 2023.
4. Карамзин Н. История государства Российского. – Москва: Эксмо, 2009.
5. Беляев И. История Новгорода Великого от древнейших времён до падения. – Москва, 1864.
6. Егоров Г. Публикация в газете «Так надо!» № 37 от октября 2000. – Псков 2000. Сетевая версия автора от 2012.
7. Гуреев М. Специфика политического сознания новгородцев. Взгляды на республику и монархию // Новгородика – 2008. Вечевая республика в истории России: материалы Международной научно-практической конференции 21–23 сентября 2008 г. Ч. 2. – Великий Новгород, 2009.
8. Янин В. Новгородские посадники. – Москва, 2003.
9. Янин В. Новгород // Великий Новгород. История и культура IX–XVII веков. Энциклопедический словарь. – СПб., 2007.
10. Аракчеев В. Средневековый Псков. Власть, общество, повседневная жизнь в XV–XVII веках. – Псков, 2004.

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. Chaadaev P. Philosophical letters. Moscow, 2006.
2. Gumilev L. Ethnogenesis and the biosphere of the Earth. – Leningrad, 1989.
3. Montesquieu S. About the spirit of the laws. – St. Petersburg, 2023.
4. Karamzin N. The History of the Russian State. – Moscow: Eksmo, 2009.
5. Belyaev I. The history of Novgorod the Great from ancient times to the fall. – Moscow, 1864.
6. Egorov G. Publication in the newspaper “It’s necessary!” No. 37 dated October 2000. – Pskov 2000. Online version of the author from 2012.

7. Gureev M. The specifics of the political consciousness of Novgorodians. Views on the Republic and the monarchy // Novgorodika – 2008. The Vechev Republic in the History of Russia: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference on September 21-23, 2008, Part 2. Veliky Novgorod, 2009.
8. Yanin V. Novgorodskie posadniki. – Moscow, 2003.
9. Yanin V. Novgorod // Veliky Novgorod. History and culture of the IX–XVII centuries. An encyclopedic dictionary. – St. Petersburg, 2007.
10. Arakcheev V. Medieval Pskov. Power, society, everyday life in the XV-XVII centuries. – Pskov, 2004.

УДК 37.014.5

Севумян Г.М.[1]

РЕАЛИЗАЦИЯ ОСНОВНЫХ ТРЕНДОВ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ В ГОСУДАРСТВЕННЫХ ПРОГРАММАХ И ПРОЕКТАХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Аннотация. Современное образование невозможно представить без глубоких изменений в подходах к его управлению. В статье анализируются актуальные тренды, формирующие облик образовательной системы XXI века – цифровизация, развитие инклюзивных практик, персонализация образовательных траекторий и ориентация на повышение качества. Особое внимание уделено механизмам реализации этих тенденций в рамках государственных программ Российской Федерации.

На примере таких проектов, как «Образование», «Цифровая образовательная среда» и «Современная школа» рассматривается: каким образом федеральные инициативы способствуют трансформации управленческих процессов в сфере образования. Проведён критический анализ достигнутых результатов, обозначены существующие проблемы и предложены направления для повышения эффективности программной реализации.

Ключевые слова: управление в образовании, цифровая трансформация, инклюзия, персонализированное обучение, качество образовательных услуг, государственные инициативы, российская система образования.

Sevumyan G.

IMPLEMENTATION OF KEY TRENDS IN EDUCATION MANAGEMENT IN GOVERNMENT PROGRAMS AND PROJECTS OF THE RUSSIAN FEDERATION

Abstract. Modern education cannot be envisioned without profound changes in its management approaches. The article analyzes current trends shaping the educational system of the 21st century – digitalization, the advancement of inclusive practices, the personalization of learning pathways, and a focus on enhancing quality. Special attention is paid to the mechanisms for implementing these trends within the framework of state programs of the Russian Federation.

Using case studies of initiatives such as the «Education» project, «Digital Educational Environment», and «Modern School», the paper examines how federal programs drive the transformation of management processes in education. A critical analysis of the achieved outcomes is conducted, highlighting existing challenges and proposing directions for improving program effectiveness.

Keywords: education management, digital transformation, inclusion, personalized learning, quality of educational services, state initiatives, Russian education system.

Современная система управления образованием в России ориентирована на комплексное решение задач, связанных с повышением качества и доступности образовательных услуг, интеграцией цифровых технологий, а также внедрением новых форм и подходов к обучению. Данные процессы отражают не только внутреннюю трансформацию образовательной среды, но и стратегическое направление развития российского общества в целом. Учет современных образовательных трендов становится необходимым условием перехода к модели эффективного и устойчивого управления.

[1] *Севумян Габриэль Манвелович*, учитель истории и обществознания муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения средняя общеобразовательная школа № 20 г. Минеральные Воды (МБОУ СОШ 20). e-mail: 777milan777@mail.ru

Gabriel Sevumyan, teacher of history and social studies at the municipal budgetary educational institution secondary school No. 20 in Mineralnye Vody (MBOU secondary school 20). e-mail: 777milan777@mail.ru

Ключевые тенденции – цифровизация, инклюзивность и персонализация находят отражение в ряде государственных программ и национальных проектов, реализуемых в последние годы.

Так, одним из наиболее масштабных направлений трансформации выступает цифровизация образования. Сегодня цифровые технологии стремительно проникают во все сферы жизни – от бытовых условий до крупных производств, от медицины до университетской науки. И сфера образования не является исключением. Специалисты уверены, что темпы цифровой трансформации будут только нарастать, что требует системных решений и в образовательной сфере [1].

По мнению Гордеевой Е.В., цифровизация образования представляет собой переход к электронной системе обучения [2]. Данное понятие включает не только интеграцию информационных технологий в учебный процесс, но и создание цифровых образовательных платформ, а также применение современных инструментов для повышения управленческой эффективности в образовательных организациях.

Расширение цифровой инфраструктуры образования открывает новые горизонты для всех участников процесса. Преподавателям – доступ к многообразию методических материалов, средств визуализации и цифровых ресурсов, что в итоге улучшает качество восприятия знаний. Родителям – возможность в режиме реального времени отслеживать учебный прогресс детей, усиливая контроль и поддержку в обучении. А для органов управления – это эффективный механизм мониторинга деятельности учреждений, оптимизации аналитики и принятия управленческих решений [3].

Одним из ключевых проектов, продвигающих цифровизацию в образовании, стал федеральный проект «Цифровая образовательная среда». Он был запущен в рамках национального проекта «Образование» и направлен на создание современного и технологически насыщенного пространства в российских школах и вузах. Результатом его реализации стало внедрение электронных ресурсов, дистанционных курсов и развитие цифровых компетенций как у преподавателей, так и у учащихся.

Важно, что проект «Цифровая образовательная среда» стал важным шагом в сторону системной цифровизации образования. Он не только модернизировал техническую инфраструктуру, но и обеспечил новые подходы к обучению. Появление электронных журналов, дневников, рейтинговых систем и дистанционного обучения способствовало большей открытости, гибкости и прозрачности образовательного процесса. Всё это позволило всем участникам системы – от школьников и родителей до директоров школ и региональных управлений – получить доступ к оперативной информации, повысить управляемость процессом и упростить взаимодействие.

Федеральный проект также стал мощным импульсом для развития дистанционных форматов обучения, что особенно важно для учащихся из отдалённых регионов и с особыми образовательными потребностями. Были разработаны онлайн-курсы, внедрены обучающие цифровые платформы, а педагоги получили возможность повысить уровень своих цифровых компетенций [10].

Не менее важным направлением становится развитие инклюзивного образования, которое сегодня воспринимается не просто как возможность для детей с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) учиться вместе с другими, а как полноценный компонент современной образовательной политики, направленной на обеспечение равного доступа к знаниям и развитию для всех без исключения. Это тот подход, который затрагивает не только организацию учебного процесса, но и меняет культуру взаимодействия внутри школы – между учениками, педагогами, родителями и администрацией.

Важно понимать, что инклюзивность – это гораздо больше, чем интеграция. Если интеграция предполагает включение детей с ОВЗ в систему образования через создание специализированных условий внутри общего учреждения, то инклюзивная модель формирует среду, в которой дети с разными образовательными потребностями учатся в одном пространстве на равных. То есть это требует иного взгляда со стороны педагогов и руководства, пересмотра методик, а также системного подхода на уровне всей образовательной системы [7].

В России за последние годы наблюдается

активизация усилий по развитию инклюзивного образования. На федеральном уровне предпринимаются шаги по созданию доступной образовательной среды. Важную роль в этом процессе сыграл федеральный проект «Современная школа», реализованный в рамках национального проекта «Образование» и нацеленный на модернизацию материально-технической базы школ, внедрение передовых образовательных технологий и формирование безопасной, комфортной и доступной среды обучения. Особое внимание в рамках проекта уделялось созданию условий для полноценного включения детей с особыми образовательными потребностями в учебный процесс [9].

Эта работа включала не только технические изменения, но и педагогическую трансформацию – разработаны адаптированные учебные планы, созданы специализированные классы и внедрены технологии, ориентированные на особенности каждого ребёнка. Такой подход лежит в основе персонифицированной модели образования, которая становится неотъемлемой частью инклюзивной практики.

Развитие персонализированного обучения – ещё один яркий тренд в современной системе управления образованием в России. Оно основывается на принципе, что «каждый ребёнок уникален, и образовательная траектория должна учитывать его способности, интересы и темп усвоения знаний». Как подчёркивает Джавадова С.А., количество детей с различными нарушениями и особыми образовательными потребностями стремительно растёт, что делает разработку универсального образовательного дизайна особенно актуальной [4].

Индивидуализация обучения опирается на идеи развивающего и личностно-ориентированного подходов, разработанных такими выдающимися педагогами и психологами, как Л.С. Выготский, А.Н. Леонтьев, Д.Б. Эльконин, В.В. Давыдов, А.Г. Асмолов и др. [5].

