

ISSN 2072-0297

# МОЛОДОЙ УЧЁНЫЙ

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ



47  
ЧАСТЬ II  
2025

# **Молодой ученый**

## Международный научный журнал

### № 47 (598) / 2025

Издается с декабря 2008 г.

Выходит еженедельно

*Главный редактор:* Ахметов Ильдар Геннадьевич, кандидат технических наук

*Редакционная коллегия:*

Жураев Хуснурин Олтинбоевич, доктор педагогических наук (Узбекистан)

Иванова Юлия Валентиновна, доктор философских наук

Каленский Александр Васильевич, доктор физико-математических наук

Кошербаева Айгерим Нуралиевна, доктор педагогических наук, профессор (Казахстан)

Куташов Вячеслав Анатольевич, доктор медицинских наук

Лактионов Константин Станиславович, доктор биологических наук

Сараева Надежда Михайловна, доктор психологических наук

Абдрасилов Турганбай Курманбаевич, доктор философии (PhD) по философским наукам (Казахстан)

Авдеюк Оксана Алексеевна, кандидат технических наук

Айдаров Оразхан Турсункожаевич, кандидат географических наук (Казахстан)

Алиева Таира Ибрагим кызы, кандидат химических наук (Азербайджан)

Ахметова Валерия Валерьевна, кандидат медицинских наук

Бердиев Эргаш Абдуллаевич, кандидат медицинских наук (Узбекистан)

Брезгин Вячеслав Сергеевич, кандидат экономических наук

Данилов Олег Евгеньевич, кандидат педагогических наук

Дёмин Александр Викторович, кандидат биологических наук

Дядюн Кристина Владимировна, кандидат юридических наук

Желнова Кристина Владимировна, кандидат экономических наук

Жуйкова Тамара Павловна, кандидат педагогических наук

Игнатова Мария Александровна, кандидат искусствоведения

Искаков Руслан Марагбекович, кандидат технических наук (Казахстан)

Калдыбай Кайнар Калдыбайулы, доктор философии (PhD) по философским наукам (Казахстан)

Кенесов Асхат Алмасович, кандидат политических наук

Коварда Владимир Васильевич, кандидат физико-математических наук

Комогорцев Максим Геннадьевич, кандидат технических наук

Котляров Алексей Васильевич, кандидат геолого-минералогических наук

Кузьмина Виолетта Михайловна, кандидат исторических наук, кандидат психологических наук

Курпаяниди Константин Иванович, доктор философии (PhD) по экономическим наукам (Узбекистан)

Кучерявенко Светлана Алексеевна, кандидат экономических наук

Лескова Екатерина Викторовна, кандидат физико-математических наук

Макеева Ирина Александровна, кандидат педагогических наук

Матвиенко Евгений Владимирович, кандидат биологических наук

Матроскина Татьяна Викторовна, кандидат экономических наук

Матусевич Марина Степановна, кандидат педагогических наук

Мусаева Ума Алиевна, кандидат технических наук

Насимов Мурат Орленбаевич, кандидат политических наук (Казахстан)

Паридинова Ботагоз Жаппаровна, магистр философии (Казахстан)

Прончев Геннадий Борисович, кандидат физико-математических наук

Рахмонов Азизхон Боситхонович, доктор педагогических наук (Узбекистан)

Семахин Андрей Михайлович, кандидат технических наук

Сенцов Аркадий Эдуардович, кандидат политических наук

Сенюшкин Николай Сергеевич, кандидат технических наук

Султанова Дилшода Намозовна, доктор архитектурных наук (Узбекистан)

Титова Елена Ивановна, кандидат педагогических наук

Ткаченко Ирина Георгиевна, кандидат филологических наук

Федорова Мария Сергеевна, кандидат архитектуры

Фозилов Садриддин Файзуллаевич, кандидат химических наук (Узбекистан)

Яхина Асия Сергеевна, кандидат технических наук

Ячинова Светлана Николаевна, кандидат педагогических наук

*Международный редакционный совет:*

Айрян Заруи Геворковна, кандидат филологических наук, доцент (Армения)  
Арошидзе Паата Леонидович, доктор экономических наук, ассоциированный профессор (Грузия)  
Атаев Загир Вагитович, кандидат географических наук, профессор (Россия)  
Ахмеденов Кажмурат Максутович, кандидат географических наук, ассоциированный профессор (Казахстан)  
Бидова Бэла Бертовна, доктор юридических наук, доцент (Россия)  
Борисов Вячеслав Викторович, доктор педагогических наук, профессор (Украина)  
Буриев Хасан Чутбаевич, доктор биологических наук, профессор (Узбекистан)  
Велковска Гена Цветкова, доктор экономических наук, доцент (Болгария)  
Гайич Тамара, доктор экономических наук (Сербия)  
Данатаров Агахан, кандидат технических наук (Туркменистан)  
Данилов Александр Максимович, доктор технических наук, профессор (Россия)  
Демидов Алексей Александрович, доктор медицинских наук, профессор (Россия)  
Досманбетов Динар Бакбергенович, доктор философии (PhD), проректор по развитию и экономическим вопросам (Казахстан)  
Ешиев Абдыракман Молдоалиевич, доктор медицинских наук, доцент, зав. отделением (Кыргызстан)  
Жолдошев Сапарбай Тезекбаевич, доктор медицинских наук, профессор (Кыргызстан)  
Игисинов Нурбек Сагинбекович, доктор медицинских наук, профессор (Казахстан)  
Кадыров Кутлуг-Бек Бекмурадович, доктор педагогических наук, и.о. профессора, декан (Узбекистан)  
Каленский Александр Васильевич, доктор физико-математических наук, профессор (Россия)  
Козырева Ольга Анатольевна, кандидат педагогических наук, доцент (Россия)  
Колпак Евгений Петрович, доктор физико-математических наук, профессор (Россия)  
Кошербаева Айгерим Нуралиевна, доктор педагогических наук, профессор (Казахстан)  
Курпаяниди Константин Иванович, доктор философии (PhD) по экономическим наукам (Узбекистан)  
Куташов Вячеслав Анатольевич, доктор медицинских наук, профессор (Россия)  
Кыят Эмине Лейла, доктор экономических наук (Турция)  
Лю Цзюоань, доктор филологических наук, профессор (Китай)  
Малес Людмила Владимировна, доктор социологических наук, доцент (Украина)  
Нагервадзе Марина Алиевна, доктор биологических наук, профессор (Грузия)  
Нурмамедли Фазиль Алигусейн оглы, кандидат геолого-минералогических наук (Азербайджан)  
Прокопьев Николай Яковлевич, доктор медицинских наук, профессор (Россия)  
Прокофьева Марина Анатольевна, кандидат педагогических наук, доцент (Казахстан)  
Рахматуллин Рафаэль Юсупович, доктор философских наук, профессор (Россия)  
Ребезов Максим Борисович, доктор сельскохозяйственных наук, профессор (Россия)  
Сорока Юлия Георгиевна, доктор социологических наук, доцент (Украина)  
Султанова Диляшода Намозовна, доктор архитектурных наук (Узбекистан)  
Узаков Гулом Норбоевич, доктор технических наук, доцент (Узбекистан)  
Федорова Мария Сергеевна, кандидат архитектуры (Россия)  
Хоналиев Назарали Хоналиевич, доктор экономических наук, старший научный сотрудник (Таджикистан)  
Хоссейни Амир, доктор филологических наук (Иран)  
Шарипов Аскар Калиевич, доктор экономических наук, доцент (Казахстан)  
Шуклина Зинаида Николаевна, доктор экономических наук (Россия)

---

---

На обложке изображен *Джеффри Хинтон* (1947), британский и канадский ученый.

Джеффри Хинтон родился в Лондоне (Великобритания). Он вырос в семье, где наука занимала центральное место — его отец был инженером, а дед, Джордж Буль, был математиком, известным своими работами, которые заложили основы для цифровой логики в компьютерах. Это окружение, несомненно, повлияло на его интерес к научным исследованиям и математике.

Хинтон начал свое образование в Великобритании, где он изучал экспериментальную психологию в Кембриджском университете. В 1970 году он получил степень бакалавра в Эдинбургском университете, где углубил свои знания в области искусственного интеллекта и психологии.

Он продолжил свою учебу в США, в Университете Калифорнии в Сан-Диего и получил докторскую степень за исследования искусственного интеллекта и когнитивной психологии. Во время своей работы в аспирантуре Хинтон сосредоточился на моделировании восприятия и памяти, что в дальнейшем сыграло ключевую роль в его исследованиях машинного обучения и нейронных сетей. Он также продолжил работу в академической сфере, преподавая в различных университетах, включая Карнеги-Меллон и Торонтский университет. С 2013 по 2023 год Джеффри Хинтон являлся сотрудником компании Google.

Хинтон сделал революционный вклад в развитие алгоритма обратного распространения ошибок. Этот метод позволил ученым эффективно обучать глубокие нейронные сети, что было критически важно для прогресса в области машинного обучения. Благодаря этому открытию стало возможным обучение сетей выполнению сложных задач, таких как распознавание речи и обработка изображений.

Ранние исследования Хинтона в области когнитивной психологии и искусственного интеллекта заложили ос-

нову для его более поздних теорий и алгоритмов в области глубокого машинного обучения. Он экспериментировал с различными моделями нейронных сетей, пытаясь имитировать процессы человеческого мозга. Эти эксперименты были критически важны для понимания того, как можно обучать компьютерные системы распознавать образы, обрабатывать речь и выполнять другие сложные задачи.

Исследования Джеффри Хинтона в области обратного распространения ошибок и глубоких нейронных сетей стали основополагающими для последующих прорывов в разработке искусственного интеллекта.

В 2012 году команда, в которой работал Хинтон, представила нейронную сеть под названием AlexNet. Эта сеть выиграла соревнование по компьютерному зрению ImageNet, значительно опередив конкурентов. AlexNet продемонстрировала потенциал глубоких нейронных сетей в области обработки изображений и стала вехой в истории развития ИИ.

В 2018 году Джеффри Хинтон стал одним из трех лауреатов премии Тьюринга. Среди прочих его наград — Королевская медаль от Королевского общества, Канадская золотая медаль Герхарда Херцберга Канадского совета по исследованиям в области естественных и инженерных наук, а также Нобелевская премия по физике за 2024 год. Хинтон был избран членом Американской академии искусств и наук. Ученый удостоен нескольких почетных степеней от ведущих университетов мира за его вклад в область искусственного интеллекта и компьютерных наук.

В 2024 году Хинтон снялся (без указания в титрах) в роли самого себя в научно-фантастическом боевике-тинонтиллере «Атлас».

*Информацию собрала ответственный редактор  
Екатерина Осянина*

---

# СОДЕРЖАНИЕ

## ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

### **Алексеев В. А., Жидко Е. А.**

Влияние социального климата на эффективность работы предприятия ..... 65

### **Барышевский Д. А.**

Футбольный бизнес и спортивный менеджмент ..... 68

### **Дерр Д. А., Падалко Е. Д.**

Риски гиперинфляции в условиях санкционного давления и разрыва глобальных цепочек поставок ..... 70

### **Жучкова А. А.**

Педагогические инновации в эпоху цифрового образования ..... 73

### **Жучкова А. А.**

Детерминанты профессиональной мотивации и факторы трудовой активности преподавателей в современных условиях ..... 76

### **Коваленко Г. В.**

Состояние кадрового потенциала муниципальных органов управления: современные тенденции и проблемы ..... 79

### **Коваленко Г. В.**

Механизмы повышения эффективности кадрового обеспечения муниципального управления ..... 81

### **Колесникова Е. И.**

Нематериальное стимулирование как средство повышения результативности деятельности организации в системе государственного и муниципального управления ..... 83

### **Колесникова Е. И.**

Специфика деятельности и мотивации государственных и муниципальных служащих ... 85

### **Кошелева Д. И.**

Проблемные вопросы при проведении анализа эффективности и результативности деятельности таможенного органа ..... 87

### **Кулагин В. В., Жидко Е. А.**

Управление финансами и издержками производства в военно-промышленном комплексе ..... 89

### **Митяев А. А., Жидко Е. А.**

Управленческое решение: сущность, процесс и анализ эффективности ..... 93

### **Науменко А. П.**

Разработка концептуальной модели цифровизации государственных программ жилищного строительства с использованием инструментов искусственного интеллекта ..... 97

### **Никитенко А. В.**

К вопросу об оценке вероятности банкротства организации по модели О. П. Зайцевой ..... 99

### **Николаева А. Р.**

Особенности методики анализа бухгалтерской отчетности предприятия ..... 102

### **Ооржак А. А.**

Финансовая грамотность населения Республики Тыва ..... 104

### **Орлова Т. И.**

Методологические подходы к оценке туристско-рекреационного потенциала территории ..... 106

### **Пискун О. И.**

Механизмы реализации принципа информационной открытости в управлении сферой образования и рекомендации по их совершенствованию ..... 109

### **Пронякина П. А.**

Система государственных мер поддержки семей с детьми в условиях новых вызовов ..... 112

### **Сидорчук А. С.**

Выпуск собственных долговых ценных бумаг как метод повышения эффективности пассивных операций на примере ОАО «Сбер Банк» ..... 115

### **Цапко В. А., Попова А. В., Васильева Я. И.,**

### **Пережогина А. Д., Петрова Е. А.**

Анализ динамики численности населения на примере Свердловской области ..... 117

## ФИЗИЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА И СПОРТ

**Бидзюра А. А.**

Как распределить тренировочный объём? ..... 124

**Зыбина Е. В.**

Влияние использования электронных гаджетов и мобильных приложений на мотивацию к занятиям физической культурой у студентов..... 126

**Погодин И. С.**

Использование элементов большого тенниса в физкультурно-оздоровительной работе с дошкольниками ..... 128

**Сметанина Ю. Г.**

Влияние спорта на физическое и психическое состояние человека ..... 130

**Смывин Р. В., Балданов Д. Б.**

Практические аспекты доврачебной помощи курсантам при спортивных травмах на занятиях по физической подготовке..... 131

**Ульянов Д. А.**

Влияние физической активности на здоровье и благополучие человека..... 134

**Федоров Н. А.**

Влияние регулярных физических упражнений на когнитивные функции студентов..... 136

**Халилова З. Р., Туголуков А. М., Смирнова А. П., Скорбатюк Д. В.**

Физическая культура и спорт как средство реабилитации студентов с отклонениями здоровья..... 137

**Хлебникова В. С.**

Субъективный уровень физической подготовки первокурсников вузов Санкт-Петербурга..... 140

# ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

## Влияние социального климата на эффективность работы предприятия

Алексеев Владислав Алексеевич, курсант;

Жидко Елена Александровна, доктор технических наук, профессор

Военный учебно-научный центр Военно-воздушных сил «Военно-воздушная академия имени Н. Е. Жуковского и Ю. А. Гагарина» (г. Воронеж)

*В статье комплексно проанализированы механизмы и степень влияния социального климата на ключевые показатели работы предприятия.*

**Ключевые слова:** социально-психологический климат, производительность, качество.

**С**овременная экономическая парадигма рассматривает человеческий капитал как один из ключевых ресурсов, определяющих конкурентоспособность и устойчивость предприятия. В условиях высокой динамики рынков и усиления конкуренции на первый план выходят не только технологические и финансовые аспекты, но и социально-психологические факторы.