Основной акцент при этом смещается с фигуры преподавателя на ученика – его интересы, способности, ритм и уровень подготовки. Ключевой задачей становится создание условий для «ситуации успеха», когда каждый ребёнок может почувствовать свою значимость и радость от процесса познания [6]. Наряду с этим, особое внимание уделяется развитию метапредметных компетенций – универсальных умений, которые помогут ученику быть успешным не только в учебной, но и в реальной жизни. Данный подход способствует формированию у детей гибкости мышления, самостоятельности и умения применять полученные знания в различных контекстах.

Продолжая анализ трансформации системы образования в России, следует отметить, что персонализация образовательного процесса невозможна без надежной цифровой и методической базы. Именно такую основу заложили федеральные проекты, реализованные в рамках национального проекта «Образование». Среди них особое место занимал «Цифровая образовательная среда» (ЦОС), призванный обеспечить равный доступ к образовательным ресурсам и инструментам нового поколения.

Формирование цифровой инфраструктуры в рамках ЦОС стало ключевым направлением модернизации. Внедрение платформы «Маркетплейс образовательного контента» позволило перейти к принципу адаптивного обучения, где учащиеся могут самостоятельно выбирать образовательные материалы, ориентируясь на собственный уровень подготовки, интересы и индивидуальные цели. Благодаря использованию технологий искусственного интеллекта осуществляется анализ образовательных траекторий, позволяющий в режиме реального времени вносить коррективы в содержание и формат учебных программ. Подобная адаптация минимизирует риски стандартизированного подхода, создавая условия для реализации потенциала каждого обучающегося вне зависимости от территориальной принадлежности и стартовых условий.

Дополняющим компонентом системы персонализированного сопровождения является ныне действующий федеральный проект «Успех каждого ребёнка», ориентированный на развитие механизмов ранней профориентации, поддержку одарённых детей и формирование индивидуальных образовательных маршрутов. Центральным элементом проекта стало электронное портфолио учащегося – цифровой профиль, отражающий академические, творческие и внеучебные достижения школьника. Интеграция таких профилей с региональными навигаторами дополнительного образования обеспечивает адресный подбор образовательных программ, включая кружки,

секции и курсы, соответствующие интересам и склонностям учащихся, что позволяет не только повысить мотивацию к обучению, но и сформировать устойчивую образовательную траекторию, ориентированную на личностный и профессиональный рост.

Комплекс мероприятий, реализуемый в рамках национального проекта «Образование» в период с 2019 по 2024 годы, носил системный и многослойный характер. Проект охватывал всю вертикаль образовательной системы – от дошкольного до высшего образования и программ повышения квалификации взрослого населения. Значительное внимание уделялось подготовке и переподготовке педагогических кадров, а также внедрению современных методик преподавания, соответствующих вызовам цифровой эпохи и требованиям рынка труда. Принципиально новым направлением стало развитие дистанционного и смешанного обучения, что особенно актуализировалось в условиях пандемии COVID-19 и продолжающейся цифровизации.

Результаты реализации проекта демонстрируют масштабные изменения в образовательной инфраструктуре. Было построено более 1600 новых школ, суммарная вместимость которых превысила 1 000 000 ученических мест, при этом свыше 1200 школ были введены в эксплуатацию с учётом потребностей почти 800 тысяч школьников. Особое внимание уделялось малым городам и сельским территориям, где созданы около 20 тысяч центров образования «Точка роста», оснащённых современным оборудованием для изучения естественно-научных дисциплин, технологий и цифровых компетенций.

Одним из флагманских проектов стали детские технопарки «Кванториум» – всего по стране их насчитывается 464, из которых 329 функционируют на базе общеобразовательных учреждений. Эти площадки обеспечивают доступ детей к высокотехнологичному оборудованию и практико-ориентированным программам, способствующим раннему профессиональному самоопределению. Для детей с ограниченными возможностями здоровья была обновлена материально-техническая база в 900 школах, где были созданы условия для занятий по адаптированным программам. Важным звеном в поддержке педагогов стала система научно-методического сопровождения, позволившая более 1,2 миллионов специалистов пройти повышение квалификации и освоить современные образовательные практики. Кроме того, были созданы педагогические технопарки «Кванториум» в 36 профильных вузах, а также 329 центров цифрового образования «IT-куб», направленных на развитие цифровой грамотности и навыков программирования у школьников.

Не менее значимым результатом стало создание более 1,4 миллионов новых мест для дополнительного образования, что существенно расширило возможности вовлечения учащихся в кружковую и проектную деятельность. В области физического воспитания обновлены условия в 5 859 школах, что обеспечило доступ к качественной спортивной инфраструктуре. На уровне субъектов Российской Федерации также реализованы 85 мобильных технопарков и сеть из 74 центров профессиональной подготовки, обеспечивающих доступ к современным профессиям и практикам, соответствующим требованиям рынка труда.

На сегодняшний день более половины общеобразовательных организаций России оснащены необходимой материально-технической базой для внедрения цифровой образовательной среды, что открывает новые горизонты для модернизации учебного процесса. Одной из важных составляющих государственной образовательной политики остаётся поддержка добровольческих инициатив: в них вовлечены свыше 17 миллионов граждан. В рамках профессиональных конкурсов более 846 тысяч участников получили возможность продемонстрировать свои компетенции и сделать шаг вперёд в профессиональном развитии, что создало условия для более полного раскрытия творческого и интеллектуального потенциала как педагогов, так и обучающихся.

Патриотическое воспитание также получило мощную поддержку – свыше 1,7 миллионов человек приняли участие в мероприятиях, реализованных при грантовом финансировании из федерального бюджета. Значимым достижением на международной арене стало выступление российских школьников: национальные сборные завоевали 231 медаль на олимпиадах по восьми предметам, из них 168

– золотые. Ещё одним шагом к выравниванию образовательных возможностей стала методическая помощь, оказанная 3 000 школ с низкими образовательными результатами [8].

В 2025 году стартовал национальный проект «Молодёжь и дети», логично продолживший курс предыдущих программ. Данный проект отражает актуальные образовательные тренды и органично вписывается в стратегию развития нашей страны. Кроме того, подчёркивается приоритетное значение совершенствования качества образования – это одно из приоритетных направлений государственной политики в области образования. В него включается повышение квалификации преподавателей, улучшение учебных программ и оценочных методик.

В России постоянно меняются механизмы независимой оценки качества образования, а также системы аккредитации образовательных организаций, осуществляется повышение доступности образования через государственные программы и проекты. Всё это элементы комплексного подхода к трансформации системы. Каждый из реализуемых проектов направлен на внедрение современных управленческих практик, отвечающих логике организационно-функционального подхода. Задача государства – не только реагировать на вызовы времени, но и опережать их, формируя стратегию развития через призму новых образовательных ориентиров.

Как отмечалось ранее, реализация ключевых тенденций в сфере образования осуществляется посредством внедрения широкого спектра государственных программ и проектов, ориентированных на модернизацию образовательной системы Российской Федерации и формирование эффективных моделей образовательного управления. Указанные меры представляют собой отражение организационно-функционального подхода к трансформации системы образования, направленного на адаптацию к современным вызовам и тенденциям образовательного менеджмента. В этой связи важнейшей задачей органов государственной власти, осуществляющих управление в сфере образования, является системный анализ новых направлений развития и своевременное их включение в стратегические документы – как на федеральном, так и на региональном уровнях.

Несмотря на масштабную реализацию программных инициатив, сохраняются определённые барьеры, затрудняющие достижение целевых ориентиров. Среди основных следует выделить ограниченность финансовых ресурсов, дефицит квалифицированных кадров, а также недостаточную развитость инфраструктуры, необходимой для полноценного внедрения цифровых технологий и инклюзивных форм обучения. Возможными путями преодоления указанных вызовов являются увеличение объёмов финансирования, реализация комплексных программ повышения квалификации педагогических кадров и расширение партнёрских механизмов взаимодействия между государственными структурами и институтами гражданского общества.

Таким образом, приоритетные направления развития системы управления образованием – цифровизация, инклюзивность, индивидуализация образовательных траекторий и повышение качества образования, получают институциональное закрепление и практическую реализацию в рамках государственной политики. Указанные процессы способствуют не только модернизации национальной системы образования, но и созданию условий для обеспечения равного доступа к качественным образовательным услугам. Вместе с тем достижение устойчивых результатов требует устранения ряда существующих проблем, таких как нехватка ресурсов и недостаточная подготовленность педагогов.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Буданцев Д.В. Цифровизация в сфере образования: обзор российских научных публикаций // Молодой ученый. – 2020. – № 27 (317). – С. 120–127.
2. Гордеева Е.В., Мурадян Ш.Г., Жажоян А.С. Цифровизация в образовании // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2021. – № 4–1. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-v-obrazovanii (дата обращения: 12.03.2025).
3. Джабиева М.Х., Ермаков Д.С. Перспективы персонализации отечественного образова-

ния // Нижегородское образование. – 2023. – № 1. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivy-personalizatsii-otechestvennogo-obrazovaniya (дата обращения: 12.03.2025).
4. Джавадова С.А. Направления развития инклюзивного образования в России // Журнал прикладных исследований. – 2022. – № 12. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/napravleniya-razvitiya-inklyuzivnogo-obrazovaniya-v-rossii (дата обращения: 12.03.2025).
5. Зеер Э.Ф. Теоретико-прикладные основания персонализированного образования: перспективы развития / Э.Ф. Зеер, Э.Э. Сыманюк. – DOI: 10.26170/2079-8717_2021_01_02 // Педагогическое образование в России. – 2021. – № 1. – С. 17–25.
6. Казакова Е.И. Персонализированная модель образования: методическое пособие / Е.И. Казакова, Д.С. Ермаков, П.Н. Кириллов [и др.]. – Москва: Платформа новой школы, 2019. – 36 с.
7. Максимова Н. А. Инклюзивное образование в России: история, состояние и риски // Педагогическое образование в России. – 2018. – №9. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/inklyuzivnoe-obrazovanie-v-rossii-istoriya-sostoyanie-i-riski (дата обращения: 12.03.2025).
8. Минпросвещения России/ Национальный проект «Образование». – URL: https://edu.gov.ru/national-project%20 (дата обращения: 12.03.2025).
9. Федеральный проект «Современная школа 2024»: суть, цели и задачи программы, сроки реализации, какие меры поддержки проекта – Новости Mail/ Статья от 07.08.2024. – URL: https://news.mail.ru/society/62267229/ (дата обращения: 12.03.2025).
10. Цифровая образовательная среда/ ОБОУ «Лицей-интернат пос. им. Маршала Жукова» Курского района Курской области. – URL: https://lic-int-pos-im-marshala-zhukova-r38.gosweb.gosuslugi.ru/natsionalnyy-proekt-obrazovanie/tsifrovaya-obrazovatelnaya-sreda/ (дата обращения: 12.03.2025).

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. Budantsev D.V. Digitalization in the field of education: a review of Russian scientific publications // Young Scientist. – 2020. – No. 27 (317). – P. 120–127.
2. Gordeeva E. V., Muradyan Sh. G., Zhazhoyan A. S. Digitalization in education // Economics and Business: Theory and Practice. – 2021. – No. 4–1. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-v-obrazovanii- (accessed: 12.03.2025).
3. Dzhabieva M. Kh., Ermakov D. S. Prospects for personalization of domestic education // Nizhny Novgorod Education. – 2023. – No. 1. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivy-personalizatsii otechestvennogo-obrazovaniya (accessed: 12.03.2025).
4. Dzhavadova S. A. Directions for the development of inclusive education in Russia // Journal of Applied Research. – 2022. – No. 12. -URL: https://cyberleninka.ru/article/n/napravleniya-razvitiya-inklyuzivnogo-obrazovaniya-v-rossii (accessed: 12.03.2025).
5. Zeer E. F. Theoretical and applied foundations of personalized education: development prospects / E.F. Zeer, E. E. Symanyuk. – DOI: 10.26170/2079-8717_2021_01_02 // Pedagogical Education in Russia. – 2021. – No. 1. – P. 17–25.
6. Kazakova E.I. Personalized model of education: a methodological guide / E.I. Kazakova, D.S. Ermakov, P. N. Kirillov [et al.]. – Moscow: New School Platform, 2019. – 36 p.
7. Maksimova N. A. Inclusive education in Russia: history, state, and risks // Pedagogical Education in Russia. – 2018. – No. 9. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/inklyuzivnoe-obrazovanie-v-rossii-istoriya-sostoyanie-i-riski (accessed: 12.03.2025).
8. Ministry of Education of the Russian Federation / National project «Education». – URL: https://edu.gov.ru/national-project%20 (accessed: 12.03.2025).
9. Federal project «Modern School 2024»: essence, goals, objectives, timeline, and support measures – News Mail / Article dated 07.08.2024. – URL: https://news.mail.ru/society/62267229/ (accessed: 12.03.2025).
10. Digital Educational Environment / Boarding Lyceum named after Marshal Zhukov, Kursk Region. – URL: https://lic-int-pos-im-marshala-zhukova-r38.gosweb.gosuslugi.ru/natsionalnyy-proekt-obrazovanie/tsifrovaya-obrazovatelnaya-sreda/ (accessed: 12.03.2025).

МОЛОДЫЕ УЧЕНЫЕ

УДК 339

Енгоян К.С.[1]

ВЛИЯНИЕ ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫХ КОРПОРАЦИЙ НА РАЗВИТИЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ТОРГОВЫХ ОТНОШЕНИЙ

Аннотация. В статье рассматривается влияние транснациональных корпораций на развитие международных торговых отношений в условиях трансформации глобальной экономической архитектуры. Проведен анализ ключевых тенденций функционирования ТНК в мировой торговле за период 2023–2025 гг., включая их роль в глобальных цепочках добавленной стоимости, цифровизации торговли и регионализации мирохозяйственных процессов. Определены перспективы и риски дальнейшего развития влияния ТНК на мировую торговлю.

Ключевые слова: транснациональные корпорации (ТНК), международная торговля, глобализация, деглобализация, цифровизация, глобальные цепочки добавленной стоимости, инвестиции, санкции.

Engoyan K.

THE INFLUENCE OF TNCs ON INTERNATIONAL TRADE RELATIONS

Abstract. The article examines the impact of transnational corporations on the development of international trade relations in the context of the transformation of the global economic architecture. The study analyzes the key trends in the functioning of TNCs in world trade during 2023-2025, including their role in global value chains, trade digitalization, and regionalization of world economic processes. The prospects and risks of further development of TNCs' influence on global trade are identified.

Keywords: transnational corporations (TNCs), international trade, globalization, deglobalization, digitalization, global value chains, investments, sanctions.

Введение

В условиях трансформации глобальной экономической архитектуры транснациональные корпорации (ТНК) продолжают играть ключевую роль в развитии международных торговых отношений. Современные ТНК представляют собой сложные корпоративные структуры, осуществляющие свою деятельность одновременно в десятках стран мира. По данным UNCTAD, в 2023 году в мире функционировало свыше 80 тысяч ТНК, контролирующих более 800 тысяч зарубежных филиалов. Эти структуры формируют до 70% глобального товарооборота, включая значительную долю внутрирегиональной торговли, и генерируют около 80% объема международных научно-технических разработок [1]. Велика роль ТНК в особых экономических зонах, особенно в промышленно-производственных и технико-внедренческих, где они выступают в роли крупных резидентов [2].

В 2023–2025 гг. наблюдаются существенные изменения в стратегиях и географии присутствия ТНК, которые обусловлены последствиями пандемии COVID-19, санкционной политикой, ростом протекционизма и

[1] *Енгоян Карлен Самвелович,* магистрант, Пятигорский государственный университет, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: engoyan.karlen@mail.ru

Karlen Engoyan, Graduate Student, Pyatigorsk State University, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: engoyan.karlen@mail.ru

усилением регионализации мировой экономики [3].

Роль ТНК в международной торговле выходит за рамки простого перемещения товаров. Через прямые иностранные инвестиции, глобальные цепочки добавленной стоимости и трансграничные сервисные потоки они формируют целостную систему транснационального хозяйства. Однако несмотря на очевидную экономическую пользу, активизация ТНК также сопровождается рядом вызовов [4; 5]:

- усиление зависимости от иностранных центров принятия решений;
- вытеснение национального бизнеса;
- давление на социальные и экологические нормы стран-реципиентов и др.

Для Российской Федерации данная тематика приобретает особое значение в условиях санкционного режима и переориентации внешнеэкономических связей. Выход западных ТНК с российского рынка в 2022–2023 гг. стал серьезным вызовом для ряда отраслей, однако одновременно открыл возможности для развития отечественных корпораций с транснациональным потенциалом и углубления сотрудничества с ТНК стран БРИКС, Азии и Ближнего Востока [6; 7].

ТНК в системе международных экономических отношений

ТНК занимают центральное место в современной системе мирохозяйственных связей. Понятие ТНК утвердилось в научной и деловой лексике как обозначение корпоративных структур, действующих в нескольких странах через разветвленную сеть филиалов, представительств и дочерних компаний. Классическое определение предложено Дэвидом Лилиенталем, который охарактеризовал ТНК как компании, осуществляющие управление производством или предоставлением услуг за пределами страны базирования, адаптируясь при этом к правовым, культурным и экономическим условиям иных государств [6].

Современные ТНК обладают рядом характерных признаков: централизованное управление, глобальное распределение ресурсов, интеграция цепочек создания стоимости, значительное влияние на внешнеэкономическую деятельность и мультикультурность управленческих структур [8]. По международным стандартам к ТНК относят компании, имеющие минимум шесть зарубежных филиалов, долю иностранных активов не менее 25% от общей стоимости, свыше 30% выручки от внешних рынков и годовой доход более одного миллиарда долларов США [1].

Исторически развитие ТНК проходит пять этапов: от сырьевых корпораций колониальной эпохи до современных сетевых структур, действующих в условиях цифровой экономики и политически нестабильной глобальной среды. Эволюция шла от простого вывоза капитала к глобальным производственно-сбытовым сетям. Пятое поколение ТНК акцентирует внимание на устойчивом развитии, ESG-стратегиях, цифровизации, локализации производства и адаптации к региональной экономике, активно реагируя на вызовы деглобализации и регионализации [6].

Деятельность ТНК объясняется как классическими, так и современными теориями международной торговли. Теории абсолютных и сравнительных преимуществ (А. Смит, Д. Рикардо) подчеркивают выгоды от специализации, а теория Хекшера-Олина указывает на важность факторной обеспеченности. Современные подходы включают теорию жизненного цикла продукта (Р. Вернон), модель конкурентных преимуществ нации (М. Портер), теории глобальных цепочек добавленной стоимости и эклектическую парадигму Дж. Даннинга (OLI-модель), где поведение ТНК обусловлено владением уникальными активами, преимуществами локации и целесообразностью внутреннего контроля [9].

Экономическая значимость ТНК заключается в трансфере технологий, капитала и инновационных управленческих практик, глобальной интеграции производственных процессов, создании рабочих мест и стимулировании развития инфраструктуры [10]. В обозримом будущем более конкурентными на мировом рынке станут те корпорации, которые внедряют нестандартные решения и инновации, используют современные инструменты и механизмы производства и продвижения продукции [11; 12].

Инвестиционные процессы ТНК

По данным UNCTAD, до 80% прямых иностранных инвестиций (ПИИ) в мире аккумулируются ТНК, а на их долю приходится до 70% мировой торговли [13]. Они играют роль стандартизаторов глобальных норм, включая принципы устойчивого развития (ESG, SDG), и воздействуют на институциональные рамки торговли, включая ВТО и региональные торговые альянсы [14].

Согласно отчету UNCTAD за 2024 год, объем ПИИ в мире снизился на 2%, что обусловлено усилением геополитической напряженности и смещением торговых потоков в сторону региональных блоков (например, БРИКС+, RCEP, ЕАЭС) [13]. Многие ТНК пересматривают стратегию, укрепляя логистику, внедряя искусственный интеллект и автоматизацию, локализуя производства и формируя альянсы с другими корпорациями и правительствами [6].

Современные корпорации типа «Saudi Aramco», «Amazon», «Apple», «ICBC», «Volkswagen» и «Toyota» выступают не только экономическими, но и политическими акторами, обладающими капиталом, сопоставимым с ВВП отдельных стран [6].

ТНК и российская экономика.