Внутренняя социальная среда организации, часто определяемая как «социально-психологический климат» (СПК), становится критически важным элементом управленческой деятельности.

Социально-психологический климат — это устойчивый психологический настрой коллектива, который отражает характер взаимоотношений между людьми, преобладающие эмоции, сплоченность, ценности и общее отношение к работе и целям организации. Это интегральный показатель, который напрямую влияет на производи-

тельность, качество продукции, текучесть кадров и, в конечном счете, на финансовые результаты.

Ключевые показатели работы предприятия представлены на рис. 1 [1].

Рассмотрим сущность и структурные компоненты социального климата на предприятии. Социальный климат не является однородным понятием. Его можно структурировать на несколько взаимосвязанных компонентов, каждый из которых вносит свой вклад в общее состояние коллектива. (Рис. 2) [1].

Рассмотрим прямое влияние социального климата на экономические показатели предприятия. Влияние СПК не является абстрактным; оно имеет четкие и измеримые последствия для бизнеса [2].

1. Производительность труда и качество работы

Благоприятный климат способствует повышению трудовой мотивации. Сотрудники, чувствующие себя



Рис. 1. Ключевые показатели работы предприятия

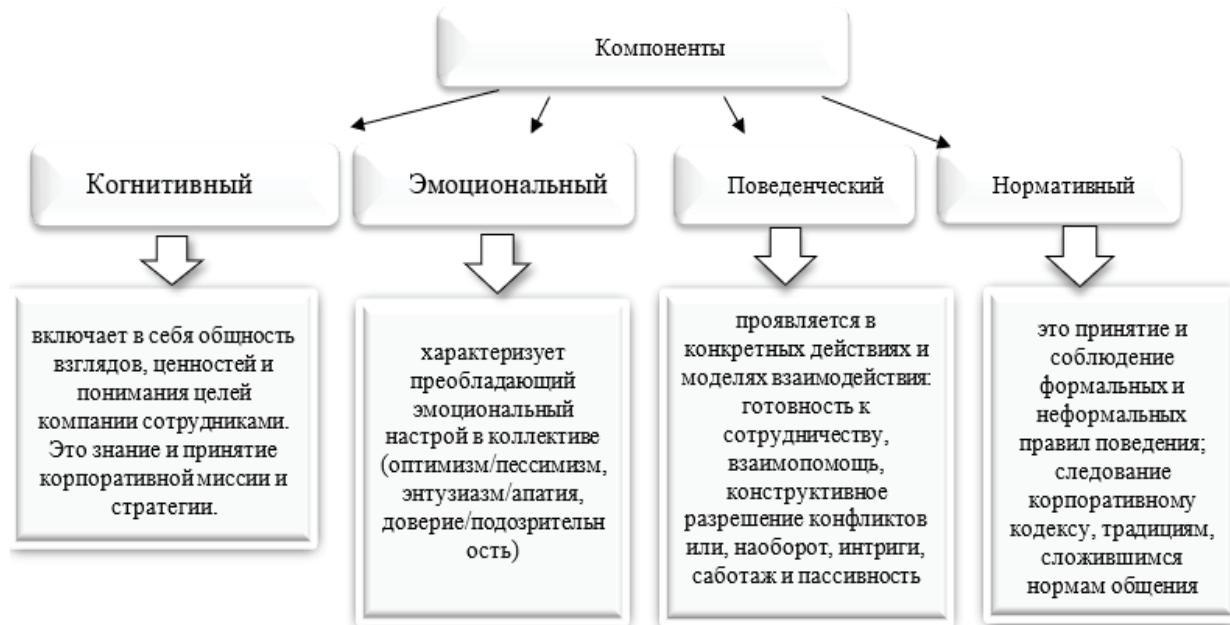


Рис. 2. Взаимосвязанные компоненты социального климата в коллективе

частью сплоченной команды, работают с большей отдачей, проявляют инициативу и стремятся к высокому качеству результатов. В неблагоприятной атмосфере энергия сотрудников тратится на переживания, интриги и поиск новой работы, что напрямую снижает производительность.

## 2. Текущесть кадров

Это один из самых чувствительных и затратных для компании показателей. Высокая текучесть ведет к прямым финансовым потерям на подбор, найм и адаптацию нового персонала, а также к косвенным — потеря знаний, опыта и нарушение социальных связей. Теку-

щесть кадров по возрасту так же является ключевой показатель, который позволяет выявить наиболее «уязвимые» возрастные категории сотрудников, понять причины их ухода и разработать целенаправленные программы удержания (рис. 3) [3].

## 3. Лояльность и вовлеченность сотрудников

Лояльные сотрудники не только дольше работают в компании, но и выступают ее «адвокатами» во внешней среде, положительно влияя на репутацию бренда. Вовлеченность (engagement) — это эмоциональная и интеллектуальная привязанность к работе — напрямую зависит от СПК и является драйвером инноваций и превосходного сервиса. Для

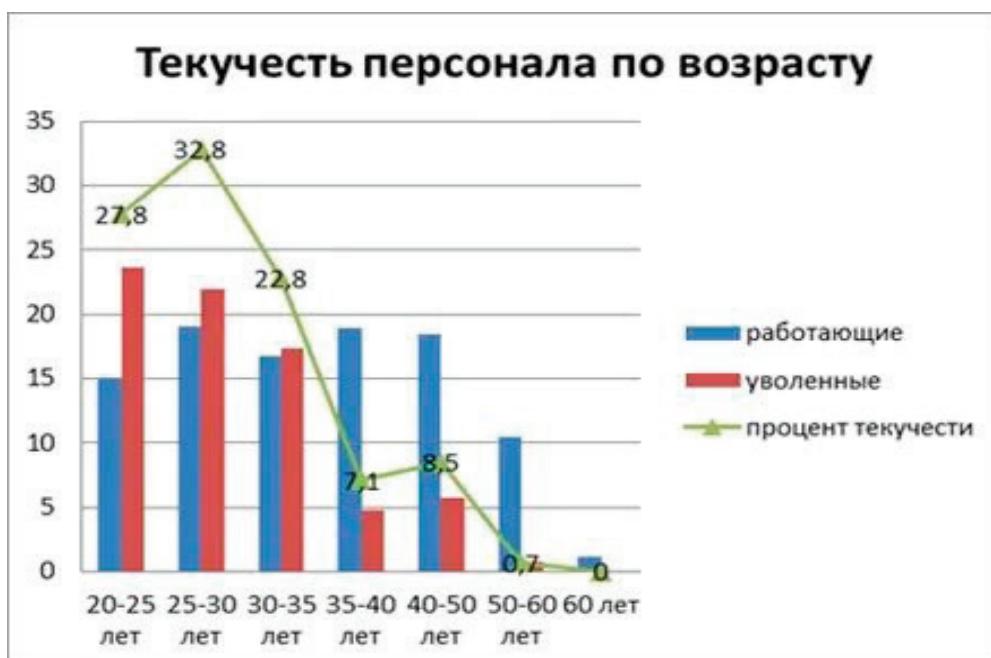


Рис. 3. Текущесть кадров по возрасту на предприятии



Рис. 4. Методы диагностики управления СПК

управления необходимо измерения, существует ряд проведенных методов диагностики СПК (рис. 4) [4].

Создание и поддержание позитивной рабочей среды — это осознанная деятельность, направленная на то, чтобы в команде царила атмосфера, благоприятствующая как росту производительности, так и профессиональному и личностному росту каждого сотрудника. Формирование такой позитивной атмосферы является стратегической задачей руководства.

Стиль руководства лидера играет решающую роль. Авторитарный подход подавляет творческий порыв и порождает опасения, тогда как демократический и вовлекающий (соучаствующий) стили способствуют развитию доверия и чувства ответственности. Личный пример лидера, его справедливость и открытость имеют неоценимое значение.

Неполная или искаженная информация создает благодатную почву для сплетен и подозрительности. Важно наладить открытые и понятные каналы связи как сверху вниз, так и между отделами: проводить регулярные собрания, использовать внутренние информационные ресурсы, внедрять механизмы получения обратной связи (например, анонимные опросы), а также сделать кабинеты руководителей доступными для сотрудников.

Эта система должна включать не только материальные аспекты (достойная оплата труда, премии), но и нематериальные. Важны публичное признание достижений, перспективы карьерного роста, возможности для обучения и развития, а также гибкие условия труда. Сотрудники должны воспринимать эту систему как справедливую [5].

Это целенаправленная работа по формированию общих ценностей, устоявшихся традиций и правил поведения. Сюда входят организация корпоративных ме-

роприятий, тренингов по сплочению коллектива (тимбилдинга), а также создание и поддержка рабочих групп и междисциплинарных команд для решения конкретных задач.

#### Вывод:

В современной деловой среде, где технологии и продукция легко поддаются копированию, именно люди и условия, в которых они работают, становятся главным источником долгосрочного конкурентного преимущества. СПК — это не просто теоретическая концепция, а мощный инструмент управления, который напрямую влияет на финансовые показатели компании. СПК — это совокупность устойчивых черт группы, которые значительно влияют на самочувствие и поведение ее членов. Важную роль в формировании этой атмосферы играет психологическая совместимость участников.

Стиль руководства оказывает существенное влияние на СПК. Под стилем руководства понимается способ взаимодействия начальника и подчиненных в различных рабочих ситуациях, включающий в себя определенные подходы и принципы решения задач и мышления.

СПК тесно связан с удовлетворенностью сотрудниками своей работой. Несмотря на то, что проблеме удовлетворенности уделяется много внимания, единого определения ее характеристик пока не существует. Низкий уровень удовлетворенности трудом негативно сказывается на общей атмосфере в коллективе.

Исследовать СПК можно различными методами, такими как наблюдение, беседы, анкетирование, опросы, использование шкал и анализ данных. Эти методы позволяют понять и описать сложившуюся в коллективе атмосферу.

СПК может быть благоприятным или неблагоприятным. Благоприятная атмосфера способствует улучшению рабочей обстановки и личностному росту сотрудников. Поэтому создание позитивного СПК является важной задачей кадровой работы, ведь психологически здоровые, творческие и уверенные в себе люди ценные для современного общества. Здоровая атмосфера повышает эффективность работы, в то время как неблагоприятная приводит к ошибкам и конфликтам. Нездоровый климат тормозит развитие как коллектива, так и отдельных

его членов, поскольку в нем преобладают негативные эмоции. При этом благоприятный климат должен отвечать потребностям сотрудников и соответствовать общественным нормам и ценностям. Для формирования такой атмосферы могут применяться различные приемы.

Рассматривая СПК как систему взаимоотношений, складывающихся в процессе трудовой деятельности, можно сказать, что это многогранное понятие, охватывающее различные аспекты. Это подчеркивает важность его изучения для успешной деятельности предприятия.

#### Литература:

1. Будаева Э. В. Влияние социально-психологического климата на межличностные отношения в трудовом коллективе // Вестник бурятского государственного университета. — 2015 — № 6. — С. 92–95.
2. Галиакберов, М. А. Повышение эффективности системы управления персоналом на промышленных предприятиях // Естественно-гуманитарные исследования. — 2019. — № 24 (2). — С. 15–18.
3. Барковская С. В., Жидко Е. А., Морозов В. П., Попова Л. Г. Интегрированный менеджмент XXI века: парадигма безопасного и устойчивого (антикризисного) развития. Воронеж, 2011.
4. Клименко, С. С. Факторы формирования психологического климата в коллективе // Молодой учёный. — 2019. — № 48 (286). — С. 451–453.
5. Лазаренко, Л. А., Хорольская Т. Е. Влияние социально-психологического климата в коллективе на эффективность деятельности организации // ЕГИ. 2020. -№ 2 (28). — С. 5–9.

## Футбольный бизнес и спортивный менеджмент

Барышевский Даниил Александрович, студент  
Московский университет «Синергия»

*Независимо от того, кто играет и кто болеет на стадионах по всему миру, футбольные клубы, выступающие в высших лигах, — это, по сути, медиа- и развлекательные компании.*

*Понимание того, что футбольные команды вкладывают столько же средств за пределами поля, сколько и на поле, позволяет людям взглянуть на это как на ценность для бизнеса и найти способы увеличить прибыль в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективе.*

**Ключевые слова:** спортивный менеджмент, футбол, футбольный клуб, киберспорт.

Спортивный менеджмент — это ключевая задача, которая включает в себя управление различными сферами деятельности футбольного клуба: от стратегического планирования и анализа рынка до финансового менеджмента и развития молодых талантов. Хороший спортивный менеджер отвечает за координацию усилий различных отделов футбольного клуба, чтобы обеспечить успех команды на поле и на рынке.

Соревнуясь за внимание СМИ, отдельные клубы в полной мере осознают, что теперь они напрямую борются за ограниченное внимание людей, стремясь не отставать от ведущих заведений и медиаплатформ, таких как Netflix, Amazon и Disney.

Кроме того, конкуренция усиливается со стороны YouTube, TikTok, Max и многих других платформ, которые в будущем, возможно, также смогут привлечь заинтересованных зрителей по всему миру.

Обсуждая потенциальную прибыль и интерес к игре в преддверии чемпионата мира по футболу 2022 года в Катаре, мировое футбольное сообщество отметило рост числа маркетинговых кампаний, связанных с благотворительностью или более высокими целями. Широкое распространение и глобальный охват создают потребность в том, чтобы футбольные клубы и команды становились активистами бренда и с осторожностью относились к маркетингу и спонсорству.

Растущая популярность женского футбола — ещё одна потенциальная область для спонсорских партнёрств. Новым направлением в сфере спортивного спонсорства является киберспорт. Это, безусловно, растущий рынок для рекламодателей и спонсоров в сфере футбола, поскольку, по прогнозам, доход от киберспорта к 2024 году превысит 1,62 миллиарда долларов. Более того, доход от спонсорства киберспорта и прав на трансляцию в 2020

году достиг 822 миллионов долларов и, по прогнозам, вырастет ещё на 50 % к 2025 году [8].

Важно отметить, что заинтересованные стороны в футболе обязаны:

1. Способствовать устойчивому развитию;
2. Поощрять терпимость, уважение, примирение и миротворчество;
3. Расширять возможности женщин, молодёжи и малообеспеченных групп;
4. Реализовывать цели в области здравоохранения, образования, честности и справедливой игры.

#### **Что такое спортивный менеджмент?**

— Изучение всех видов деятельности, предприятий или организаций, участвующих в производстве, продвижении или организации любого бизнеса или продукта, связанного со спортом.

— Междисциплинарная область, объединяющая спортивную индустрию и менеджмент.

— Специализированная область менеджмента, созданная для поддержки организаций, занимающихся спортом и физической культурой.

Игра, какой мы её знаем, — это нечто большее, чем просто спорт. Это «joga bonito» (прекрасная игра), которая вдохновляет миллиарды людей по всему миру, но при этом несёт ответственность за то, чтобы служить глобальным послом солидарности, единства и коллективизма.

Запоминающиеся противостояния между футбольными клубами, такие как «Барселона» против «Реал Мад-

рида» и «Селтик» против «Рейнджерс», отражают социально-политические и религиозные аспекты, связанные с игрой.

В своей автобиографической книге Златан Ибрагимович (шведский футболист, нападающий итальянского клуба «Милан». Бывший капитан сборной Швеции. Считается одним из самых непредсказуемых и мастеровитых нападающих своего поколения. По версии газеты The Guardian, Ибрагимович занял третью строчку лучших футболистов мира за 2013 год. По версии шведского журнала Dagens Nyheter, Ибрагимович занял второе место в списке лучших спортсменов государства всех времён. Забил более 570 голов за карьеру, включая более 500 голов за клуб) пишет: «Политика разделяет мир, спорт объединяет его. Футбол объединяет спортсменов по всему миру, мы делаем то, что делаем, чтобы объединиться: это было моим посланием. Спортсмены должны быть спортсменами, а политики — заниматься политикой» [10].

В заключение можем сделать вывод, что в настоящее время футбол — это высококонкурентная и глобализированная отрасль, в которой клубам необходимо быть в курсе рыночных тенденций и новых технологий, чтобы оставаться на передовой и быть конкурентоспособными. В этом смысле спортивный менеджмент играет ключевую роль в успехе футбольной команды, поскольку он отвечает за стратегическое планирование и принятие решений, которые позволяют клубам оставаться в курсе событий в меняющихся условиях.

#### **Литература:**

1. Айзенберг К. Футбол как глобальный феномен. Исторические перспективы // Логос. 2006. № 3. С. 95–106.
2. Википедия. Свободная энциклопедия. URL: <http://ru.wikipedia.org/wiki/СпорТ> (дата обращения: 18.10.2025).
3. Мэтт и Том Олдфилд. Футбольные герои: Златан Ибрагимович. — Бомбара, 2023. — 163 с.
4. Мяконьков, В. Б. Спортивный маркетинг: учебник для вузов. Москва: Юрайт, 2023. 284 с.
5. Паначев В. Д. Спорт и личность: проблемы социального управления. URL: <http://www.isras.ru/files/File/Socis/2005-1/panachev.pdf>. (дата обращения: 12.10.2025).
6. Скворцова Ю. С., Швецов М. Д. Основы спортивного менеджмента и перспективы спортивного маркетинга в футболе // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. 2023. № 3. С. 76–85.
7. Филиппов С. С. Менеджмент физической культуры и спорта: учебник для вузов. Изд. 4, испр. и доп. Москва: Юрайт, 2023. 234 с. Текст: непосредственный.
8. Футбол в цифрах. Сайт. URL: <http://www.klisf.info/numeric/> (дата обращения 19.10.2025).
9. Фуренко А. А. Современные инструменты продвижения спортивных услуг в социальных медиа // Российские регионы: взгляд в будущее. 2021. № 3. С. 90–101. Текст: непосредственный.
10. Я — Златан / Ибрагимович З., Лагеркранц Д. — М.: ОЛМА Медиа Групп, 2015. — 288 с.: ил. — (VIP-персоны). Сайт. URL: <http://www.labirint.ru> Жизнь знаменитых людей. Спортсмен./ (дата обращения 19.10.2025).

## Риски гиперинфляции в условиях санкционного давления и разрыва глобальных цепочек поставок

Дерр Дарина Андреевна, студент;

Падалко Екатерина Дмитриевна, студент

Научный руководитель: Бессонова Татьяна Николаевна, кандидат экономических наук, доцент  
Югорский государственный университет (г. Ханты-Мансийск)

В статье проводится комплексный анализ рисков возникновения гиперинфляции в современных условиях, характеризующихся сочетанием беспрецедентного санкционного давления и структурного разрыва глобальных цепочек поставок. Рассматривается экономическая природа гиперинфляции, модифицированной под воздействием немонетарных факторов. Детально исследуются механизмы влияния финансовых, торговых и технологических санкций, а также деглобализации логистики на формирование инфляционного шока со стороны предложения. Особое внимание уделяется синергетическому эффекту от взаимодействия этих факторов, многократно усиливающему инфляционные угрозы. В рамках статьи разработана и прокомментирована аналитическая таблица, систематизирующая каналы воздействия, риски и возможные меры антиинфляционной политики. Теоретические выводы иллюстрируются реальными примерами из экономики, в частности, отраслевыми кейсами Российской Федерации. Делается вывод о том, что устойчивость к гиперинфляции в новой геоэкономической реальности становится ключевым элементом экономического суверенитета.

**Ключевые слова:** гиперинфляция, санкционное давление, глобальные цепочки поставок (ГЦП), инфляционный шок, девальвация, импортозамещение, монетарная политика, экономическая безопасность, геоэкономика, структурный кризис.

### Введение. Новая парадигма глобальных экономических угроз

Современная мировая экономика, десятилетиями развивавшаяся в логике глобализации и углубления международного разделения труда, столкнулась с беспрецедентным вызовом. Санкционное давление, введенное против целого ряда стран, и последовавший за ним структурный разрыв десятилетиями выстраивавшихся глобальных цепочек поставок (ГЦП) создали принципиально новую макроэкономическую реальность. В этой реальности на первый план выходят угрозы, считавшиеся ранее реликтовыми для развитых и даже для многих развивающихся экономик. Одной из наиболее серьезных таких угроз является гиперинфляция — не просто высокий, а выходящий из-под контроля рост цен, ведущий к эрозии сбережений, коллапсу финансовой системы и социальной дестабилизации. Данная статья призвана проанализировать комплекс рисков гиперинфляции, генерируемых именно сочетанием двух ключевых факторов: целенаправленных санкций и деглобализации поставок, а также оценить потенциал реализации этих рисков на примере конкретных экономик, включая Россию.

### Экономическая природа гиперинфляции: от теории к современным предпосылкам

Классическая экономическая теория определяет гиперинфляцию как экстремально высокую инфляцию, которая ускоряется столь быстро, что национальная валюта стремительно теряет свою покупательную способность. Формальным критерием часто служит уровень инфляции, превышающий 50 % в месяц. Однако суть явления

глубже — это потеря доверия к национальной валюте как к средству сбережения и единице расчета, что запускает самоподдерживающуюся спираль: ожидание будущего роста цен заставляет экономических агентов избавляться от денег здесь и сейчас, увеличивая скорость их обращения и раскручивая маxовик инфляции еще сильнее [1, с.45]. Традиционно причинами гиперинфляции являются безответственная фискальная и монетарная политика, когда для покрытия огромного бюджетного дефицита государство прибегает к эмиссионному финансированию, буквально «включая печатный станок». Однако в современных условиях классический сценарий может быть существенно модифицирован. Санкции и разрыв ГЦП создают мощнейший инфляционный шок со стороны предложения, который, при определенных условиях, может трансформироваться в гиперинфляционный сценарий. Если государство, пытаясь смягчить последствия шока для населения и бизнеса, начинает активно наращивать бюджетные расходы и денежное предложение без адекватного роста товарной массы, оно рискует «подлив масла в огонь», соединив шок предложения с классическим инфляцией спроса.

### Санкционное давление как катализатор инфляционных процессов

Санкции, особенно такие масштабные, как те, что были введены против России в 2022 году, представляют собой не просто внешнеполитический инструмент, а мощный макроэкономический фактор. Их воздействие на инфляцию многоканальное.

**Финансовые санкции.** Блокировка золотовалютных резервов, отключение от международных платежных си-

стем (SWIFT), ограничения для крупных банков — все это напрямую бьет по курсу национальной валюты.

Резкая девальвация мгновенно делает импортные товары дороже, что напрямую закладывает инфляционную компоненту в стоимость широкой корзины товаров — от потребительской электроники до лекарств и комплектующих для промышленности. Падающая валюта стимулирует инфляционные ожидания, побуждая население и бизнес конвертировать сбережения в твердую валюту или товары, что является классическим признаком надвигающейся гиперинфляции.

**Торговые и технологические санкции.** Запреты на поставку критически важных товаров, технологий и оборудования создают эффект «бутилочного горлышка». Отечественное производство, лишенное доступа к ключевым компонентам, останавливается или резко снижает выпуск. Сокращение предложения на внутреннем рынке при сохраняющемся спросе ведет к резкому скачку цен. Ярким примером является ситуация в российской автопромышленности после ухода иностранных производителей и прекращения поставок электронных компонентов. Цены на оставшиеся на складах автомобили взлетели в разы, что является микро-примером гиперинфляционного процесса в отдельно взятой отрасли [2, с. 112].

**Санкции против сырьевого сектора.** Ограничения на экспорт энергоносителей, удобрений, металлов и других сырьевых товаров, хоть и направлены на сокращение валютной выручки страны, имеют двойной эффект. С одной стороны, они могут поддерживать курс национальной валюты через механизм принудительной продажи валютной выручки. С другой — они лишают экономику валюты для импорта, усугубляя дефицит товаров и создавая почву для инфляции издержек.

### Разрыв глобальных цепочек поставок: от логистического кризиса к структурному дефициту

Пандемия COVID-19 стала первым глобальным стресс-тестом для ГЦП, продемонстрировав их уязвимость. Однако санкционная политика и общее ухудшение геополитического климата придали этому процессу необратимый структурный характер. Разрыв ГЦП — это не временные логистические задержки, это фундаментальная перестройка мировой торговли, несущая в себе мощнейший инфляционный заряд.

**Удорожание логистики.** Переориентация товаропотоков с оптимизированных, десятилетиями отлаженных маршрутов на более длинные и неэффективные (например, из Азии в Европу через Суэцкий канал — в обход России) резко увеличивает стоимость перевозки. Эти издержки напрямую включаются в конечную цену товара.

**Поиск новых поставщиков и рост трансакционных издержек.** Отказ от привычных, надежных партнеров и поиск новых в странах, не присоединившихся к санctionям, — процесс долгий и дорогой. Новые поставщики часто не могут предложить того же уровня качества

и цены. Необходимость проводить дополнительные проверки, страховать риски, налаживать новые логистические коридоры — все это ложится в цену.

**Снижение эффективности и рост издержек производства.** Многие современные производства, будь то машиностроение или IT-сектор, были заточены под использование конкретных компонентов с определенными характеристиками. Замена их на аналогичные, но не идентичные, ведет к необходимости перенастройки всего технологического процесса, что снижает производительность и увеличивает себестоимость выпускаемой продукции [3, с. 78].

Реальным примером является мировой кризис микрочипов, который парализовал автопром, производство бытовой техники и электроники. Цены на доступные чипы взлетели на сотни процентов, что привело к росту цен на конечную продукцию по всему миру. В условиях санкций для отдельных стран этот кризис усугубляется многократно.

Главная опасность заключается не в самостоятельном действии санкций или разрыва ГЦП, а в их синergии. Санкции искусственно и принудительно обрубают ГЦП, а разрыв ГЦП, в свою очередь, усиливает негативный эффект от санкций, лишая экономику возможности быстрой адаптации. Например, финансовые санкции (блокировка резервов) ослабляют национальную валюту, делая импорт жизненно необходимых товаров, которые не удалось найти из-за разрыва ГЦП, еще дороже. Одновременно торговые санкции (запрет на поставку высокотехнологичной продукции) создают дефицит, который невозможно быстро восполнить из-за того, что новые ГЦП только выстраиваются. Государство, стремясь поддержать население и бизнес, увеличивает социальные выплаты и субсидии, наращивая бюджетный дефицит. Если этот дефицит финансируется за счет денежной эмиссии, возникает классическая гиперинфляционная ловушка: денежная масса растет на фоне падающего предложения товаров и услуг.

### Анализ рисков и мер противодействия: взгляд на реальные примеры

Для систематизации рисков и возможных ответных мер целесообразно представить их в виде таблицы (табл. 1).

Представленная таблица наглядно демонстрирует, что угроза гиперинфляции является многоканальной. Борьба с ней требует не просто точечных мер, а комплексного, зачастую противоречивого набора действий. Например, ужесточение монетарной политики (высокая ключевая ставка) для борьбы с валютным каналом инфляции одновременно удорожает кредиты для бизнеса, что затрудняет импортозамещение и борьбу с производственным каналом. Прямое административное регулирование цен может временно сдержать рост, но в долгосрочной перспективе ведет к дефициту и теневизации рынка. Таким образом, ключевой задачей властей становится поиск сложного баланса между подавлением инфляции и недопущением глубокого экономического спада.

Таблица 1. Каналы воздействия санкций и разрыва ГЦП на инфляцию и меры противодействия

| Канал воздействия | Конкретные проявления   | Риск для инфляции  | Возможные меры антиинфляционной политики  |
|-------------------|---|--|---|
| Валютный          | Блокировка резервов, спекулятивные атаки, ограничения на конвертацию                  | Резкая девальвация национальной валюты, рост цен на импорт, раскручивание инфляционных ожиданий                                  | Ужесточение монетарной политики, введение административных мер контроля за движением капитала, принудительная продажа валютной выручки экспортерами                   |
| Товарный (импорт) | Запреты на ввоз технологий, комплектующих, потребительских товаров                    | Сокращение предложения, дефицит, скачкообразный рост цен в отдельных отраслях (фармацевтика, ИТ, автопром)                       | Поиск новых поставщиков, импортозамещение, прямое административное регулирование цен на критически важные товары  |
| Производственный  | Прекращение поставок сырья и оборудования, отказ от сервисного обслуживания           | Снижение выпуска отечественной продукции, рост издержек из-за необходимости переналадки производств, снижение производительности | Государственная поддержка переналадки производств (субсидии, льготные кредиты), ускоренная разработка отечественных аналогов, стимулирование кооперации внутри страны |
| Логистический     | Закрытие традиционных транспортных коридоров, запрет на использование судов/самолетов | Удорожание стоимости перевозок, увеличение сроков доставки, дестабилизация поставок  | Развитие собственной логистической инфраструктуры (суда, вагоны), переориентация на дружественные страны, развитие внутренних логистических маршрутов                 |
| Психологический   | Рост инфляционных и девальвационных ожиданий населения и бизнеса                      | Ажиотажный спрос, скупка товаров длительного пользования и валюты, бегство от национальной валюты                                | Информационная политика, направленная на успокоение рынков, сигналы Центрального банка о готовности бороться с инфляцией, повышение доверия к финансовой системе      |

### Заключение. Устойчивость к гиперинфляции как вопрос экономического суверенитета

Риски гиперинфляции в новой геоэкономической реальности перестали быть теоретическими. Они являются прямым следствием использования санкций как инструмента экономической войны и ответной деглобализации. Сочетание шока предложения от разрыва ГЦП с потенциально проинфляционной фискальной и монетарной политикой государств, пытающихся смягчить удар, создает высокую вероятность реализации негативного сценария.