Российская Федерация, будучи одной из крупнейших экономик мира, играет активную роль в глобализационных процессах, включая участие в международной торговле, инвестиционном обмене и производственной кооперации. Важное место в этих процессах занимают ТНК, чья деятельность оказывает как прямое, так и опосредованное влияние на экономику страны.

ТНК в России представлены как в лице крупных отечественных компаний (к примеру, «Газпром», «Роснефть», «Сбербанк»), так и в лице иностранных корпораций, работающих в стратегически важных секторах: энергетика, финансы, машиностроение, фармацевтика, высокие технологии. Несмотря на санкционное давление, в последние годы усиливается присутствие китайских компаний, таких как «Huawei», «Lenovo» и «Alibaba», что подтверждает смену векторной направленности иностранных инвестиций и переориентацию внешнеэкономических связей страны [6].

Санкции, введенные в 2022 году, вызвали резкое сокращение западных инвестиций в России. Согласно данным UNCTAD, прямые иностранные инвестиции в Россию в 2023 году снизились на 30%, что обусловлено выходом ряда иностранных компаний с российского рынка и продажей активов локальным структурам [13]. Уход «McDonald's», «IKEA», «Apple» и других ТНК открывает возможности для импортозамещения и роста отечественных компаний. В то же время активизировалось сотрудничество с Китаем и странами БРИКС, что выражается в росте взаимных вложений, включая финансирование китайскими компаниями инфраструктурных проектов и развитие производственных мощностей [6; 4].

ТНК оказывают определяющее влияние на внешнюю торговлю России. По данным Росстата, в 2023 году доля экспорта энергоносителей (нефть, газ, уголь) составила более 60% общего объема внешней торговли, а Газпром обеспечил около 35% поставок газа в страны Европы и Азии [8].

Что касается инвестиций, несмотря на общее снижение ПИИ, Россия зафиксировала прирост вложений из стран БРИКС на 15%, что свидетельствует о геоэкономическом развороте в сторону Востока. Китайские корпорации начали участвовать в модернизации инфраструктуры, строительстве трубопроводов и развитии энергетики. Инвестиционная активность наблюдается и в фармацевтическом секторе, а также в логистике и переработке сырья [6].

Правительство России реализует комплекс мер по адаптации к новым условиям. Ключевыми направлениями стали программа импортозамещения, поддержка отечественных компаний, развитие технологических кластеров и стимулирование экспорта. Российские корпорации «Росатом», «Ростех», «РусГидро» усилили свое присутствие в стратегических отраслях. Поддержка малого и среднего бизнеса в высокотехнологичных секторах также становится частью национальной экономической политики.

Одновременно Россия активизирует диверсификацию внешнеэкономических связей. Расширяются торговые и инвестиционные отношения с Китаем, Индией, странами Юго-Восточной Азии, Латинской Америки. В 2023 году Россия и Китай подписали ряд соглашений по совместной разработке технологий в энергетике, сельском хозяйстве и цифровой инфраструктуре. Китай стал крупнейшим торговым партнером России, обеспечив устойчивый приток как товаров, так и инвестиций.

Россия также усиливает участие в международных экономических союзах. Интеграционные процессы в рамках ЕАЭС, ШОС и БРИКС сопровождаются заключением новых торговых соглашений, запуском совместных проектов, в том числе в области цифровизации, энергетики и логистики. В этих инициативах ТНК выступают не только в роли экономических акторов, но и как инструменты геоэкономической стратегии, влияющие на архитектуру глобального сотрудничества.

Таким образом, в условиях внешнеполитических вызовов и изменений на глобальном рынке, ТНК продолжают играть ключевую роль в развитии международных торговых отношений России, адаптируя инвестиционные и торговые потоки, способствуя технологическому развитию и формированию новых моделей экономического взаимодействия.

Глобальные цепочки добавленной стоимости

ТНК способствуют углублению глобализации и экономической интеграции. Благодаря своей масштабности и трансграничной активности, ТНК не только управляют производственными мощностями в разных странах, но и формируют глобальные рынки, задавая стандарты, технологии и логистические цепочки.

Согласно отчету UNCTAD за 2023 год, ТНК формируют более 30% мирового валового внутреннего продукта и, как уже отмечалось, контролируют порядка 70% международной торговли товарами и услугами [1]. Их инвестиции и деловая активность стимулируют рост производительности, передают технологии и создают глобальные цепочки добавленной стоимости (GVC, англ. global value chains), что делает экономики стран все более взаимозависимыми [6].

Помимо количественного роста влияние ТНК проявляется в структурной трансформации мировой торговли: акцент смещается с сырья и полуфабрикатов на высокотехнологичную продукцию и цифровые услуги. Так, транснациональные IT-компании «Apple», «Microsoft», «Google» не только диктуют стандарты в своих отраслях, но и способствуют росту трансграничной торговле цифровыми продуктами, услугами и интеллектуальной собственностью [8; 3].

Одним из важнейших механизмов воздействия ТНК на мировую торговлю выступают глобальные цепочки добавленной стоимости. Эти цепочки представляют собой распределенные производственные системы, в которых каждая стадия создания продукта – от разработки и сборки до маркетинга – может осуществляться в разных странах. Ярким примером служит компания «Apple»: ее продукция проектируется в США, компоненты производятся в Южной Корее, Китае и Вьетнаме, а сборка осуществляется в нескольких странах Азии. По оценкам, на долю таких цепочек в 2023 году пришлось более 60% всей мировой торговли [8].

Через GVC ТНК получают возможность минимизировать издержки, используя преимущества конкретных юрисдикций – дешевую рабочую силу, налоговые режимы, географическую близость к рынкам. Входящие в ТНК компании, задействованные в GVC, размывают налоговую базу, оптимизируя налогообложение [15]. Все это не только повышает эффективность глобального производства, но и влияет на трансфер технологий и перераспределение капитала, углубляя межгосударственную взаимозависимость [4].

Деглобализация и регионализация

Однако наряду с глобализацией нарастает и противоположный тренд – деглобализация, сопровождающаяся усилением регионализации. Политические и экономические события последнего десятилетия, включая торговые войны США и Китая, санкции против России, Brexit, пандемию COVID-19, вызвали серьезную перестройку глобальных цепочек.

ТНК начали активно перераспределять производственные ресурсы, усиливая локализацию и региональную интеграцию [16].

Так, многие компании, включая «Volkswagen» и «Ford», в 2023 году начали развивать региональные цепочки поставок в Индии и Юго-Восточной Азии, снижая зависимость от китайских и западных рынков. Рост роли стран БРИКС и Азиатско-Тихоокеанского региона в торговой политике ТНК отражает глобальный поворот в сторону новых центров экономической силы [3].

Санкционные режимы также оказывают все более ощутимое воздействие на стратегическое поведение ТНК. Для преодоления ограничений, введенных против России, Ирана, Китая, ТНК вынуждены трансформировать бизнес-модели. Например, китайские ТНК укрепляют позиции в странах ШОС и ЕАЭС, усиливая экономическую автономию от западных центров [3].

Таким образом, ТНК продолжают оказывать системное влияние на мировой рынок, одновременно выступая как агентами глобализации, так и участниками процесса адаптации к новым вызовам. Их способность гибко реагировать на экономические, технологические и политические изменения делает их ключевыми звеньями в трансформации мировой торговой системы.

Глобальная экономическая система переживает период активной трансформации, обусловленной одновременно двумя разнонаправленными процессами – глобализацией и деглобализацией. Эти векторы непосредственно связаны с деятельностью ТНК, которые, в свою очередь, выступают не только индикатором текущих мировых изменений, но и катализатором их развития.

Глобализация остается значимым фактором развития мировой торговли, обеспечивая трансграничную интеграцию рынков, рост глобального ВВП и расширение международной кооперации. ТНК играют ведущую роль в этих процессах, формируя GVC и продвигая высокотехнологичную продукцию и цифровые услуги на мировой рынок. По данным UNCTAD, в 2023 году доля GVC в общем объеме мировой торговли сохранялась на уровне свыше 60%, несмотря на внешние шоки и рост протекционизма [13].

Однако растущая геополитическая нестабильность, торговые войны и санкционные режимы побуждают ТНК адаптироваться к новой реальности. Возвращение к регионализации – один из ключевых трендов последних лет. ТНК начинают выстраивать устойчивые региональные цепочки поставок и локализуют производство в странах, входящих в торговые блоки вроде БРИКС, ШОС, МЕРКОСУР. Особенно активно развиваются китайские ТНК, инвестирующие в страны Африки, Ближнего Востока и Латинской Америки в ответ на рост барьеров на западных рынках [4].

Параллельно развивается и процесс деглобализации. С 2020 года наблюдается усиление протекционистских настроений, прежде всего в США и Европе. Это выражается в поддержке местных производителей, введении тарифных ограничений и усложнении доступа на внутренние рынки для иностранных ТНК. Усиливаются механизмы экономической изоляции и политического контроля, ограничивающие свободу транснационального капитала [16].

Тем не менее, крупнейшие корпорации «Huawei», «Volkswagen» и «Apple» успешно адаптируются, расширяя свое присутствие в странах Азии и Ближнего Востока, где формируются новые точки роста, а также увеличивая инвестиции в цифровую инфраструктуру, что снижает зависимость от традиционных логистических маршрутов [3].

ТНК и цифровизация

Одновременно ТНК активно развивают цифровизацию торговых операций. Согласно UNCTAD уже в 2023 году около 25% международной торговли происходило через цифровые платформы, а на долю цифровой экономики, включая электронную коммерцию, цифровые услуги и платформенную занятость, пришлось свыше 60% всех глобальных торговых операций [1; 8]. Компании «Amazon», «Alibaba», «Google» и «Tencent» внедряют ИИ, блокчейн и IoT для упрощения логистики, отслеживания цепочек поставок и оптимизации ценообразования [6; 3].

Цифровизация международной торговли представляет собой ключевой фактор для

формирования новой модели глобальной экономики. Платформы «Amazon», «Alibaba», «Google» и другие трансформируют не только торговые форматы, но и способы взаимодействия компаний с рынками.

ТНК активно осваивают цифровую среду, развивая облачные вычисления, системы ИИ и логистику на основе блокчейн. «Alibaba», к примеру, превратилась в одного из крупнейших глобальных игроков, превысив объем онлайн-продаж в $100 млрд в 2023 году [6]. Внедрение цифровых решений позволяет ТНК быстрее адаптироваться к изменениям спроса, оптимизировать цепочки поставок и расширять географию присутствия даже без физической инфраструктуры.

Однако цифровая трансформация неизбежно сопровождается вызовами. Высокий порог входа, необходимость инвестиций в инфраструктуру и регулирование, в том числе в области защиты данных (например, стандарты GDPR в ЕС), усложняют адаптацию ТНК на отдельных рынках. Это требует разработки гибких стратегий, ориентированных на локальные особенности и соблюдение многоуровневых стандартов [1; 6].

Перспективы развития ТНК

Среди ключевых направлений будущего развития – устойчивое производство, экологическая трансформация и регионализация. Прогнозы показывают, что ТНК все чаще будут ориентироваться на страны БРИКС как на перспективные регионы для инвестиций. Рост численности среднего класса, спроса на потребительские товары и инфраструктуру делает эти регионы важными узлами международной торговли.

Зеленые технологии и экологическая ответственность становятся неотъемлемой частью стратегии ТНК. Ужесточение экологических требований на глобальном уровне требует от компаний пересмотра своих производственных практик, внедрения стандартов ESG и инвестиций в технологии с низким уровнем углеродных выбросов [17]. В 2023 году такие стандарты стали обязательными для большинства компаний, зарегистрированных на крупных мировых фондовых площадках, что делает экологическую сертификацию новой нормой торговой деятельности [1; 16].

ТНК остаются важнейшими драйверами трансформации международной торговли. Они формируют новый облик глобального рынка, где наряду с экономическими выгодами учитываются экологические, цифровые и политические факторы устойчивого развития.

Заключение

В ходе исследования было установлено, что ТНК продолжают играть центральную роль в развитии международных торговых отношений, оказывая значительное влияние как на структуру, так и на динамику мировой торговли. В условиях глобализации, а также развития тенденций к деглобализации и регионализации, ТНК адаптируют свои стратегии, переориентируя производственные мощности и инвестиции на новые развивающиеся рынки стран БРИКС**,** ШОС и других регионов с высоким потенциалом роста.

Особенно важным является роль ТНК в глобальных цепочках добавленной стоимости, которые позволяют оптимизировать процесс производства и распределения товаров и услуг по всему миру. Через внедрение современных технологий и цифровых платформ ТНК меняют правила торговли, стимулируя рост онлайн-торговли**,** финансовых услуг и логистики**.**

С другой стороны, ухудшение геополитической обстановки и рост экономических барьеров вызвали новые вызовы для ТНК, требующие адаптации к условиям национальных экономик и более строгих регуляций. В этих условиях ТНК начали укреплять свое присутствие в региональных экономических блоках и активнее локализовывать свои производства.

Россия, в свою очередь, сталкивается с теми же вызовами, что и другие страны, подвергшиеся санкционному давлению. Однако в ответ на ограничения Россия наращивает свое присутствие в новых экономических альянсах, развивает внутренние ресурсы и стимулирует рост отечественных ТНК, таких как «Газпром», «Роснефть» и «Сбербанк», которые активно участвуют в международных торговых и инвестиционных процессах. В настоящее время важно грамотно распределить силы и

направить их в развитие своего государства, чтобы обрести большую независимость и укрепиться на мировой арене.

В перспективе можно ожидать продолжение тренда на цифровизацию мировой торговли и усиление экологических требований для ТНК. В условиях глобальных изменений роль ТНК в международной торговле будет еще больше возрастать, создавая новые возможности для стран, адаптирующих свои экономические стратегии к вызовам постглобализационной эпохи.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Deloitte. 2024 Global Tax Policy Survey. – URL: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tw/Documents/tax/dttl-global-tax-policy-survey-report.pdf.
2. Особая экономическая зона в аспекте стратегической перспективы КМВ / С.Г. Килинкарова, А.В. Михайленко, С.С. Слепаков и др. / под общей редакцией Б.Я. Гершковича. Пятигорск: ПГЛУ, 2008. – 175 с.
3. Forbes. The Global 2000-2024. – URL: https://www.forbes.com/lists/global2000.
4. Днепров М.Ю., Смирнов Н.Р. Привлечение зарубежных ТНК в российскую экономику в условиях санкций // Теоретические и прикладные аспекты в области гуманитарных наук. Рязань: Концепция, 2023. – С. 62–64.
5. Соловьева Е.А., Македонов К.С. Институциональные факторы инвестиционной привлекательности страны // Актуальные проблемы общества, экономики и права в контексте глобальных вызовов. Санкт-Петербург: Печатный цех, 2023. – С. 327–334.
6. Пшеничникова С.Н., Наумова Е.С. Современное состояние и тенденции развития транснациональных корпораций в условиях регионализации и деглобализации: взгляд с позиции экономической теории // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – № 1. – Т. 3. – С. 46–56.
7. Заякина И.А., Перевозчикова А.П. Международное движение капитала // Лучшая исследовательская работа – 2025. Курск: МЦНП «Новая наука», 2025. – С. 72–77.
8. Соловьева Е.А., Супрунова К.А. Факторы, определяющие развитие торгово-экономических отношений через призму теорий международной торговли // Современная наука: инновационный взгляд молодежи. Пятигорск: ПГУ, 2024. – С. 141–146.
9. Соловьева Е.А., Мамаев А.В. Эволюция теорий международной торговли // Актуальные проблемы общества, экономики и права в контексте глобальных вызовов. Санкт-Петербург: Печатный цех, 2023. – С. 154–160.
10. Экономические интересы и их реализация в условиях инновационного развития / В.А. Дегтярев, М.Ю. Днепров, Е.Ю. Золкин и др. Депонированная рукопись № 61099, 23.10.2013 г. Москва: ИНИОН РАН, 2013. – 84 с.
11. Концевич Г.Е., Михайлюк О.В. Взаимосвязь конкурентоспособности и маркетинга в современных условиях мирового рынка // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). – 2020. – № 1 (69). – С. 107–119.
12. Михайлюк О.В. Инновационный маркетинг и маркетинг инноваций // Мир через языки, образование, культуру: Россия – Кавказ – мировое сообщество. Пятигорск: ПГЛУ, 2013. – С. 123–128.
13. UNCTAD. World Investment Report 2024. – URL: https://unctad.org/publication/world-investment-report-2024.
14. Родионова И.А., Дирин Д.А. География крупнейших ТНК мира // Географический вестник. – 2023. – № 1. – С. 22–31.
15. Оптимизация налогообложения прибыли организации / Р.З. Альбекхаджиева, М.В. Чистова, В.В. Шахрай и др. Майкоп: Изд-во Магарин О.Г., 2017. – 55 с.
16. Комолов О.О. Деглобализация: новые тренды и вызовы для мировой экономики // Вестник РЭУ им. Г.В. Плеханова. – 2023. – № 2. – С. 15–27.

17. Медяник Н.В. Экологическая безопасность в системе экономических интересов субъектов рекреационной сферы: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Ростов-на-Дону, 2003. – 182 с.

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. Deloitte. 2024 Global Tax Policy Survey. URL: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tw/Documents/tax/dttl-global-tax-policy-survey-report.pdf.
2. Special economic zone in the aspect of the strategic prospects of the Caucasian Mineral Waters / S.G. Kilinkarova, A.V. Mikhailenko, S.S. Slepakov et al. / edited by B.Ya. Gershkovich. Pyatigorsk: PGLU, 2008. 175 p.
3. Forbes. The Global 2000-2024. URL: https://www.forbes.com/lists/global2000.
4. Dneprov M.Yu., Smirnov N.R. Attracting foreign TNCs to the Russian economy under sanctions // Theoretical and applied aspects in the field of humanitarian sciences. Ryazan: Concept, 2023. P. 62–64.
5. Solovieva E.A., Makedonov K.S. Institutional factors of investment attractiveness of the country // Actual problems of society, economy and law in the context of global challenges. St. Petersburg: Printing shop, 2023. P. 327–334.
6. Pshenichnikova S.N., Naumova E.S. Current state and development trends of transnational corporations in the context of regionalization and deglobalization: a view from the standpoint of economic theory // Economy and management: problems, solutions. 2025. No. 1. Vol. 3. P. 46–56.
7. Zayakina I.A., Perevozchikova A.P. International capital movement // Best research work 2025. Kursk: MCNP "New Science", 2025. P. 72–77.
8. Solovieva E.A., Suprunova K.A. Factors determining the development of trade and economic relations through the prism of international trade theories // Modern science: an innovative view of youth. Pyatigorsk: PSU, 2024. P. 141–146.
9. Solovieva E.A., Mamaev A.V. Evolution of theories of international trade // Actual problems of society, economics and law in the context of global challenges. – St. Petersburg: Printing shop, 2023. P. 154–160.
10. Economic interests and their realization in the conditions of innovative development / V.A. Degtyarev, M.Y. Dneprov, E.Y. Zolkin et al. Deposited manuscript No. 61099, 23.10.2013. Moscow: INION RAS, 2013. 84 p.
11. Kontsevich G.E., Mikhailyuk O.V. The relationship between competitiveness and marketing in the modern conditions of the world market // Bulletin of the Rostov State University of Economics (RINH). 2020. No. 1 (69). P. 107–119.
12. Mikhailyuk O.V. Innovative marketing and marketing of innovations // The world through languages, education, culture: Russia – the Caucasus – the world community. Pyatigorsk: PGLU, 2013. P. 123–128.
13. UNCTAD. World Investment Report 2024. URL: https://unctad.org/publication/world-investment-report-2024.
14. Rodionova I.A., Dirin D.A. Geography of the world's largest TNCs // Geographical Bulletin. 2023. No. 1. P. 22–31.
15. Optimization of taxation of the organization's profits / R.Z. Albekhadzhieva, M.V. Chistova, V.V. Shakhrai et al. Maykop: Publishing house «Magarin O.G.», 2017. 55 p.
16. Komolov O.O. Deglobalization: New Trends and Challenges for the Global Economy // Bulletin of the Plekhanov Russian University of Economics. – 2023. No. 2. P. 15–27.
17. Medyanik N.V. Ecological safety in the system of economic interests of subjects of recreational sphere: dissertation for the degree of candidate of economic sciences. Rostov-on-Don, 2003. 182 p.