Успешное противодействие этим рискам требует от властей высочайшей скоординированности и последовательности. Монетарные власти должны быть готовы к ужесточению политики даже ценой экономического спада для подавления инфляционных ожиданий.

Фискальные власти — искать неинфляционные способы поддержки экономики, избегая соблазна включить «печатный станок». Структурная политика должна быть нацелена на ускоренное восстановление и создание новых, устойчивых к политическим рискам цепочек создания стоимости, как внутри страны, так и в коопeraçãoции с дружественными государствами.

В конечном счете, в современных условиях устойчивость к гиперинфляции становится не просто макроэкономическим показателем, а ключевым элементом экономического и, как следствие, политического суверенитета государства. Способность экономики функционировать и развиваться в условиях внешнего давления и разорванных глобальных связей, не скатываясь в инфляционную спираль, будет определять ее место в новой, формирующейся архитектуре мировой экономики.

### Литература:

- Глазьев С. Ю. О внешних и внутренних угрозах экономической безопасности России в условиях Американской агрессии // Российский экономический журнал. — 2022. — № 4. — С. 42–58.
- May В. А., Бойко А. В. Макроэкономическая адаптация в условиях структурного шока: опыт 2022 года // Вопросы экономики. — 2023. — № 1. — С. 105–125.
- Идрисов Г. И., Синельников-Мурылев С. Г. Разрыв глобальных цепочек поставок и его последствия дляроссийской экономики // ЭКО. — 2022. — № 12. — С. 70–85.

4. Ясин Е. Г. Гиперинфляция: уроки истории и современные риски // Мировая экономика и международные отношения. — 2023. — № 3. — С. 195–210.
5. Сухарев О. С. Структурные изменения и инфляционные процессы в экономике под санкционным давлением // Финансы и кредит. — 2022. — № 18. — С. 34–52.
6. Абрамова М. А., Апевалов Р. А. Денежно-кредитная политика в условиях санкционных ограничений: вызовы и решения // Деньги и кредит. — 2022. — № 10. — С. 25–41.
7. Тамбовцев В. Л. Экономическая безопасность в новых геополитических условиях: теоретический аспект // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. — 2023. — № 2. — С. 88–104.

## Педагогические инновации в эпоху цифрового образования

Жучкова Анастасия Александровна, студент магистратуры  
Московский городской педагогический университет

Данную статью мы посвятили анализу воздействия цифровой трансформации на сферу образования и изучению процесса приспособления преподавателей и учебной работы к современным новациям. Мы рассматриваем эти изменения как жизненно важный механизм для повышения квалификации учителя в условиях переформатирования его профессиональной деятельности. Ключевой задачей, которую ставит цифровизация, является реструктуризация педагогической практики с целью разработки эффективных стратегий для расширения профессиональных навыков и интеллектуального потенциала учителя. На фоне меняющейся общественной функции системы образования происходит становление новаторской учебной среды, где внедрение новшеств выступает обязательным условием для сохранения релевантности обучения и перехода к модели, ориентированной на индивидуальность ученика. Внедрение образовательных новшеств представляет собой результат длительной исследовательской и практической работы, основная задача которой — совершенствование и оптимизация методик преподавания. Эта деятельность преследует двойную цель: стимулирование всестороннего роста и раскрытие способностей каждого обучающегося, а также содействие научно-техническому развитию. В статье обосновывается критическая роль инновационного подхода в педагогике в условиях современной цифровой эры. Особое внимание уделяется анализу актуальных проблем, связанных с мотивацией и приспособлением преподавательского состава к освоению новых образовательных технологий.

**Ключевые слова:** инновация, цифровизация, инновационная и цифровая образовательная среда.

Информационные технологии (ИТ) в современных условиях являются краеугольным камнем как для цифровой экономики, так и для всей национальной инфраструктуры. Данный тезис находит подтверждение в «Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы» [1]. Этот программный документ, сфокусированный на совершенствовании общественной жизни за счет развития ИТ, неоднократно акцентирует внимание на том, что итоговой целью эволюции информационного общества выступает построение экономики знаний и цифрового хозяйства в Российской Федерации.

Для опережающего научно-технологического и социально-экономического роста, а также повышения благосостояния граждан, правительство реализует ряд федеральных программ. Эти программы создают условия для развития личностного потенциала и самореализации. Важным аспектом поддержки суверенитета и экономической устойчивости являются действующие национальные инициативы, такие как «Цифровая экономика», «Образование», «Здоровье» и «Цифра».

Процесс цифровой трансформации сегодня охватывает все секторы деятельности и выступает интегриру-

ющим элементом. Он не только обеспечивает доступ к новым знаниям, но и служит инструментом личностного совершенствования и успешной адаптации граждан к реалиям современного мира.

Цифровая трансформация образовательной сферы является приоритетным направлением, что подтверждается рядом целевых инициатив, реализуемых согласно положениям упомянутой стратегии [2]. В частности, к ним относятся Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» и федеральные проекты: «Современная школа», «Учитель будущего», «Цифровая образовательная среда» и «Успех каждого ребенка».

Достижение технологического прорыва, предусмотренного Стратегией цифровизации экономики Российской Федерации, критически зависит от уровня цифровой грамотности всех субъектов образовательной деятельности. Вследствие этого, ключевой задачей для современного преподавателя становится постоянное развитие и наращивание ИТ-навыков, выступающих основой для его цифровой компетентности.

Профессиональная миссия педагога теперь неразрывно связана с эффективным использованием базового комплекса цифровых средств, включая персональные

компьютеры, планшеты, смартфоны и интерактивные панели. Фундамент цифровой компетентности закладывают развитое критическое и логическое мышление, а также готовность специалиста к систематической интеграции элементов цифровой образовательной экосистемы. Это также подразумевает постоянное повышение квалификации в сфере вычислительных технологий и глубокое понимание возможностей цифровых решений как ресурса для инновационной деятельности.

В современной профессиональной деятельности важным становится постоянное саморефлексирование и критический анализ собственных действий, что позволяет вносить необходимые корректизы для достижения оптимальных результатов. Эффективность внедрения инновационных методов и современных технологий в образовательный процесс зависит от ряда ключевых факторов: готовности преподавателя к работе в цифровой среде, успешной адаптации, уровня внутренней мотивации и способности создавать вдохновляющую учебную атмосферу. В условиях увеличивающихся требований к квалификации, вызванных цифровой трансформацией, Министерство науки и высшего образования РФ вместе с Институтом социального анализа и прогнозирования РАНХиГС провели обширный опрос весной 2020 года, в начале пандемии. Участниками исследования стали 34 тысячи преподавателей, что составляет 15 % от общего профессорско-преподавательского состава страны [13]. Результаты подтвердили техническую оснащенность педагогов для использования цифровых инструментов. Тем не менее, развитие цифровой грамотности сдерживается психологическим сопротивлением переходу к цифровым моделям. Основной причиной этого сопротивления является устойчивая убежденность учителей в том, что традиционные (аналоговые) методы обучения обладают наибольшей эффективностью. Парадоксально, но 83 % опрошенных сотрудников вузов уже регулярно проводят дистанционные занятия и активно используют электронные средства коммуникации, в то время как подавляющее большинство (87,8 %) преподавателей высшей и средней школы убеждены, что нецифровой формат обеспечивает лучшее усвоение знаний и формирование компетенций [13].

На основе полученных данных автор приходит к выводу, что успех цифровизации и внедрения инновационных технологий зависит от уровня квалификации и психологической готовности педагогов. Готовность специалистов к нововведениям является ключевым фактором, который влияет на их профессиональную уверенность, а также расширяет методический арсенал и возможности для научного развития. Основная проблема, связанная с готовностью преподавателей к инновационной деятельности в цифровом пространстве, заключается не только в осознании необходимости изменений, но и в умении выбирать подходящие педагогические инструменты.

В работах таких исследователей, как Д. В. Галицкая, Л. А. Гриневич, И. С. Батраков, Е. Н. Глубокова, Д. В. Голо-

ухов подчеркивается, что современным преподавателям необходимо изменять характер своей многогранной деятельности, которая охватывает исследовательские, воспитательные и организационные аспекты. Эта трансформация требует активизации творческого потенциала для освоения новых образовательных инструментов, при этом важно сохранять уважение к традиционным методам. Согласно выводам Е. И. Казаковой и М. П. Лапчика, высокоэффективная организация учебного процесса в цифровой среде является главным предназначением современной профессиональной деятельности учителя. Они подчеркивают необходимость развития цифровой компетентности для увеличения научного потенциала [15, 16]. Е. И. Казакова также отмечает, что учителя часто оказываются в «догоняющей» позиции. Педагоги должны не только освоить базовые технические навыки, такие как создание презентаций или работа с интерактивными досками, но и стать экспертами, способными критически отбирать и систематизировать лучшие цифровые ресурсы для своих учеников. Адаптация учителей становится особенно важной в условиях изменений их социальной роли, вызванных цифровизацией. Изменение традиционного представления о профессии может привести к чувству неуверенности у педагогов, когда они сталкиваются с требованиями родителей, коллег и учеников. В прошлом опыт и возраст обеспечивали защиту от критики, но в цифровую эпоху авторитет снижается, и профессиональная деятельность становится открытой для внешней оценки.

Несмотря на наличие теоретических исследований, посвященных адаптации педагогов к новым образовательным условиям, эффективных инструментов для ускорения их интеграции в цифровую среду все еще недостаточно. Чтобы решить эту проблему, автор статьи предлагает концептуальную модель комплексного подхода, включающую основные изменения на федеральном и региональном уровнях:

1. Профессиональное развитие. Создание программ, направленных на улучшение ИТ-навыков и цифровой грамотности учителей, с акцентом на развитие критического мышления и практическое освоение цифровых инструментов.

2. Стимулирование деятельности. Внедрение мотивационных мер для преподавателей, где успешность будет оцениваться по их инициативам и инновационным методам, использующим современные цифровые технологии.

3. Методологическая база. Формирование научно обоснованной основы для подготовки и переподготовки педагогов в цифровой среде, что позволит организовать практическую работу студентов с актуальными дистанционными образовательными технологиями.

4. Единый цифровой контур. Создание доступной цифровой экосистемы, охватывающей все регионы России, с возможностью тиражирования и внедрения передовых практик использования ИТ в образовании.

Успешная интеграция цифровых инструментов в педагогический процесс, особенно при акценте на стимулиро-

вание исследовательской активности, требует тщательной первичной адаптации педагога к новой среде. На основе анализа работ И. В. Сергиенко и М. А. Крымова [6], институт наставничества признается ключевым фактором успеха. Данная система обеспечивает необходимую поддержку и знания каждому учителю, при этом наставник получает прямую заинтересованность в развитии компетенций своих подопечных. Максимальная эффективность менторского подхода позволяет нейтрализовать две главные проблемы адаптационного периода: 1) устранение психологического барьера перед использованием новшеств, обусловленного недостаточной сформированностью цифровых навыков; 2) повышение низкого уровня цифровой компетентности, вызванного нехваткой знаний об организации учебного процесса в цифровой среде и ограниченным представлением о вариативности инновационных подходов.

После успешного прохождения адаптации, формирования устойчивой мотивации и включения в непрерывный цикл профессионального роста, становится возможным развитие цифровых компетенций. Этот процесс выступает фундаментальным условием для опережающего экономического развития страны. Исследования показывают, что развитие цифровых компетенций у педагогов создает условия для значительного научного прогресса. Преподаватель, активно использующий цифровые технологии, переходит к «образованию развития», демонстрируя быструю адаптацию и взаимодействуя с учениками в общем информационном пространстве. Эта модель требует от «цифрового учителя» постоянного внедрения инноваций и глубоких изменений в своей практике, что в свою очередь повышает общую эффективность работы и создает синергетический эффект, мотивируя как коллег, так и студентов. [6, 9, 10, 11].

В теоретических исследованиях отечественных и зарубежных авторов Ключевые цели цифровой образовательной среды включают активную интерактивность, высокий уровень вовлеченности участников, кроссплатформенное взаимодействие и уникальные образовательные методики.

В теоретических исследованиях отечественных и зарубежных авторов цифровая компетентность рассматривается как непрерывное освоение навыков и полное погружение в цифровую образовательную среду. Важным качеством специалиста в этой области является способность быстро и точно оценивать цифровые инструменты, эффективно интегрировать их в учебный процесс и применять на практике. Педагоги применяют цифровые технологии в трех основных направлениях: информационная

работа (обработка контента в Интернете), социальная коммуникация (взаимодействие и самопрезентация) и техническая эксплуатация (умение работать на ПК и постоянное развитие навыков). В образовательной среде активно используются программы повышения квалификации, электронные библиотеки, виртуальные тренажеры и приложения для профориентации.

На основании представленных данных можно заключить: формирование цифровых компетенций требует не только создания и реализации программ по развитию компьютерной грамотности, но и обеспечения систематического контроля за уровнем усвоения этих знаний и их последующим применением в практике. Интеграция практико-ориентированного обучения совместно с менторской поддержкой позволит существенно ускорить адаптационные процессы и сформировать у педагогов внутреннюю мотивацию к инновационной деятельности.

Успешное повышение цифровой компетентности всего педагогического коллектива невозможно без инициативной позиции администрации образовательных учреждений, которая должна выступать в роли стратегического лидера и идейного вдохновителя.

Управленческая деятельность руководства в этом направлении должна охватывать следующие аспекты: стимулирование инноваций (посредством совместного участия в проектной работе, информирования о передовых тенденциях и успешных практиках цифрового образования); организационная поддержка обучения (проведение семинаров, встреч и образовательных мероприятий с привлечением лидеров и экспертов цифровых проектов для обмена знаниями); и материальное поощрение (разработка и официальное утверждение системы премирования за внедрение инноваций, способствующих научно-техническому прорыву организации).

Таким образом, формирование цифровой компетентности зависит от профессиональной способности педагога к внедрению инноваций и его мотивации к работе в цифровой среде. Ключевой составляющей эффективной трансформации образования является повышение цифровой квалификации преподавателей при обязательной поддержке наставника. Комплекс системных мер — включая регулярное обучение, доступ к передовому опыту, финансовое стимулирование, государственную поддержку мотивации и разработку индивидуальных планов развития — обеспечит технологический прорыв и успешную реализацию стратегических задач экономического развития страны.