УДК 339

Кабулова А.Р.[1]

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ НЕЛЕГАЛЬНОЙ ТОРГОВЛИ ПРОИЗВЕДЕНИЯМИ ИСКУССТВА И МЕРЫ ПО ЕЕ ПРЕДОТВРАЩЕНИЮ

Аннотация. Статья посвящена анализу экономических последствий нелегальной торговли произведениями искусства, включая ущерб, наносимый легальному рынку, художникам, культурному наследию и государственным бюджетам. В работе рассматриваются основные каналы и методы нелегального оборота, а также предлагаются меры по его предотвращению, включающие усиление международного сотрудничества, совершенствование законодательства, использование современных технологий для идентификации и отслеживания произведений искусства, повышение осведомленности участников рынка и общественности о рисках и последствиях нелегальной торговли.

Ключевые слова: произведение искусства, рынок искусства, культурное наследие, подделка произведений искусства, нелегальная торговля, предотвращение преступности, международное сотрудничество, международная безопасность.

Kabulova A.

ECONOMIC CONSEQUENCES OF ILLEGAL ART TRADE AND MEASURES FOR ITS PREVENTION

Abstract. The article is devoted to the analysis of the economic consequences of the illegal trade in works of art, including the damage caused to the legal market, artists, cultural heritage, and state budgets. The study examines the main channels and methods of illegal trafficking and proposes measures to prevent it, including strengthening international cooperation, improving legislation, using modern technologies for the identification and tracking of works of art, raising awareness among market participants and the public about the risks and consequences of illegal trade.

Keywords: artwork, art market, cultural heritage, art forgery, illicit trafficking, crime prevention, international cooperation, international security.

Введение

Незаконная торговля произведениями искусства – это многогранное и сложное явление, которое оказывает значительное влияние на мировой арт-рынок, негативно сказываясь на экономике, культуре и моральных устоях общества. Эта незаконная деятельность охватывает широкий спектр действий, включая подделку, кражу из музеев и частных коллекций, незаконные археологические раскопки, контрабанду культурных ценностей через границы и отмывание денег. По оценкам экспертов, объем рынка теневого искусства достигает миллиардов долларов в год, что сопоставимо с доходами от других видов международных преступлений [1].

Нелегальная продажа произведений искусства не только приводит к экономическим потерям, но и наносит непоправимый вред культурному достоянию человечества. Незаконные раскопки уничтожают ценные археологические памятники и лишают нас бесценных исторических свидетельств, которые способствовали бы лучшему пониманию нашего прошлого. Кражи из музеев и частных коллекций лишают общество возможности

[1] *Кабулова Алина Руслановна*, магистрант, Пятигорский государственный университет, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: alin22ka@mail.ru

Alina Kabulova, Graduate Student, Pyatigorsk State University, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: alin22ka@mail.ru

наслаждаться шедеврами, которые являются частью национального и мирового наследия. Контрабанда культурных ценностей лишает страны их исторической памяти и культурной идентичности.

Цифровизация торговых операций и гражданских сделок также формирует пространство незаконного оборота произведениями искусства, существенно облегчая преступному сообществу поиск покупателей и сокрытие незаконных действий.

В подобных условиях борьба и противодействие нелегальной торговле произведениями искусства становится одной из приоритетных задач международного сообщества. Для эффективного противодействия этому явлению необходим комплексный подход, включающий укрепление международного сотрудничества, совершенствование национального законодательства, использование современных технологий и повышение осведомленности общественности о рисках и последствиях нелегальной торговли произведениями искусства.

Экономические последствия нелегальной торговли произведениями искусства.

Создание произведений искусства в экономике рассматривают в составе непроизводительной сферы экономики и относят, в частности, к созидательному труду как к деятельности, требующей воображения, оригинальности, художественного самовыражения [2].

Нелегальная торговля произведениями искусства, включая подделки и украденные предметы, создает серьезную конкуренцию для законных галерей и аукционов. Выпуск товаров-подделок считается незаконным методом неценовой конкуренции на мировом рынке [3]. В 2013 году объем рынка поддельных произведений искусства оценивался в 170–200 миллионов долларов, что составляет около 1% от общего объема мирового рынка искусства [4]. Такие сделки не только снижают доходы легальных участников рынка, но и подрывают доверие к ним.

Появление подделок на рынке, среди прочего, приводит к ценовому диспаритету и искажению рыночных цен на подлинные произведения искусства. Подобная проблема крайне актуальна для начинающих художников, работы которых могут быть ошибочно приняты за подделки, тем самым сужая их возможности для авторского позиционирования на артрынке и возможности достойной оплаты их творческого труда.

Художники являются одной из наиболее уязвимых групп, страдающих от нелегальной торговли, лишаясь авторских гонораров и дискредитацией их «доброго имени».

Нелегальная торговля предметами искусства наносит непоправимый ущерб культурному наследию страны, в том числе приводя к утрате, во многих случаях к безвозвратной утрате культурных ценностей и артефактов. Например, в 2021 году в Италии было конфисковано более 200 предметов искусства, которые были незаконно вывезены из страны. Среди них были античные скульптуры и терракотовые бюсты, многие из которых датируются римским и этрусским периодами [5].

Нелегальная торговля искусством имеет серьезные экономические последствия для государственных бюджетов. Кроме того, государство вынуждено тратить дополнительные средства на борьбу с нелегальной торговлей, включая правоохранительную деятельность и охрану культурных объектов, отвлекая ресурсы из других важных сфер и отраслей [6].

Формы нелегальной торговли произведениями искусства

Нелегальный оборот предметов культурного наследия имеет множественные форматы практической реализации.

Основу нелегального промысла составляет производство и реализация поддельных произведений искусства, антиквариата, ювелирных изделий и артефактов по ценам, соответствующим оригинальным.

Весьма распространена практика фальсификации предметов, имеющих высокую культурную и материальную ценность, с последующим предоставлением поддельных документов, подтверждающих их подлинность.

Еще один механизм нелегальной торговли – неправильная атрибуция произведений искусства: произведения, созданные неизвест-

ными авторами, приписываются известным мастерам.

Также имеет место манипуляция информацией о происхождении предметов. Это фальсификация документов, подтверждающих происхождение произведений искусства, с целью придания им легитимности. Распространено использование поддельных сертификатов и других документов, подтверждающих подлинность и происхождение объектов культурного наследия.

Нелегальные археологические раскопки – это проведение археологических работ на объектах культурного наследия без необходимых разрешений и лицензий.

Трансграничная контрабанда включает перемещение похищенных или незаконно полученных предметов культурного наследия через государственные границы. Использование свободных экономических зон и налоговых гаваней [7] позволяет скрыть право собственности на объекты культурного наследия.

Как было отмечено выше, Интернет и цифровые технологии значительно упростили незаконную продажу и покупку предметов культурного наследия посредством Интернет-аукционов и электронных торговых площадок. Не случайно подобный рынок нелегальной торговли характеризуется стабильным спросом, причем не зависящем ни от рыночной конъюнктуры, ни от волатильности валютных курсов.

Методы и механизмы борьбы с незаконной торговлей произведениями искусства

Для борьбы с продажей незаконных товаров в Швейцарии разработан новый метод молекулярно-генетического анализа, который позволяет подтвердить подлинность предметов культурного наследия и защитить данные от взлома с помощью квантовых компьютеров [8]. Этот инновационный подход основан на использовании технологий дезоксирибонуклеиновой кислоты (ДНК).

В методике применяется набор из ста миллионов уникальных молекул ДНК. Каждая молекула ДНК состоит из двух частей: одна предназначена для ввода информации, а другая – для ее вывода. В наборе имеется несколько сотен идентичных копий каждой молекулы ДНК [8]. Для подтверждения подлинности объекта культурного наследия художник может использовать специальный набор с уникальным кодом. Например, ДНК можно добавить в краску, нанести на поверхность объекта или обработать определенный участок холста.

Молекулярно-генетический анализ с высокой точностью позволяет определить подлинность предметов культурного наследия, являя достижение в борьбе с контрафакцией и нелегальной торговлей культурными артефактами, что весьма важно в условиях растущего количества подделок [8]. Представленный инновационный подход не только повышает уровень безопасности, но и открывает новые горизонты для контроля и защиты товаров и информации.

Международное сотрудничество является ключевым фактором в противодействии нелегальной торговле произведениями искусства. Страны активно работают над гармонизацией законов, регулирующих оборот культурных ценностей, обменом информацией между правоохранительными органами, а также над ратификацией и реализацией международных конвенций, таких как Конвенция ЮНЕСКО 1970 года. Цель этих усилий – создание единой информационной системы и координация действий по борьбе с преступлениями, связанными с культурными ценностями.

На национальном уровне принимаются меры по криминализации незаконной торговли разграбленными и похищенными произведениями искусства, а также ужесточению наказаний за подделку и другие преступления в этой сфере [9]. Однако подобные меры должны обеспечиваться должным финансированием, внедрением инноваций и цифровых технологий в проведении экспертизы культурных ценностей и подтверждении их подлинности, судебно-медицинских методов и блокчейн-технологий мониторинга и анализа рынка нелегальной торговли [10].

Информирование участников рынка (дилеров, коллекционеров, аукционных домов) о рисках, связанных с нелегальной торговлей произведениями искусства, является важным

аспектом в борьбе с этим явлением [11]. Просвещение общественности о значении защиты культурного наследия и стимулирование этических практик в области коллекционирования также способствуют снижению уровня нелегальной торговой деятельности.

Проблемы и трудности в сфере противодействия нелегальной торговле произведениями искусства

Несмотря на все предпринимаемые усилия, существует ряд существенных проблем, препятствующих эффективной борьбе с нелегальной продажей произведений искусства [12]. Одной из ключевых проблем является отсутствие интегрированной информационной системы как на национальном, так и на международном уровнях. В настоящее время многие подразделения Министерства внутренних дел Российской Федерации не оснащены программным обеспечением, соответствующим стандартам ЮНЕСКО и Генерального секретаря Интерпола. Данная система должна представлять собой единый электронный реестр культурных, исторических и научных ценностей.

Кроме того, следует отметить недостатки в учете и хранении культурных ценностей в частных коллекциях, религиозных организациях и других структурах. Отсутствие единого государственного реестра произведений искусства и культурных ценностей, а также полноценной системы их идентификации значительно затрудняет противодействие нелегальной торговле.

Рекомендации по усилению противодействия преступлениям в сфере искусства

Для оптимизации информационного обеспечения в сфере противодействия преступным посягательствам на культурные ценности необходимо:

– усилить информационное взаимодействие на основе единых принципов и стандартов для всех субъектов информационного обмена;

– внедрить инновационные технологии в процесс информационного обеспечения, что повысит уровень реализации экономических интересов всех субъектов рассматриваемого рынка [13];

– разработать и внедрить рекомендации по криминалистической алгоритмизации и программированию противодействия преступлениям в сфере искусства;

– обеспечить своевременное, непрерывное и полное информационное сопровождение противодействия преступным посягательствам на ведомственном и межведомственном уровнях [14].

Обеспечение международной экономической безопасности в рассматриваемой сфере требует использования современных управленческих инструментов [15]. Инновационные механизмы обеспечения экономической безопасности предполагают применение инновационных подходов к менеджменту, имеющих целью формирование современной инфраструктуры арт-рынка, основанной на Big Data и цифровых технологиях.

Незаконное отмывание доходов в сфере торговли произведениями искусства зачастую носит трансграничный характер. В связи этим борьба с отмыванием денег должна вестись как на международном уровне, так и на уровне национальной платежной системы [16].

Борьба с нелегальной торговлей произведениями искусства требует комплексного подхода, включающего международное сотрудничество, совершенствование национального законодательства, внедрение передовых технологий и повышение уровня осведомленности всех участников рынка [17]. Только благодаря совместным усилиям можно создать эффективную систему противодействия этому явлению и обеспечить сохранность культурного наследия для будущих поколений.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Тришкин А. Безопасность наследия предков // Полиция России. – 2018. – № 9. – С. 8–12.
2. Днепров М.Ю. Традиционные ценности: экономические аспекты. Пятигорск: ПГУ, 2023. – 131 с.

3. Концевич Г.Е., Михайлюк О.В. Взаимосвязь конкурентоспособности и маркетинга в современных условиях мирового рынка // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). – 2020. – № 1 (69). – С. 107–119.
4. В России увеличились число поддельного антиквариата // РГ, 2013. – URL: https://rg.ru/2013/09/17/antikvariat.html
5. В Италии конфисковали старинные произведения искусства на миллионы евро // Караван, 2021. – URL: https://www.caravan.kz/news/v-italii-konfiskovali-starinnye-proizvedeniya-iskusstva-na-milliony-evro-805137/
6. Михайлюк О.В. Согласование интересов субъектов экономики в формировании финансовых основ территорий (на материалах муниципальных образований): диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Пятигорск, 2007. – 197 с.
7. Гершкович Б.Я., Греясова Е.А., Килинкарова С.Г. и др. Особая экономическая зона в аспекте стратегической перспективы КМВ / под общей редакцией Б.Я. Гершковича. Пятигорск: ПГЛУ, 2008. – 175 с.
8. Функция на основе ДНК защитит картины и пароли в эпоху квантовых компьютеров // Хайтек, 2024. – URL: https://hightech.fm/2024/04/09/passwords-with-dna
9. Богданов А.В. Противодействие хищениям предметов и документов, имеющих особую историческую, научную, культурную, религиозную и художественную ценность // Вестник Московского университета МВД России. – 2019. – № 3. – С. 169–176.
10. Как блокчейн может изменить арт-рынок // ARTinvestment.RU. – URL: https://artinvestment.ru/invest/analytics/20170824_blockchain_for_russian_art_market.html
11. The Global Art Market // Art Market. Report 2023. URL: https://theartmarket.artbasel.com/the-artmarket-2023/global-market
12. Теневой оборот антиквариата в России – 300 млн долл // Российская газета. 22.03.2007. – URL: https://rg.ru/2007/03/22/antikvariat.html.
13. Дегтярев В.А., Днепров М.Ю., Золкин Е.Ю. и др. Экономические интересы и их реализация в условиях инновационного развития / Депонированная рукопись № 61099, 23.10.2013 г. Москва: ИНИОН РАН, 2013. – 84 с.
14. Пузырева Ю.В., Клюенкова А.А. Международное правоохранительное сотрудничество в борьбе с незаконным оборотом культурных ценностей // Вестник Московского университета МВД России. – 2020. – № 7. – С. 205–212.
15. Гедуев А.Т., Михайлюк О.В. Инновационные аспекты обеспечения экономической безопасности предприятия // Инноватика: современные технологии модернизации общества. Пятигорск: ПГУ, 2019. – С. 30–35.
16. Татаркулова Р.А. Современные тенденции развития национальной платежной инфраструктуры в эпоху цифровизации // Университетские чтения – 2023. Пятигорск: ПГУ, 2023. – С. 38–42.
17. Отечественный антикварный рынок // Antique Land. – URL: https://antiqueland.ru/articles/696

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. Trishkin A. Safety of Ancestral Heritage // Russian Police. 2018. No 9. P. 8–12.
2. Dnieprov M.Y. Traditional values: economic aspects. Pyatigorsk: PSU, 2023. 131 p.
3. Kontsevich G.E., Mikhailyuk O.V. The relationship between competitiveness and marketing in the modern conditions of the world market // Bulletin of the Rostov State University of Economics (RINH). 2020. No. 1 (69). P. 107–119.
4. In Russia, the number of counterfeit antiques has increased // RG, 2013. URL: https://rg.ru/2013/09/17/antikvariat.html
5. In Italy, ancient artworks worth millions of euros confiscated // Caravan, 2021. URL: https://

www.caravan.kz/news/v-italii-konfiskovali-starinnye-proizvedeniya-iskusstva-na-milliony-evro-805137/
6. Mikhailyuk O.V. Concordance of interests of subjects of economy in formation of financial bases of territories (on materials of municipal formations): dissertation for the degree of Candidate of Economic Sciences. Pyatigorsk, 2007. 197 p.
7. Gershkovich B.Ya., Greyasova E.A., Kilinkarova S.G. et al. Special Economic Zone in the aspect of the strategic perspective of the KMV / edited by B.Ya. Gershkovich. Pyatigorsk: PGLU, 2008. 175 p.
8. DNA-based function will protect paintings and passwords in the era of quantum computers // Hi-Tech, 2024. URL: https://hightech.fm/2024/04/09/passwords-with-dna
9. Bogdanov A.V. Countering the theft of objects and documents of particular historical, scientific, cultural, religious and artistic value // Bulletin of the Moscow University of the Ministry of Internal Affairs of Russia. 2019. No. 3. P. 169–176.
10. How blockchain can change the art market // ARTinvestment.RU. URL: https://artinvestment.ru/invest/analytics/20170824_blockchain_for_russian_art_market.html
11. The Global Art Market // Art Market. Report 2023. URL://https://theartmarket.artbasel.com/the-artmarket-2023/global-market
12. Shadow turnover of antiques in Russia – $300 million // Rossiyskaya Gazeta. 22.03.2007. URL: https://rg.ru/2007/03/22/antikvariat.html
13. Degtyarev V.A., Dneprov M.Y. Zolkin, E.Y. et al. Economic interests and their realization in the conditions of innovative development / Deposited manuscript No. 61099, 23.10.2013. Moscow: INION RAS, 2013. 84 p.
14. Puzyreva Yu.V. Kluenkova A.A. International legal cooperation in combating illegal trafficking of cultural properties // Bulletin of the Moscow University of the Ministry of Internal Affairs of Russia. 2020. No. 7. P. 205–212.
15. Geduev A.T., Mikhailyuk O.V. Innovative aspects of ensuring economic security of the enterprise // Innovatika: modern technologies of modernization of society. Pyatigorsk: PSU, 2019. C. 30–35.
16. Tatarkulova R.A. Modern trends in the development of national payment infrastructure in the era of digitalization // University Readings – 2023. Pyatigorsk: PSU, 2023. C. 38–42.
17. Domestic antique market // Antique Land. URL: https://antiqueland.ru/articles/696

ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АВТОРОВ

Материал, представляемый к публикации, должен являться оригинальным, ранее не публиковавшимся в других научных изданиях, соответствовать профилю журнала.

Автор присылает статью в редакцию на электронную почту vestnik@ski.ranepa.ru в виде файла Microsoft Word 2003, озаглавленного по образцу: Статья_Фамилия автора. В теме письма также следует указать Статья_ Фамилия автора

Аспиранты и соискатели в обязательном порядке представляют оригинал или скан-копию рецензии научного руководителя, справку с места учебы.

Рукопись научной статьи оформляется авторами в соответствии со следующими требованиями:

Объем статьи должен составлять 16–20 тыс. знаков (с пробелами) для аспирантов и магистрантов; 16–40 тыс. знаков (с пробелами) для других категорий авторов.

Расширение файлов – *.rtf, doc (формат *.docx не допускается!)

Размер бумаги – А4 (210×297);

Поля – все по 2 см;

Шрифт – Times New Roman;

Размер шрифта (кегль) – 14;

Абзацный отступ – 1,25 см;

Междустрочный интервал – полуторный (1,5);

Межбуквенный интервал – обычный.

Межсловный пробел – один знак.

Переносы запрещены.

Автоматические ссылки и нумерация страниц не допускаются.

Выравнивание текста – по ширине.

Дефис (-) должен отличаться от тире (–).

Тире и кавычки должны быть одинакового начертания по всему тексту.

Использовать кавычки только одного вида – «Русский язык». / «Иностранный язык»

При наборе не задаются колонки.

Не допускаются пробелы между абзацами («висящие строки»).

Буква ё ставится только в тех случаях, когда замена на е искажает смысл слова; во всех остальных случаях – только е.