#### Литература:

1. Стратегия развития информационного общества Российской Федерации на 2017–2030 годы. URL: [http://www.ifapcom.ru/files/Documents/inform\\_society\\_dev\\_strategy\\_rf.pdf](http://www.ifapcom.ru/files/Documents/inform_society_dev_strategy_rf.pdf).
2. Методические рекомендации по приобретению средств обучения и воспитания для обновления материально-технической базы общеобразовательных организаций и профессиональных образовательных организаций в целях внедрения целевой модели цифровой образовательной среды в рамках региональных проектов, обеспечивающих достижение целей, показателей и результата федерального проекта «Цифровая образовательная

- среда» национального проекта «Образование» (распоряжение Минпросвещения России от 17 декабря 2019 г. № Р-135) URL: <https://xn--80adpcbcoiugo1cyai5a5i.xn--p1ai/regulatory-materials>
3. Мельник О. Инновационность образовательных учреждений: подходы к описанию феномена // Альманах современной науки и образования. 2008. № 10–1. С. 114–117.
  4. Сахарова В. И., Трубина И. И. Вектор развития профессиональных компетенций педагогов в условиях цифровизации образования // Профессиональное образование в России и за рубежом. 2021. № 2 (42). С. 61–66.
  5. Масленникова А. А., Пономарева О. Я. Мотивация труда педагогов образовательных организаций в условиях цифровизации // The 2th International Conference on Digitalization of (DSEMЕ-2019), December 05–06, 2019. С. 110–113.
  6. Бороденко Т. А., Федотова В. С. Исследование цифровой компетентности педагогов в условиях цифровизации образовательной среды // Вестник Самарского университета. История, педагогика, филология. 2021. Т. 27, № 1. С. 51–61.
  7. Аймалетдинов Т. А., Баймуратова Л. Р., Зайцева О. А., Имаева Г. Р., Спиридонова Л. В. Цифровая грамотность российских педагогов. Готовность к использованию цифровых технологий в учебном процессе. Аналитический центр НАФИ. — М.: Издательство НАФИ, 2019. — 84 с.
  8. Сергиенко И. В., Крымова М. А. Формирование педагога-наставника в условиях цифрового образовательного процесса. // Вестник Омского государственного педагогического университета. Гуманитарные исследования, 2023, № 2 (39), С. 204–209.
  9. Горюнова М. А., Лебедева М. Б., Топоровский В. П. Цифровая грамотность и цифровая компетентность педагога в системе среднего профессионального образования // Человек и образование. 2019. № 4 (61). С. 83–89.
  10. Колыхматов В. И. Цифровая грамотность и навыки современного педагога // Учен. записки ун-та им. П. Ф. Лесгафта. 2020. № 8 (186). С. 156–160.
  11. Моспан Т. С. Формирование профессионально важных качеств будущих педагогов для работы в цифровой образовательной среде: автореф. дис.... канд. пед. наук. Кемерово, 2020. 24 с.
  12. Асадуллин Р. М., Сафина Э. Н., Сергиенко И. В. Педагог-наставник в условиях цифрового образовательного процесса: учеб.-метод. пособие. Уфа: Башк. гос. пед. ун-т, 2021. 124 с.
  13. Преподаватели высказали свое мнение о вынужденном переходе образовательного процесса в онлайн. Сайт Министерства науки и высшего образования Российской Федерации. URL: <https://minобрнауки.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/21584> (дата обращения 16.11.2025)
  14. Капитанова Н. В. Особенности адаптации преподавателей высшей школы к условиям цифровой образовательной среды: Гуманитарные социально-экономические и общественные науки. 2022. № 9. С. 54–57.
  15. Казакова, Е. И. Цифровая трансформация педагогического образования // Ярославский педагогический вестник. — 2020. — № 1 (112). — С. 8–14
  16. Лапчик М. П. Подготовка педагогических кадров в условиях информатизации образования: учеб. пособие / М. П. Лапчик. — М.: БИНОМ, 2013. — 182 с.

## Детерминанты профессиональной мотивации и факторы трудовой активности преподавателей в современных условиях

Жучкова Анастасия Александровна, студент магистратуры  
Московский городской педагогический университет

Данная статья посвящена комплексному анализу проблемы профессиональной мотивации будущих педагогов, её критического влияния на качество их подготовки и дальнейшую реализацию. В работе исследуются основные детерминанты, воздействующие на мотивационные установки студентов педагогических вузов, включая социально-экономические условия, наличие психологических барьеров и дефицит практической составляющей в учебном процессе. Особое внимание уделено причинам демотивации и предложены стратегии преодоления этих сложностей, в том числе рекомендации по совершенствованию образовательных методик и созданию эффективной системы психологической поддержки. Проанализированы доступные методы повышения профессиональной мотивации.

**Ключевые слова:** мотивация, молодые специалисты, практика, будущие педагоги, психологические барьеры, образовательный процесс.

В современной образовательной среде мотивирование студентов имеет приоритетное значение, особенно для тех, кто избрал педагогический путь. Усиленный уро-

вень мотивации способствует более глубокому осмыслению педагогики как области, требующей не только профессиональных знаний, но и высокого уровня моральной

ответственности. В ряде работ [2] отмечается, что мотивация обладает многоаспектной структурой, включающей как внутренние, так и внешние составляющие. Этот факт диктует необходимость внимательного подхода к проектированию учебного процесса и формированию условий, благоприятствующих становлению профессиональной идентичности будущих преподавателей.

Настоящее исследование ставит своей целью определение ключевых детерминант, влияющих на мотивационные установки будущих педагогов, а также формирование комплекса практических предложений для эффективного повышения данной мотивации. В содержании статьи будут рассмотрены как теоретические положения, так и практические меры, базирующиеся на анализе реального опыта педагогической деятельности и укреплении институционального взаимодействия между высшими учебными заведениями и общеобразовательными учреждениями [2].

Особое внимание уделяется внешним факторам, таким как социальный статус профессии педагога и уровень финансового вознаграждения. Эти аспекты могут существенно влиять на выбор профессии и готовность студентов к обучению, что, в свою очередь, предопределяет их будущую успешность в роли учителя. Применение полученных данных позволит создать более эффективные условия для формирования мотивации в процессе подготовки будущих педагогов.

Согласно источникам [5], восприятие общественной значимости и стабильности педагогического труда представляет собой существенный компонент профессиональной мотивации. Значительное усиление мотивационных установок студентов достижимо через повышение привлекательности педагогической сферы в обществе и создание оптимальных условий для карьерного роста. Мотивация определяется как комплексный психологический феномен, объединяющий внешние и внутренние побудители, которые детерминируют профессиональную активность, её качество и удовлетворённость специалиста. Этот процесс закладывает фундаментальную основу для формирования профессиональной идентичности и стремления к самосовершенствованию преподавателя. В соответствии с анализом [1], мотивационный контур педагогической деятельности состоит из совокупности компонентов, включающих установки, интересы, цели, ценности и потребности, которые совместно формируют активную профессиональную позицию будущего специалиста. Центральным элементом этого комплекса является перспективная ориентация на достижение успеха и становление высоко востребованным учителем, обладающим потенциалом влияния на развитие учащихся и социума. В исследовании [2] подчёркивается, что структура мотивации разделяется на интринсивную (внутреннюю) и экстринсивную (внешнюю). Внутренние побуждения имеют истоки в личностных потребностях — таких как самореализация и необходимость подтверждения собственной профессиональной ценности. Внешние стимулы, напротив, обусловлены факторами внешней среды,

включая одобрение, материальное стимулирование и перспективы служебного продвижения. Оба указанных аспекта неразрывно коррелируют, создавая тем самым единую, комплексную систему профессиональной мотивации. Научные изыскания выделяют четыре основных вида мотивации, определяющих трудовую активность будущих педагогов:

- познавательная (связанная с расширением знаний и осмыслением учебных процессов),
- аффективная (основанная на эмоциональном отклике от взаимодействия с учениками и их достижениями),
- общественная (проявляющаяся в стремлении к социальному признанию и участию в воспитательной миссии),
- творческая (направленная на реализацию креативного потенциала через новаторские методики).

Становление мотивационных установок является многоуровневым и последовательным процессом. Изначально мотивация концентрируется на удовлетворении базовых нужд (стабильность, вознаграждение, признание). Позднее, в процессе развития, мотивация приобретает более сложный характер, включая стремление к творческой самореализации, профессиональному развитию и возможности влиять на образовательную систему. Согласно точке зрения [4], этот процесс протекает поэтапно, трансформируясь от первоначального интереса к осознанному выбору долгосрочной педагогической траектории. Мотивация выступает основополагающим фактором в развитии учителя, определяя его активность в самосовершенствовании и способность преодолевать профессиональные вызовы. Высокий уровень мотивации стимулирует стремление к самообразованию, готовность к методическим экспериментам и активное участие в жизни учреждения. Н. М. Петрова отмечает, что высокая мотивация не только развивает профессионализм, но и способствует формированию важных личностных качеств, таких как терпимость, эмоциональная устойчивость, самоанализ и самоконтроль [5].

Таким образом, мотивационная сфера студентов является ключевой детерминантой, влияющей на их профессиональные достижения. Это осознание имеет критическое значение для повышения эффективности подготовки и служит основой для дальнейших практических рекомендаций. Мотивация формируется под воздействием множества внутренних и внешних факторов. Среди внутренних аспектов выделяют личные качества, ценности и интересы. Н. А. Березина указывает, что внутренние стимулы связаны с потребностью в самореализации и стремлением внести значимый вклад в общество. Студенты, обладающие развитой эмпатией и терпимостью, демонстрируют более сильную внутреннюю мотивацию, воспринимая работу с детьми как способ реализации своих ценностей [1]. Ценностные установки, включая уверенность в значимости образования и стремление обучать, выступают мощной опорой.

Внешние обстоятельства также критически важны, включая образовательную среду, социальное окружение и общественное восприятие. И. В. Островская подчёркивает, что учебные заведения, создающие условия для творческого самовыражения и позволяющие студентам выбирать траектории, значительно повышают их интерес к профессии [4]. Н. М. Петрова отмечает, что социальное признание и уважение к труду педагога усиливают стремление к работе в этой сфере [5]. Однако, как показало исследование Семёновой, снижение материальной и социальной поддержки профессии в последние десятилетия негативно сказывается на мотивации, поскольку осознание низкого социального статуса может привести к демотивации и отказу от карьеры [6].

Учебный практикум выступает решающим внешним катализатором для будущих преподавателей, позволяя им перевести теоретические компетенции в реальный опыт. Эффективность этого процесса обусловлена организацией в тесном взаимодействии с опытными наставниками, чья ценность как ролевых моделей несомненна. Прямое участие в реальном образовательном контуре, сопряженное с объективной обратной связью от руководителей и коллег, закрепляет устойчивую профессиональную позицию и уверенность в правильности карьерного выбора. В целом, мотивационные детерминанты подразделяются на внутренние (индивидуальные характеристики, ценности, интересы) и внешние (социальное и образовательное пространство). При этом практическая деятельность признается наиболее весомым внешним фактором, позволяющим студентам глубоко осознать значимость своей будущей специальности.

Совершенствование мотивационных установок является ключевой задачей, требующей активного внедрения инновационных подходов (включая коучинг, наставничество и компетентностный подход). Эти методы стимулируют глубокую вовлеченность и способствуют развитию профессиональных навыков, что прямо влияет на качество будущей деятельности.

К числу наиболее эффективных методик относятся проектная деятельность, интерактивное обучение и рефлексивные практики. Проектная работа позволяет увидеть практическое применение теории, осознать личный вклад и, согласно Н. М. Петровой, развивает креативность и внутреннюю мотивацию [5]. Интерактивные формы (кейс-методы, ролевые игры) активизируют студентов, повышая их заинтересованность. Рефлексия, как отмечает И. В. Островская, помогает анализировать успехи и ошибки, что стимулирует профессиональный рост [4].

Стратегическую роль в усилении мотивации играет компетентностный подход. Он ориентирован на развитие конкретных компетенций и практических навыков, помогая студентам, по мнению И. В. Островской, осознать реальную значимость приобретаемых знаний для будущей работы [4]. Данный подход включает использование инновационных технологий (ИКТ, онлайн-курсы), которые повышают вовлеченность. Важно, чтобы приме-

нение этих технологий не только развивало навыки, но и формировало убежденность в социальной значимости профессии.

Однако недостаток мотивации остается серьёзной проблемой, негативно влияющей на успеваемость и карьеру. Демотивация часто вызвана отсутствием личной заинтересованности и слабым осознанием социальной важности профессии. Н. А. Березина указывает, что слабая мотивация возникает из-за несоответствия ожиданий студентов реальной учебной деятельности [1]. Многие поступают по внешним обстоятельствам, что ведёт к потере смысла обучения. Этот дефицит проявляется в снижении успеваемости и пассивности в процессе обучения, избегании семинаров и проектов, что влечет за собой недостаточную профессиональную подготовленность.

Психологические препятствия выступают ключевым барьером. Сниженная самооценка создаёт значительные трудности, поскольку педагогическая деятельность требует уверенности, навыков эффективного взаимодействия с аудиторией и способности принимать ответственные решения. Сомнения в собственных силах и опасение не соответствовать ожиданиям ослабляют внутреннее стремление к обучению и профессиональному совершенствованию. В работе [2] отмечается, что такие психологические факторы, как боязнь неудачи и низкая самооценка, вынуждают студентов уклоняться от сложных учебных заданий, что ведёт к снижению их вовлечённости и негативно влияет на развитие навыков. Помимо этого, значительную угрозу представляет психоэмоциональное напряжение, вызванное высокой академической нагрузкой, конкуренцией и строгими требованиями. Подобное чрезмерное давление провоцирует эмоциональное истощение, возникающее из-за невозможности сбалансировать личную жизнь и необходимость выполнения большого объёма задач в краткие сроки. Это состояние вызывает упадок интереса и мотивации, поскольку обучение начинает восприниматься как крайне обременительный процесс. Для противодействия негативным психологическим явлениям необходимо развивать у будущих педагогов навыки саморегуляции и стрессоустойчивости. Занятия, фокусирующиеся на социальном и эмоциональном интеллекте, способствуют укреплению самоуверенности и улучшению качества межличностного взаимодействия. Дополнительной проблемой выступает конфликт мотиваций, возникающий из-за расхождения между личными потребностями студента и внешними ожиданиями (например, давление со стороны семьи или общества). Когда мотивационные векторы не совпадают, обучение продолжается вынужденно, без осознания истинной значимости выбранной специальности.

Понимание причин демотивации и выявление психологических преград создают основу для разработки эффективных стратегий. Во-первых, требуется модифицировать образовательные подходы, смещая акцент на практическую значимость. Интеграция интенсивных тренингов, практических занятий и работы в реальных об-

разовательных учреждениях поможет осознать ценность профессии и сформировать устойчивую внутреннюю мотивацию. Во-вторых, необходимо создать систему психологической поддержки, направленную на управление эмоциональными нагрузками. Включение в учебный план курсов по развитию личностной устойчивости и стрессоустойчивости способно существенно помочь в преодолении психологических трудностей.