Не допускается использование таблиц с альбомной ориентацией. Размер шрифта табличного текста – 10, начертание – обычное. Таблица располагается непосредственно после текста, в котором она упоминается впервые. На все таблицы должны быть ссылки в тексте статьи. Названия таблиц подписываются сверху (**жирный шрифт**, выравнивание по центру): **Таблица 1. Статистические сведения**… .

Иллюстрации, графики, схемы, чертежи и т.п. подписываются снизу (**жирный шрифт**, выравнивание по центру: **Рисунок 1. или Рисунок 1 – Распределение числа респондентов…**). Нумерация сквозная.

При предоставлении данных в виде таблиц и иллюстраций обязательна ссылка на источник. Таблицы и иллюстрации выполняются в черном цвете на белом фоне.

Формулы и специальные символы (например, греческие буквы) в статье набираются текстом (пункт меню «Вставка – Символ»). Для сложных формул используется редактор формул «MS-Equation 3.0» (или ниже) из пакета MS-Office (пункт меню «Вставка – Объект»).

Нумерацию следует ставить отдельно от формул обычным текстом.

NOTA BENE: Не набирать заголовок в режиме CapsLock!

Не использовать макросы.

Список литературы размещается в конце статьи и обусловливается наличием цитат или ссылок, оформляется в соответствии с ГОСТ 7.0.5-2008, ГОСТ Р 7.0.9-2009. Библиографический список формируется в конце статьи по мере упоминания источников в тексте (не по алфавиту и не по иерархии источников), нумеруется вручную (**не автоматически**).

Внутритекстовые ссылки, не включенные в библиографический список работы, оформляются в квадратных скобках по тексту статьи с указанием номера источника по библиографи-

ческому списку. Отсылки, используемые для связи текста с библиографическим списком, оформляются без указания страниц [1; 5]. Использование автоматических постраничных ссылок не допускается.

УДК определяется по классификатору: https://teacode.com/online/udc/

Все материалы проходят обязательную проверку в системе **АНТИПЛАГИАТ**. К публикации допускаются статьи, имеющие не менее 70% оригинального текста. Доля самоцитирования должна составлять не более 10%.

На первой странице в строгом порядке указывается следующая информация на русском и английском языках:

1) Индексы УДК (только на русском языке), присваивает библиотека вуза автора статьи.

2) ***Фамилия И.О***. (***курсив, жирный шрифт***, выравнивание – по центру).

3) Сведения об авторе (указываются в подстрочной ссылке) – *Фамилия Имя Отчество* (полностью, курсив), ученая степень, ученое звание, должность и место работы или учебы, личный адрес электронной почты, телефон кафедры **(на русском языке)**; *Name Surname* (курсив), ученая степень, должность и место работы или учебы, личный адрес электронной почты, телефон кафедры **(на английском языке)**; размер шрифта (кегль) – 10; выравнивание – по ширине.

3) Название статьи на русском языке (заглавные буквы, жирный шрифт, выравнивание – по центру).

4) Через интервал – аннотация на русском языке от 300 до 500 знаков (с пробелами). Аннотация (в соответствии с ГОСТ 7.9-95 (ИСО 214 – 76) Реферат и аннотация. Общие требования.) включает характеристику основной темы, проблемы объекта, цели работы и ее результаты. В аннотации указывают, что нового несет в себе данная статья в сравнении с другими, родственными по тематике и целевому назначению.

5) Ключевые слова и словосочетания на русском языке (5-8 слов).

6) Через интервал – ***Surname N.*** (т.е. Фамилия И.) на английском языке (***курсив, жирный шрифт***, выравнивание – по центру).

7) Название статьи на английском языке (**ЗАГЛАВНЫЕ БУКВЫ, ЖИРНЫЙ ШРИФТ**, выравнивание – по центру).

8) Через интервал – аннотация на английском языке.

9) Ключевые слова и словосочетания на английском языке.

10) Через интервал – текст статьи.

11) Через интервал – библиографический список.

Статьи представляются в журнал до 1 числа месяца, предшествующего выпуску журнала.

Ответственность за достоверность указанных сведений несет автор статьи.

Статьи рецензируются членами редакционной коллегии.

Редакционная коллегия вправе отклонить статью, которая не соответствует требованиям оформления.

Образец оформления статьи

УДК 000

Иванов С.П.[1]

(----------пропуск строки----------)

СЕВЕРНЫЙ КАВКАЗ: ВЫЗОВЫ ИНТЕГРАЦИИ

(----------пропуск строки----------)

Аннотация. В статье рассматриваются основные проблемы…

Ключевые слова: регион, экономика, Северный Кавказ, интеграция.

(----------пропуск строки----------)

Ivanov S.

(----------пропуск строки----------)

THE NORTH CAUCASUS: THE CHALLENGES OF INTEGRATION

(----------пропуск строки----------)

Abstract. The paper / present study considers the main problems of...

Keywords: region, the economy, the North Caucasus, integration.

(----------пропуск строки----------)

На сегодняшний день ситуация в регионах [1] Северо-Кавказского федерального округа (Таблица 1)

(----------пропуск строки----------)

Таблица 1. Ситуация в СКФО

Заголовок	Заголовок	Заголовок	Заголовок	Заголовок
Данные	Данные	Данные	Данные	Данные

(----------пропуск строки----------)

Рассматривая вопросы развития демографической ситуации (Рисунок 1)

(----------пропуск строки----------)

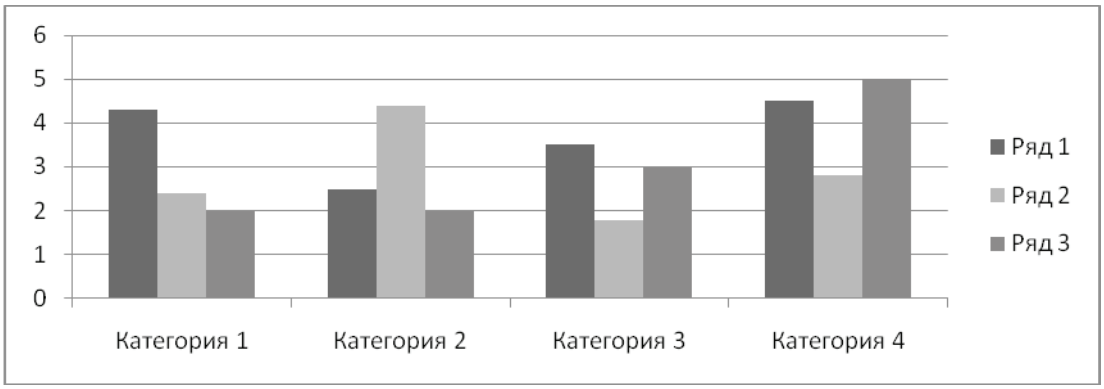

Рисунок 1. Распределение населения ИЛИ
Рисунок 1 – Распределение населения

(----------пропуск строки----------)

[1] *Иванов Сергей Петрович,* доктор филос. наук, профессор, заведующий кафедрой политологии и социологии, Московская гуманитарная академия, г. Москва, e-mail: (личный), т. (рабочий)

Sergey Ivanov, Doctor of Philosophy, Professor, Head of the Department of Political Science and Sociology, Moscow Humanitarian Academy, Moscow, e-mail: (личный), tel. (рабочий)

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

(----------пропуск строки----------)

1. Ковшиков В.А., Глухов В.П. Психолингвистика: теория речевой деятельности: учеб. пособие для студентов педвузов. М.: Астрель; Тверь: АСТ, 2006. 319 с.
2. Валукин М.Е. Эволюция движений в мужском классическом танце. М.: ГИТИС, 2006. 251 с.
3. Ефимова Т.Н., Кусакин А.В. Охрана и рациональное использование болот в Республике Марий Эл // Проблемы региональной экологии. 2007. № 1. С. 80-86.
4. О внесении изменений в статью 30 закона Ненецкого автономного округа «О государственной службе Ненецкого автономного округа»: закон Ненец. авт. окр. от 19 мая 2006 г. № 721-ОЗ: принят Собр. депутатов Ненец. авт. окр. 12 мая 2006 г. // Няръянавындер (Крас. тундровик) / Собр. депутатов Ненец. авт. окр. – 2006. – 24 мая.
5. Бастрыгин А.И. Время, право и закон. СПб.: Ореол, 2007. 353 с.
6. Дирина А.И. Право военнослужащих Российской Федерации на свободу ассоциаций [Электронный ресурс] // Военное право: сетевой журн. 2007. URL: http://www.voennoepravo.ru/node (дата обращения: 19.09.2007 г.)
7. О жилищных правах научных работников [Электронный ресурс]: постановление ВЦИК, СНК РСФСР от 20 авг. 1933 г. (с изм. и доп., внесенными постановлениями ВЦИК, СНК РСФСР от 1 нояб. 1934 г., от 24 июня 1938 г.). Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
8. Лэтчфорд Е.У. С Белой армией в Сибири [Электронный ресурс] // Восточный фронт армии адмирала А.В. Колчака. 2004. URL: http://east-front.narod.ru/memo/latchford.htm (дата обращения: 23.08.2007 г.)

Научное издание

НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ

ВЕСТНИК ЭКСПЕРТНОГО СОВЕТА

Главный редактор: Киселева Н.Н.
Компьютерный дизайн-верстка: Кочесокова М.К.

Материалы журнала отражают точку зрения авторов и не являются официальной позицией Академии.
Статьи публикуются в авторской редакции.
При использовании материалов ссылка на журнал обязательна.

Подписано в печать 15 августа 2025 г. Сдано в печать 25 августа 2025 г.
Дата выхода в свет: 08 сентября 2025 г.
Формат 60*84/8. Гарнитура «Times». Бумага офсетная
Тираж 1000. Усл. п.л. 14,88. Заказ № 1623
БЕСПЛАТНО

© «Северо-Кавказский институт-филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»
357502, Ставропольский край, городской округ город-курорт Пятигорск, город Пятигорск, улица Дунаевского, 5а
тел.: 8(8793) 33-26-21
e-mail: vestnik-ski@ranepa.ru

Отпечатано в типографии
ООО «Рекламно-информационное агентство на КМВ»
г. Пятигорск, ул. Козлова, 19
тел. 8 (8793) 39-09-03