Помимо прочего, критически важно разработать систему профориентационной работы и карьерных ориентиров. Развитие коучинга и наставничества как форм индивидуальной поддержки, а также знание о траекториях профессионального роста, значительно повысит мотивацию. Также необходимо переосмыслить социальную роль педагогической профессии. Это требует активных действий по повышению престижа среди студентов и в более

широком общественном контексте, включая информационные кампании и поддержку образовательных инициатив.

В целом, решение проблемы мотивации студентов требует комплексного подхода, включающего преобразования в образовательной практике, социально-экономической сфере и психологической поддержке. Мотивация критически важна для успешной подготовки, но её развитие сдерживается низким статусом, финансовыми ограничениями, дефицитом практики и внутренними барьерами. Ответ требует внедрения инновационных технологий (проектная деятельность, интерактивное обучение), создания эффективной системы наставничества и одновременного улучшения социального восприятия профессии. Только такие комплексные меры обеспечат подготовку высококвалифицированных специалистов с устойчивой мотивацией.

#### Литература:

- Березина, Н. А. Мотивация педагогической деятельности: теоретические и практические аспекты / Н. А. Березина. — Москва: Наука, 2020. — 212 с. — ISBN 978-5-98245-401-3
- Голубева, Е. Ю. Психология мотивации будущих педагогов: проблемы и пути решения / Е. Ю. Голубева. — Санкт-Петербург: Астерион, 2019. — 176 с. — ISBN 978-5-9251-3191-8
- Кузнецова, Л. А. Влияние педагогической практики на мотивацию студентов педагогических вузов / Л. А. Кузнецова. — Казань: Казанский университет, 2018. — 134 с. — ISBN 978-5-0008-1019-5
- Островская, И. В. Социально-психологические факторы мотивации трудовой деятельности будущих педагогов / И. В. Островская. — Ростов-на-Дону: Феникс, 2021. — 198 с. — ISBN 978-5-222-29206-9
- Петрова, Н. М. Профессиональная мотивация студентов педагогических вузов: опыт и перспективы / Н. М. Петрова. — Ярославль: ЯрГУ, 2020. — 158 с. — ISBN 978-5-94674-651-2
- Семёнова, О. М. Мотивация трудовой деятельности педагогов в условиях современной школы / О. М. Семёнова. — Тверь: Тверской университет, 2019. — 210 с. — ISBN 978-5-00000-456-1

## Состояние кадрового потенциала муниципальных органов управления: современные тенденции и проблемы

Коваленко Геннадий Владимирович, студент магистратуры  
Московский финансово-юридический университет МФЮА

*В статье рассматривается современное состояние кадрового потенциала муниципальных органов управления, выявляются основные тенденции и проблемные аспекты его развития. Проведен анализ структуры кадров, включая численность, возраст, квалификацию и стаж сотрудников. Особое внимание уделено проблемам текучести кадров, дефицита квалифицированных специалистов и недостаточной мотивации работников муниципальной сферы.*

**Ключевые слова:** кадровое обеспечение, муниципальное управление, кадровый потенциал, текучесть кадров, квалификация специалистов, муниципальная служба, кадровая политика, проблемы управления

**К**адровое обеспечение муниципального управления является одним из ключевых факторов эффективного функционирования местных органов власти и реализации публичной политики [1]. Квалифицированные и мотивированные кадры обеспечивают стабильность, прозрачность и качество принимаемых решений, а дефицит специалистов или высокий уровень

текучести кадров создают угрозы для устойчивости муниципальной системы. В современных условиях, когда муниципальные органы сталкиваются с растущими административными и социальными нагрузками, особую актуальность приобретает анализ состояния кадрового потенциала, выявление проблем и поиск механизмов их решения.

Анализ структуры кадров муниципальных органов показывает наличие ряда системных проблем. В первую очередь, наблюдается дефицит квалифицированных специалистов в сфере управления, финансов, юриспруденции и информационных технологий. Согласно данным Минэкономразвития РФ, более 40 % муниципальных образований испытывают трудности с подбором кадров, способных решать комплексные управленческие задачи [3]. При этом численность сотрудников муниципальной службы не всегда соответствует объему функций и обязанностей, возложенных на органы местного самоуправления.

Второй важной проблемой является текучесть кадров. Высокий уровень увольнений обусловлен как объективными факторами (низкая заработная плата, ограниченные возможности карьерного роста), так и субъективными (недостаточная мотивация, низкая престижность муниципальной службы). Текучесть кадров снижает эффективность работы муниципальных органов и приводит к потере институциональной памяти, что особенно заметно при реализации долгосрочных проектов и стратегических программ.

Особое внимание уделяется проблемам профессиональной квалификации и непрерывного обучения. В большинстве муниципальных образований отсутствуют системные программы повышения квалификации, адаптированные под специфические задачи местного самоуправления. Это приводит к формированию кадрового потенциала, не полностью соответствующего требованиям современного муниципального управления. Кроме того, выявляется значительный разрыв между подготовкой специалистов в образовательных учреждениях и практическими требованиями муниципальной службы.

Важной проблемой является также недостаточная регламентация мотивационных механизмов. Существующие инструменты стимулирования сотрудников, включая материальное поощрение и возможности карьерного роста, часто оказываются недостаточными или непрозрачными. Отсутствие прозрачной системы оценки эффективности работы и справедливого распределения поощрений формирует недоверие к руководству и снижает профессиональную мотивацию сотрудников.

С учетом выявленных проблем, можно выделить несколько направлений совершенствования кадрового обеспечения муниципального управления. С учетом выявленных проблем совершенствование кадрового обеспечения муниципального управления требует комплексного подхода, ориентированного на региональные особенности и специфику муниципальных задач. Комплексная кадровая политика должна учитывать не только общие принципы службы, но и численность населения, уровень бюджета, отраслевую структуру функций муниципалитета и степень урбанизации территории. Например, в сельских муниципальных образованиях остро ощущается дефицит специалистов в сфере информационных технологий, финансового контроля и социальной

работы, в то время как крупные городские органы власти сталкиваются с перегрузкой административного аппарата и сложностью управления большим числом сотрудников. Эффективная кадровая политика предполагает системное планирование потребности в кадрах, разработку прозрачных карьерных траекторий с учетом квалификации и опыта сотрудников, а также регионально адаптированные меры стимулирования, учитывающие локальные особенности рынка труда и социального пакета. Такой подход позволяет не только снижать дефицит специалистов, но и повышать привлекательность муниципальной службы для квалифицированных кадров.

Важным направлением является усиление системы профессиональной подготовки и повышения квалификации муниципальных служащих. На практике существует разрыв между теоретической подготовкой кадров и практическими задачами, стоящими перед органами местного самоуправления, что снижает эффективность работы. Для его устранения необходимо внедрение комплексных программ обучения, ориентированных на реальные функции муниципалитета. Регулярные курсы повышения квалификации, стажировки в других муниципальных образованиях и государственных органах позволяют перенимать опыт и адаптировать лучшие практики. Особое значение приобретает обучение современным цифровым инструментам, включая системы электронного документооборота и HR-аналитику, что способствует оптимизации рабочих процессов и сокращению рутинных задач. Важным элементом является обмен опытом между муниципальными образованиями через конференции, вебинары и рабочие встречи, создающий сеть знаний, которая помогает эффективно решать схожие управленческие задачи. Дополнительно, формирование индивидуальных образовательных траекторий с учетом компетенций, опыта и карьерных целей сотрудников повышает мотивацию и приверженность работе, обеспечивая непрерывное профессиональное развитие и формирование высококвалифицированного кадрового потенциала [2].

Не менее значимой является разработка эффективных мотивационных механизмов, направленных на удержание квалифицированных специалистов и повышение их производительности. На практике часто наблюдается низкий уровень материальной и нематериальной мотивации, что способствует текучести кадров и снижению качества работы муниципальных органов. Для повышения мотивации необходимо внедрять прозрачные системы оценки эффективности, основанные на объективных критериях, регулярной аттестации и обратной связи, а также обеспечивать реальные карьерные перспективы через четкие схемы продвижения и должностные уровни. Материальное стимулирование, включая премии за достижения, надбавки за сложность работы и участие в проектах повышенной ответственности, должно дополняться нематериальными формами мотивации, такими как признание заслуг сотрудников, награды, возможность участия в интересных проектах, гибкий график работы и доступ к до-

полнительным образовательным программам. Внедрение систем внутренних рейтингов и конкурсов профессионального мастерства способствует формированию духа здоровой конкуренции, обмену лучшими практиками и повышению профессиональной культуры. Реализация этих мер позволяет создавать мотивированную команду, способную эффективно решать управленческие задачи, улучшать качество муниципальных услуг и повышать доверие населения к органам местного самоуправления. [3].

Не менее важным является внедрение цифровых инструментов кадрового управления. Использование электронных систем управления персоналом позволяет более точно планировать потребности в кадрах, отслеживать результаты работы, анализировать компетенции сотрудников и оперативно реагировать на кадровые дефициты.

Таким образом, состояние кадрового потенциала муниципальных органов управления характеризуется рядом системных проблем, связанных с дефицитом квалифицированных специалистов, высокой текучестью кадров, недостаточной подготовкой и мотивацией сотрудников. Решение этих проблем требует комплексного подхода: разработки регионально адаптированной кадровой политики, повышения профессиональной подготовки, внедрения эффективных мотивационных систем и цифровых инструментов управления персоналом. Реализация предложенных мер позволит повысить эффективность муниципального управления, укрепить институциональную устойчивость органов местного самоуправления и улучшить качество предоставляемых населению государственных и муниципальных услуг.

#### Литература:

- Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями)// СЗ РФ. 2014. № 31. Ст. 4398.
- Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ (ред. от 20.03.2025) «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»// СЗ РФ. 2003. № 40. Ст. 3822.
- Андрюник А. П., Суглобов А. Е., Руденко М. Н. Кадровая безопасность. инновационные технологии управления персоналом. Учебное пособие. 2-е изд. — М.: Дашков и Ко. 2020. 508 с.

## Механизмы повышения эффективности кадрового обеспечения муниципального управления

Коваленко Геннадий Владимирович, студент магистратуры  
Московский финансово-юридический университет МФЮА

*В статье рассматриваются механизмы повышения эффективности кадрового обеспечения муниципального управления. Основное внимание уделено системам отбора, адаптации и профессиональной подготовки сотрудников, мотивационным и карьерным инструментам, а также использованию цифровых технологий для управления персоналом. Проведен анализ существующих проблем, включая дефицит квалифицированных специалистов, недостаточную мотивацию, высокую текучесть кадров и разрыв между образовательной подготовкой и практическими требованиями муниципальной службы.*

**Ключевые слова:** кадровое обеспечение, муниципальное управление, профессиональная подготовка, мотивация сотрудников, текучесть кадров, цифровые технологии, кадровая политика, эффективность управления

Эффективность муниципального управления напрямую зависит от уровня кадрового обеспечения, которое формируется через подбор, профессиональную подготовку, мотивацию и удержание сотрудников. Несмотря на развитие нормативной базы и внедрение отдельных кадровых инициатив, многие муниципальные органы продолжают сталкиваться с дефицитом квалифицированных специалистов, высокой текучестью кадров и недостаточным уровнем профессиональной подготовки персонала. Сложившаяся ситуация снижает эффективность управления, замедляет принятие решений и негативно сказывается на качестве предоставляемых населению муниципальных услуг.

Одним из ключевых направлений повышения эффективности является совершенствование системы отбора и адаптации сотрудников. На практике нередко наблюдается несоответствие между профессиональными компетенциями кандидатов и реальными задачами муниципальной службы. Для устранения этой проблемы важно внедрение прозрачных процедур подбора персонала, включающих квалификационные тесты, оценку профессиональных навыков и психологическую диагностику. Адаптация новых сотрудников должна предусматривать наставничество, вводное обучение и регулярную обратную связь, что позволяет быстрее интегрировать

специалистов в коллектив и повышает их продуктивность [2].

Особое значение имеет профессиональная подготовка и непрерывное повышение квалификации муниципальных служащих. На современном этапе необходимо формирование системного подхода к обучению, включающего как традиционные очные курсы, так и дистанционные формы обучения с использованием цифровых платформ. Регулярные стажировки и обмен опытом между различными муниципальными образованиями позволяют перенимать лучшие практики и повышать управленческую компетентность сотрудников. Индивидуальные образовательные траектории, ориентированные на потребности конкретного сотрудника и специфику его должности, способствуют формированию высококвалифицированного кадрового потенциала и повышают уровень профессиональной мотивации [3].

Важным инструментом повышения эффективности является внедрение систем мотивации, способных стимулировать сотрудников к достижению качественных результатов. На практике материальная мотивация в муниципальных органах часто недостаточна, а нематериальные формы поощрения применяются фрагментарно. Для изменения ситуации необходимо создавать прозрачные системы оценки эффективности работы, включающие регулярную аттестацию, установленные KPI и объективные критерии достижения целей. Материальная мотивация может включать премии за выполнение ключевых задач, надбавки за сложность работы и участие в проектах повышенной ответственности. Одновременно с этим важны нематериальные механизмы, такие как признание заслуг сотрудников, предоставление возможностей для профессионального роста, участие в интересных проектах, гибкий график работы и доступ к дополнительным образовательным программам. Внедрение систем внутренних рейтингов и конкурсов профессионального мастерства способствует формированию профессиональной культуры и повышению командного духа.

Современные цифровые технологии открывают новые возможности для эффективного управления персоналом муниципальных органов. Электронные кадровые системы позволяют отслеживать квалификацию сотрудников, планировать обучение, анализировать эффективность работы и прогнозировать потребности в кадрах.

Интеграция HR-аналитики и электронных платформ управления способствует сокращению рутинных процедур, повышает прозрачность процессов и позволяет

оперативно реагировать на кадровые дефициты. Использование цифровых инструментов также облегчает дистанционное обучение и обмен опытом между муниципальными образованиями, что особенно важно для регионов с ограниченными ресурсами [3].

Практический опыт различных муниципальных образований свидетельствует о том, что достижение устойчивых результатов возможно только при комплексном применении всех инструментов кадрового обеспечения. Создание прозрачной системы подбора и адаптации сотрудников позволяет не только отбирать специалистов с необходимыми компетенциями, но и ускоряет процесс их интеграции в коллектив, снижая риск ошибок и повышая оперативность работы. В сочетании с непрерывной профессиональной подготовкой и повышением квалификации это обеспечивает формирование стабильного и высококвалифицированного кадрового потенциала, способного решать как текущие, так и стратегические задачи муниципального управления. Эффективная система мотивации, включающая как материальные, так и нематериальные стимулы, способствует удержанию специалистов, снижает текучесть кадров и повышает их вовлеченность в рабочие процессы.

Одновременно внедрение цифровых технологий существенно усиливает положительный эффект всех перечисленных мер. Использование электронных систем управления персоналом позволяет вести учет квалификации сотрудников, планировать обучение, анализировать эффективность работы и прогнозировать потребности в кадрах. Кроме того, цифровизация способствует более оперативному принятию управленческих решений, сокращает рутинные процессы и повышает прозрачность кадровой политики. На практике интеграция этих инструментов создает условия для формирования мотивированной и компетентной команды, способной повышать качество муниципальных услуг и укреплять доверие населения к органам местного самоуправления.

Таким образом, повышение эффективности кадрового обеспечения муниципального управления требует системного подхода, включающего совершенствование подбора и адаптации сотрудников, развитие профессиональной подготовки, внедрение комплексных мотивационных механизмов и активное использование цифровых инструментов. Реализация этих мер способствует формированию мотивированной и квалифицированной команды, способной эффективно решать управленческие задачи, улучшать качество муниципальных услуг и повышать доверие населения к органам местного самоуправления.

#### Литература:

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями)// СЗ РФ. 2014. № 31. Ст. 4398.
2. Еремин С. Г. Система государственного и муниципального управления: учебник и практикум для вузов. 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Юрайт, 2024. — 512 с.
3. Кадырова Г. М., Еремин С. Г., Галкин А. И. Стратегическое управление в органах власти: учебник и практикум. — Москва: Юрайт, 2024. — 456 с.

## Нематериальное стимулирование как средство повышения результативности деятельности организаций в системе государственного и муниципального управления

Колесникова Елизавета Игоревна, студент  
Академия гражданской защиты МЧС России (г. Химки, Московская область)

В статье рассматривается роль и значение системы нематериального стимулирования в повышении результативности деятельности организаций в сфере государственного и муниципального управления. Проанализированы теоретические основы и практические инструменты нематериальной мотивации, предложены этапы построения эффективной системы с учетом специфики государственной службы. Доказано, что комплексный подход к нематериальному стимулированию способствует росту вовлеченности, снижению текучести кадров и повышению эффективности функционирования государственных институтов.

**Ключевые слова:** нематериальная мотивация, государственная гражданская служба, муниципальная служба, результативность, управление персоналом, организационно-технические условия, признание заслуг, карьерное развитие.

### Введение

Современные вызовы, стоящие перед системой государственного и муниципального управления, требуют постоянного повышения эффективности и результативности профессиональной деятельности служащих. В условиях ограниченности бюджетных ресурсов и повышенных требований к качеству публичных услуг, особую актуальность приобретают немонетарные методы стимулирования персонала. Нематериальная мотивация переходит быть вспомогательным инструментом и становится стратегическим ресурсом управления, позволяющим не только привлекать и удерживать высокопрофессиональные кадры, но и формировать устойчивую организационную культуру, нацеленную на достижение результатов. Целью настоящей статьи является систематизация подходов к нематериальному стимулированию и разработка на ее основе практических рекомендаций по повышению результативности организаций в системе государственной и муниципальной власти.

### 1. Теоретико-методологические основы нематериального стимулирования на государственной службе

**Сущность и нормативная база.** Нематериальная мотивация государственных гражданских служащих определяется как совокупность мер воздействия, направленных на побуждение к эффективному, результативному и добросовестному исполнению должностных обязанностей, не предполагающих денежных и иных материальных поощрений. Ее законодательной основой является Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации», который относит применение современных кадровых технологий к приоритетным направлениям формирования кадрового состава.

В отличие от коммерческого сектора, где нематериальная мотивация часто нацелена на прямую корреляцию

с прибылью, в государственных органах ее фокус смешен на такие ценности, как профessionализм и компетентность, честность и беспристрастность, служение общественным интересам. Эффективная система мотивации призвана обеспечить удовлетворение ключевых мотивов служащих, что, в конечном счете, формирует их приверженность ценностям государственного органа.

**Структура и виды мотивов.** В соответствии с Методикой нематериальной мотивации, утвержденной Минтрудом России, система основывается на удовлетворении следующих групп мотивов гражданских служащих:

**1. Потребность в комфортных организационно-технических и психофизиологических условиях.** Это базовый уровень мотивации, включающий обеспечение надлежащего оборудования, эргономику рабочих мест, соблюдение нормативов освещенности, вентиляции, организацию питания и отдыха, а также установление нормальной продолжительности служебного времени и исключение системных переработок -6.

**2. Потребность в признании результатов профессиональной деятельности.** Реализуется через публичную и личную благодарность руководства, использование поощрений (объявление благодарности, награждение почетной грамотой), размещение фотопортретов на досках почета, предоставление преимуществ при составлении графиков отпусков -6.

**3. Потребность в самореализации.** Включает возможности должностного роста, профессионального развития (обучение, стажировки, семинары) и повышения сложности решаемых задач (участие в экспертных советах, представительских мероприятиях, ответственных проектах).

### 2. Ключевые направления и инструменты системы нематериального стимулирования

Для построения комплексной системы целесообразно структурировать инструменты нематериальной мотивации по ключевым направлениям.

Таблица 1. Основные направления и инструменты нематериального стимулирования на государственной службе

| Направление мотивации                            | Конкретные инструменты и методы   |
|--|---|
| <b>Организационно-техническое</b>                | Оборудование рабочих мест, зонирование пространства, обеспечение качественной оргтехникой, организация комнат приема пищи и отдыха, соблюдение санитарно-гигиенических норм.                                    |
| <b>Психологическое</b>                           | Создание благоприятного психологического климата, культура открытых дверей, неформальное общение с руководством, выстраивание отношений на основе доверия и честности.  |
| <b>Признание и статус</b>                        | Публичная благодарность на собраниях, объявление благодарности в приказе, награждение почетной грамотой, доска почета, «сотрудник месяца», упоминание успехов во внутренних коммуникациях и на сайте ведомства. |
| <b>Развитие и самореализация</b>                 | Программы дополнительного профессионального образования, включение в кадровый резерв, проектная ротация, участие в конференциях и семинарах, привлечение к наставничеству, поручение сложных и значимых задач.  |
| <b>Организационная культура и сопричастность</b> | Квартальные встречи с руководством, вовлечение служащих в обсуждение инициатив по улучшению деятельности, участие в социально значимых проектах и волонтерских акциях ведомств.                                 |

### 3. Влияние нематериального стимулирования на результативность деятельности организации

Воздействие системы нематериальной мотивации на результативность государственной организации проявляется через несколько ключевых механизмов:

**1. Повышение вовлеченности и лояльности.** Сотрудники, чувствующие признание и поддержку, демонстрируют более высокую вовлеченность, инициативность и готовность брать на себя ответственность. Это напрямую влияет на качество предоставляемых услуг и скорость решения задач.

**2. Снижение текучести кадров.** Создание комфортной среды и наличие перспектив профессионального роста повышают привлекательность государственного органа как работодателя и способствуют удержанию высококвалифицированных специалистов, что особенно актуально в конкуренции с коммерческим сектором.

**3. Укрепление профессиональной культуры.** Система мотивации, нацеленная на ценности профессионализма, честности и служения обществу, способствует формированию сильной корпоративной культуры, снижающей риски коррупционного поведения и укрепляющей авторитет власти в глазах населения.

**4. Рост производительности труда.** Снижение уровня стресса, исключение переработок и создание комфортных условий сказываются на работоспособности и концентрации служащих, что ведет к росту производительности без прямых финансовых затрат.

### 4. Этапы построения системы нематериального стимулирования в органах власти

Внедрение эффективной системы требует последовательных действий:

**1. Диагностика и анализ.** На данном этапе необходимо оценить текущее состояние материальной моти-

вации (чтобы убедиться в ее адекватности), проанализировать существующие инструменты нематериального стимулирования и, что наиболее важно, выявить реальные потребности служащих. Для этого применяются анкетирование, опросы, фокус-группы и неформальное общение.

**2. Разработка концепции и целей.** Формируются стратегические цели системы (например, снижение текучести на 15 %, рост вовлеченности на 20 %), определяются целевые показатели и выбираются конкретные инструменты, релевантные для данного коллектива и специфики деятельности органа власти.

**3. Реализация и коммуникация.** Происходит внедрение выбранных мер, при этом крайне важно разъяснить сотрудникам цели и правила новой системы. Признание и обратная связь должны быть своевременными, объективными и публичными, чтобы избежать обвинений в несправедливости.

**4. Мониторинг и корректировка.** Постоянная оценка эффективности системы на основе ключевых показателей и регулярный сбор обратной связи от сотрудников позволяют гибко адаптировать и совершенствовать подходы к мотивации.

### Заключение

Таким образом, нематериальное стимулирование представляет собой мощный инструмент повышения результативности деятельности организаций в системе государственного и муниципального управления. В условиях, когда материальные стимулы ограничены бюджетными рамками, а запрос общества на качество и эффективность публичной власти непрерывно растет, построение продуманной, целостной системы нематериальной мотивации становится не просто рекомендацией, а насущной необходимостью. Успех такой системы заключается в ее комплексности,

учете специфики государственной службы, ориентации на ценности и реальные потребности служащих, а также в ее

интеграции в общую стратегию управления персоналом государственного или муниципального органа.

#### Литература:

1. Абакумова, Н. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебное пособие / Н. Н. Абакумова. — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 234 с. — ISBN 978-5-4497-1176-2.
2. Методика нематериальной мотивации государственных гражданских служащих Российской Федерации (утв. Минтрудом России) — 2019.
3. Кибанов А. Я., Баткаева И. А., Митрофанова Е. А., Ловчева М. В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / под ред. А. Я. Кибанова. — М.: ИНФРА-М, 2010. — 524с. — (Высшее образование)
4. Персикова, Т. Н. Корпоративная культура: учебник / Т. Н. Персикова. — Москва: Логос, 2015. — 288 с. — ISBN 978-5-98704-467-4.

## Специфика деятельности и мотивации государственных и муниципальных служащих

Колесникова Елизавета Игоревна, студент

Академия гражданской защиты МЧС России (г. Химки, Московская область)

*В статье рассматриваются ключевые особенности профессиональной деятельности государственных и муниципальных служащих, определяемые публично-правовым характером их функций. Анализируется специфика трудовой мотивации данной категории работников, сочетающей материальные и нематериальные стимулы, с акцентом на преобладании морально-этических и ценностно-смысловых факторов. Выявляются основные проблемы и противоречия в системе мотивации, а также предлагаются направления ее совершенствования для повышения эффективности функционирования публичного аппарата.*

**Ключевые слова:** государственная служба, муниципальная служба, мотивация, стимулирование, публичная деятельность, служебная этика, эффективность, социальная ответственность.

### Введение

Деятельность государственных и муниципальных служащих составляет основу функционирования публичной власти и управления. В условиях модернизации государственного аппарата и повышения требований к качеству предоставляемых населению услуг вопрос изучения специфики труда и мотивации сотрудников органов власти приобретает особую актуальность. Эффективность работы всего государственного механизма напрямую зависит от того, насколько профессионально, ответственно и инициативно выполняют свои обязанности чиновники. В связи с этим, исследование побудительных механизмов, лежащих в основе их служебной деятельности, является важной научной и практической задачей.

### 1. Специфика деятельности государственных и муниципальных служащих

Деятельность государственных и муниципальных служащих принципиально отличается от труда в коммерческом секторе, что обусловлено ее публичной природой. К ее основным специфическим чертам можно отнести:

**1. Публично-правовой характер.** Служащий реализует не собственную волю, а волю государства или муниципального образования, действуя в рамках делегированных ему полномочий. Его деятельность направлена на достижение общественных благ, а не на извлечение прибыли.

**2. Нормативная регламентированность.** Все действия служащего строго регламентированы законодательством, внутренними регламентами и должностными инструкциями. Это ограничивает свободу принятия решений, но обеспечивает единообразие и законность управленческих процессов.

**3. Высокая социальная ответственность.** Решения и действия служащих напрямую влияют на качество жизни граждан, социально-экономическое развитие территории и национальную безопасность. Ошибки в данной сфере имеют высокую социальную цену.

**4. Политическая нейтральность.** Муниципальные и, в определенной степени, государственные служащие обязаны сохранять политическую нейтральность, обеспечивая непрерывность и стабильность управления независимо от смены политического руководства.

**5. Публичность и открытость для общественного контроля.** Деятельность служащих находится под при-

стальным вниманием общества, СМИ и институтов гражданского общества, что создает дополнительное психологическое давление и требует высокой стрессоустойчивости.

Данные особенности формируют уникальную среду, в которой функционирует служащий, и предъявляют к нему особые требования, как профессиональные, так и личностные.

## **2. Структура и особенности мотивации государственных и муниципальных служащих**

Мотивация на государственной и муниципальной службе представляет собой сложный, многокомпонентный феномен, в котором переплетаются различные типы стимулов.

### **1. Внешняя мотивация (стимулирование):**

**1) к материальным факторам относятся:** официальный денежный оклад, премии, надбавки за стаж, классный чин, квалификацию, а также социальные гарантии (медицинское обслуживание, пенсионное обеспечение, отпуска). Несмотря на критику уровня оплаты труда, стабильность выплат является значимым фактором.

**2) к карьерным факторам относятся:** возможность профессионального роста, повышения в должности и классе, получения новых полномочий и статуса. Карьерный рост выступает мощным стимулом, однако его прозрачность и справедливость часто подвергаются сомнению.

### **2. Внутренняя мотивация (личностно-смысловая):**

**1) идеино-ценностные факторы:** чувство долга, патриотизм, желание служить обществу и государству, приносить пользу гражданам.

**2) социально-статусные факторы:** общественное признание, уважение, ощущение принадлежности к власти и управленческой элите. Данный фактор может иметь как позитивную (повышение ответственности), так и негативную (снобизм, бюрократизм) окраску.

**3) профессиональные факторы:** интерес к самой управленческой деятельности, возможность решать сложные задачи, реализовывать свой интеллектуальный и творческий потенциал, профессиональное самосовершенствование.

Специфика мотивации государственных служащих заключается в том, что, в идеале, внутренние мотивы должны преобладать над внешними. Именно ценностные установки и желание служить обществу позволяют сохранять эффективность в условиях бюрократических ограничений, давления и не всегда высокой оплаты труда.

## **3. Проблемы и противоречия в системе мотивации**

На практике мотивационная система сталкивается с рядом структурных и системных проблем, которые нивелируют ее эффективность.

**1. Структурный дисбаланс между внешними и внутренними «мотиваторами».** Наблюдается разрыв между

декларируемыми принципами справедливого вознаграждения и реальной практикой, когда система оплаты труда зачастую не отражает действительный вклад служащего, а карьерное продвижение детерминировано не только объективными профессиональными качествами, но и иными факторами. Подобное расхождение закономерно приводит к эрозии внутренней мотивации, проявляющейся в профессиональном выгорании и снижении вовлеченности.

**2. Гипербюрократизация и рутинизация трудовых процессов.** Чрезмерная нормативная регламентация и преобладание документооборота подавляют индивидуальную инициативу и креативное начало, что способствует трансформации служащего из активного субъекта управления в пассивный исполнительский элемент («винтик») административной машины.

**3. Декларативный характер этических норм и ролевой конфликт.** Ценности публичного служения, провозглашаемые на институциональном уровне, зачастую вступают в противоречие с реальными механизмами корпоративной культуры, в которой доминируют практики неформальной лояльности, патронажа и непотизма. Этот конфликт между официальной и реальной этикой подрывает доверие к институтам и порождает цинизм среди служащих.

**4. Недостаточная корреляция между результативностью деятельности и системой вознаграждения.** Методологическая сложность объективной оценки эффективности труда отдельного индивида в рамках публичной службы создает существенный барьер для внедрения действенных моделей оплаты, основанных на performance-based pay (принципе оплаты по результату), что минимизирует стимулирующий потенциал системы в целом.

В целях повышения эффективности функционирования института государственной и муниципальной службы представляется целесообразным реализовать комплекс мер, нацеленных на трансформацию действующей мотивационной системы. Ключевыми векторами такой трансформации выступают:

**1. Модернизация механизмов материального стимулирования.** Речь идет о переходе к гибкой и прозрачной системе вознаграждения, архитектура которой основана на принципах справедливости и строгой зависимости от достижения ключевых показателей эффективности (КПИ), что призвано нивелировать проблему уравнительности.

**2. Реформирование карьерной системы.** Данное направление предполагает повышение объективности и прозрачности процедур конкурсного отбора и аттестации, а также диверсификацию карьерных путей за счет развития горизонтальной мобильности и плановой ротации кадров, что способствует минимизации субъективизма и раскрытию потенциала сотрудников.

**3. Целенаправленное культивирование служебной этики и корпоративной культуры.** Ключевая задача заключается в формировании организационной среды, аксиологической основой которой являются ценности публич-

ного служения, добросовестности и взаимного уважения. Инструментарием для достижения этой цели служат программы наставничества нематериальное поощрение.

4. Рационализация распределения полномочий. Эффективным представляется курс на расширение автономии служащих путем делегирования им права принятия решений в рамках их компетенции. Эта мера направлена на усиление личной ответственности и повышение степени вовлеченности в достижение целей организации.

5. Аккумулирование человеческого капитала. Статистическим приоритетом является построение целостной системы непрерывного профессионального образования, обеспечивающей перманентное совершенствование компетенций служащих и их адаптацию к вызовам современности.

#### Литература:

1. О государственной гражданской службе Российской Федерации: федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ (ред. от 24.04.2025). Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
2. О муниципальной службе в Российской Федерации: федеральный закон от 02.03.2007 № 25-ФЗ (ред. от 28.12.2024). Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
3. Герцберг, Ф. Мотивация к работе / Ф. Герцберг, М. Майннер. — Москва: Вершина, 2007. — 240 с.
4. Маслоу, А. Х. Мотивация и личность / А. Х. Маслоу. — 3-е изд. — Санкт-Петербург: Питер, 2018. — 992 с. — (Мастера психологии).

#### Заключение

Таким образом, деятельность и мотивация государственных и муниципальных служащих обладают значительной спецификой, обусловленной их публично-правовым статусом и высокой социальной ответственностью. Эффективная мотивационная модель для данной категории работников должна представлять собой сбалансированный синтез материальных и нематериальных стимулов с опорой на идеино-ценностные основания служения обществу и государству. Преодоление существующих дисбалансов и противоречий в системе мотивации является ключевым условием для формирования современного, профессионального и ответственного корпуса управленцев, способного решать сложные задачи публичного управления в XXI веке.

## Проблемные вопросы при проведении анализа эффективности и результативности деятельности таможенного органа

Кошелева Диана Ивановна, студент магистратуры

Южно-Российский институт управления — филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (г. Ростов-на-Дону)

*В статье автор исследует недостатки оценки показателей деятельности таможенных органов с подробной характеристикой их последствий на деятельность таможенных органов.*

**Ключевые слова:** показатели, оценка эффективности и результативности, методика, деятельность таможенных органов, недостатки оценки.

Оценка результатов деятельности таможенных органов основывается на строгом соблюдении правил и инструкций, что обуславливает затруднение во внесении разного рода изменений не зависимо от степени в их необходимости. Построение утвержденной системы показателей, отражающих результаты реализации поставленных задач, и методологического инструментария их оценки ограничено четкими рамками заранее определенных действий по намеченным направлениям. Однако появление современных технологий развития экономических систем, в том числе цифровизация процессов, формирует тенденции, необходимые как для бизнес-сообщества, так и для государственных органов.

Оценка показателей эффективности и результативности Южного таможенного поста (ЦЭД) и выделение основных характерных для таможенных органов особенностей анализа результатов деятельности позволила выявить факторы, послужившие причиной трудностей и недостатков в составляющих инструментарий методологии проведения оценки выполнения показателей.

Одним из первых недостатков существующей методологии оценки деятельности таможенных органов является ее ориентация на оценку выполнения установленного на определенный отчетный период плана. Подробно опишем особенности рассмотренного подхода в проведении оценки деятельности таможенного органа [4].

1. Приоритет количественных показателей ориентирует оценочную деятельность преимущественно на достижении конкретных численных показателей, установленных заранее. На каждый отчетный период (в случае таможенных органов — квартал) внутренними нормативными документами устанавливаются плановые значения для показателей, выраженных в процентном соотношении.

2. Недостаточное внимание качеству процесса оценки. Поскольку основной целью является выполнение формальных требований плана, зачастую снижается внимание к качественным аспектам оценки. Важнее становится сам факт достижения целевых значений, нежели качество реализации и влияние на конечный результат.

3. Отсутствие гибкости предполагает строгое следование установленным нормам и процедурам, даже если ситуация требует изменений или адаптации. Недостатком является низкая способность реагировать на изменения внешней среды или внутренних условий.

4. Формальный подход приводит к тому, что соблюдение процедуры важнее реального результата.

5. Отсутствие глубокого понимания деталей процесса оценки проявляется также в недостаточном анализе ситуации и выявлении глубинных причин отклонений от нормы. Вместо детального анализа причины несоответствия плану используются поверхностные меры исправления ошибок.

Таким образом, рассмотренный подход оценки показателей деятельности, ориентированный только на выполнение установленных планов, имеет ряд серьезных недостатков, ограничивающих эффективность и развитие таможенных органов.

Вторым недостатком установленной системы показателей оценки деятельности таможенных органов является использование преимущественно количественных методов оценки, предназначенных для анализа исследуемых процессов посредством числовых выражений.

Во-первых, при исключительном использовании данных методов расчета показателей прослеживается ограниченность описания исследуемых таможенных процессов. В силу большого количества направлений деятельности таможенных органов многие процессы и объекты таможенного оформления являются многокомпонентными, являющимися результатом влияния внешних и внутренних факторов, которые могут проявляться в качестве деятельности других структурных подразделений, изменений в таможенном законодательстве, также в структуре и динамике товарооборота, кадровых и структурных преобразований анализируемого таможенного органа и иных факторов.

Во-вторых, учитывая высказывание отсутствие анализа возможного влияния факторов внешней и внутренней среды не позволяет применить метод экстраполяции для прогнозирования результатов деятельности таможенного органа при сохранении той же степени выполнения показателей, которой характеризует деятельность таможенного органа в настоящее время.

В-третьих, значения количественных показателей не всегда могут давать объективные результаты в силу определенного влияния на них путем изменения методик расчета или подбора выборочной совокупности данных, используемой при расчете показателей.

Третьим недостатком можно выделить отсутствие возможности проведения оценки показателей за более широкий временной отчетный период. Как известно, показатели эффективности и результативности деятельности таможенных органов рассчитываются и анализируются соответственно поквартально. Однако в связи с многократными нормативными изменениями в перечень утверждаемых показателей возможность рассмотрения динамики каждого показателя, например, в течение нескольких лет отсутствует и является нецелесообразным для результативности оценки деятельности. Ограниченнность возможностей имеющейся оценки выполнения показателей деятельности таможенных органов лишает заключений о выявлении тенденций и динамики в исследуемых областях таможенного дела.

В качестве четвертого проблемного вопроса методологии оценки показателей деятельности таможенных органов считается отсутствие инструментов и методов предварительной проверки планируемых к утверждению показателей эффективности и результативности деятельности [2]. Данная ограниченность также связана с многократными изменениями в перечне показателей и соответственно переутверждением нормативных документов.

Проверка необходимости новых показателей, правильности расчетов и критериев оценки их выполнения позволила бы выделить проблемные вопросы в реализации таких показателей, которые в последствии были бы решены и устранимы.

Пятый недостаток методической составляющей оценки деятельности таможенных органов является отсутствие возможности комплексного анализа всего спектра направлений деятельности таможенной службы. Как известно, на таможенные органы возлагается множество задач и функций, в том числе в рамках реализации государственных целей, что обуславливает разносторонний характер деятельности и многоуровневую иерархию входящих в систему таможенных органов структурных подразделений и служб.

На первый взгляд существующая система показателей деятельности таможенных органов направлена на оценку выполнения отдельных задач выборочных структурных подразделений таможенной службы, что не позволяет осуществлять полноценный комплексный анализ результатов работы. Данное умозаключение также подтверждается содержанием утвержденных Федеральным законом от 03.08.2018 № 289-ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» критерии оценки, свидетельствующих о неполноте охвата направлений деятельности таможенных органов. Однако в данном случае стоит учитывать риск возникновения сложной и трудоёмкой системы показа-

телей, направленной на оценку всех направлений деятельности, что способно вызвать избыток информации, обработка которой потребует значительных временных затрат и привлечения большого объёма кадровых ресурсов.

Шестой недостаток оценочной деятельности связан с отсутствием учета при расчете показателей деятельности степени взаимного влияния на результаты работы всех исследуемых структурных подразделений. Специфика деятельности таможенных органов строится таким образом, что результатом определенных решений является совместное участие нескольких структурных подразделений, работа которых определяется разными направлениями таможенной службы [2]. Известно, что на каждом уровне иерархии управления таможенными органами используются значения показателей результативности и эффективности, которые главным образом формируются нижестоящими подразделениями, такими как таможенные посты. Следовательно, имеющаяся система показателей оценки деятельности таможенных органов

исключает возможность учета участия в итоговых значениях показателей других подразделений, что не позволяет однозначно судить о корректности и правильности действий анализируемых объектов в качестве отделов, служб или таможенного органа в целом.

Таким образом, можно сделать вывод, что проанализированные недостатки и проблемы методологии оценочной деятельности таможенных органов во многом обусловлены не ограничением в количестве показателей и их составляющих расчета, а однородностью подходов к организации методологии проведения оценки. Описанные последствия данных недостатков заключаются в снижении надёжности и эффективности оценки, что препятствует развитию и модернизации таможенных органов. Для устранения этих проблем необходима модернизация методологической основы оценки, внедрение передовых подходов и использование новых технологий, способных качественно и всесторонне оценить деятельность таможенных органов.

#### Литература:

1. Кадырова Г. М. Эффективность и результативность деятельности органов власти: учебник и практикум для вузов / Г. М. Кадырова, С. Г. Еремин, А. И. Галкин; под редакцией С. Е. Прокофьева. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 247 с.
2. Кнышов А. В. Проблемные вопросы и рекомендации по совершенствованию оценки эффективности деятельности таможенных органов России // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2017. С. 1–13.
3. Курихин С. В. Развитие внутриведомственной оценки деятельности таможенных органов Российской Федерации // Вектор экономики. 2020. № 11. С. 1–7.
4. Иброхимов Д. Ф. Порядок оценки эффективности деятельности таможенных органов с помощью системы показателей // Научно-практический журнал «Аспирант». 2020. № 6 (57). С. 97–100.
5. Федеральный закон от 03.08.2018 № 289-ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс».
6. Приказ Минфина России от 18.03.2024 № 24н «Об определении Перечня показателей оценки эффективности деятельности таможенных органов Российской Федерации, Порядка и методики их мониторинга, а также порядка участия в таком мониторинге лиц, указанных в части 3 статьи 10 Федерального закона от 3 августа 2018 г. № 289-ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс».
7. Официальный сайт Федеральной таможенной службы [Электронный ресурс]. URL: <http://www.customs.ru>. (дата обращения: 06.11.2025).

## Управление финансами и издержками производства в военно-промышленном комплексе

Кулагин Владимир Валерьевич, курсант;

Жидко Елена Александровна, доктор технических наук, профессор

Военный учебно-научный центр Военно-воздушных сил «Военно-воздушная академия имени Н. Е. Жуковского и Ю. А. Гагарина» (г. Воронеж)

*В статье рассмотрены особенности управления финансами на предприятиях военно-промышленного комплекса (ВПК) Российской Федерации. Перечислены основные трудности и проблемы управления финансами отечественными предприятиями ВПК.*

**Ключевые слова:** военно-промышленный комплекс, ОПК, управление финансами, финансовая устойчивость.

Эффективное управление финансами и издержками производства военно-промышленного комплекса является важным аспектом стабильной и прибыльной работы любого военно-промышленного комплекса.

Управление финансами (финансовый менеджмент) — это система принципов и методов разработки и реализации управленических решений, связанных с формированием, распределением и использованием финансовых ресурсов предприятия для обеспечения его эффективной деятельности.

Основные цели и способы достижения управления финансами представлены на рис.1 [1].

Издержки производства — это выраженные в денежной форме совокупные затраты живого и овеществленного труда на производство и реализацию продукции. Снижение издержек — это комплекс мероприятий, направленных на оптимизацию использования всех видов ресурсов (рис. 2).

Цели финансового и затратного менеджмента в ВПК [2]:

- Для государства: Обеспечить своевременное получение оборонной продукции, соответствующей установленным стандартам качества, по справедливой и экономически обоснованной стоимости.



Рис. 1. Управление финансами



Рис. 2. Направления снижения издержек

– Для предприятий ОПК: Достичь финансовой стабильности, обеспечить прибыльность и создать резервы для инвестиций в модернизацию и развитие, действуя в рамках законодательных норм, установленных государством.

Управление финансами и затратами в ВПК — это не просто бухгалтерская деятельность, а *стратегическая функция*, требующая комплексного подхода. Она объединяет экономическую экспертизу, глубокое понимание производственных и технологических процессов, а также знание особенностей работы с государствен-

ными заказами. Ключевыми факторами успеха являются [3,4]:

**1. Строгое нормативное планирование:** установление четких правил и нормативов для всех финансовых операций.

**2. Постоянный мониторинг отклонений:** своевременное выявление и анализ любых расхождений с плановыми показателями.

**3. Инженерно-технологические инновации:** поиск решений для снижения себестоимости продукции без ущерба для ее качества.

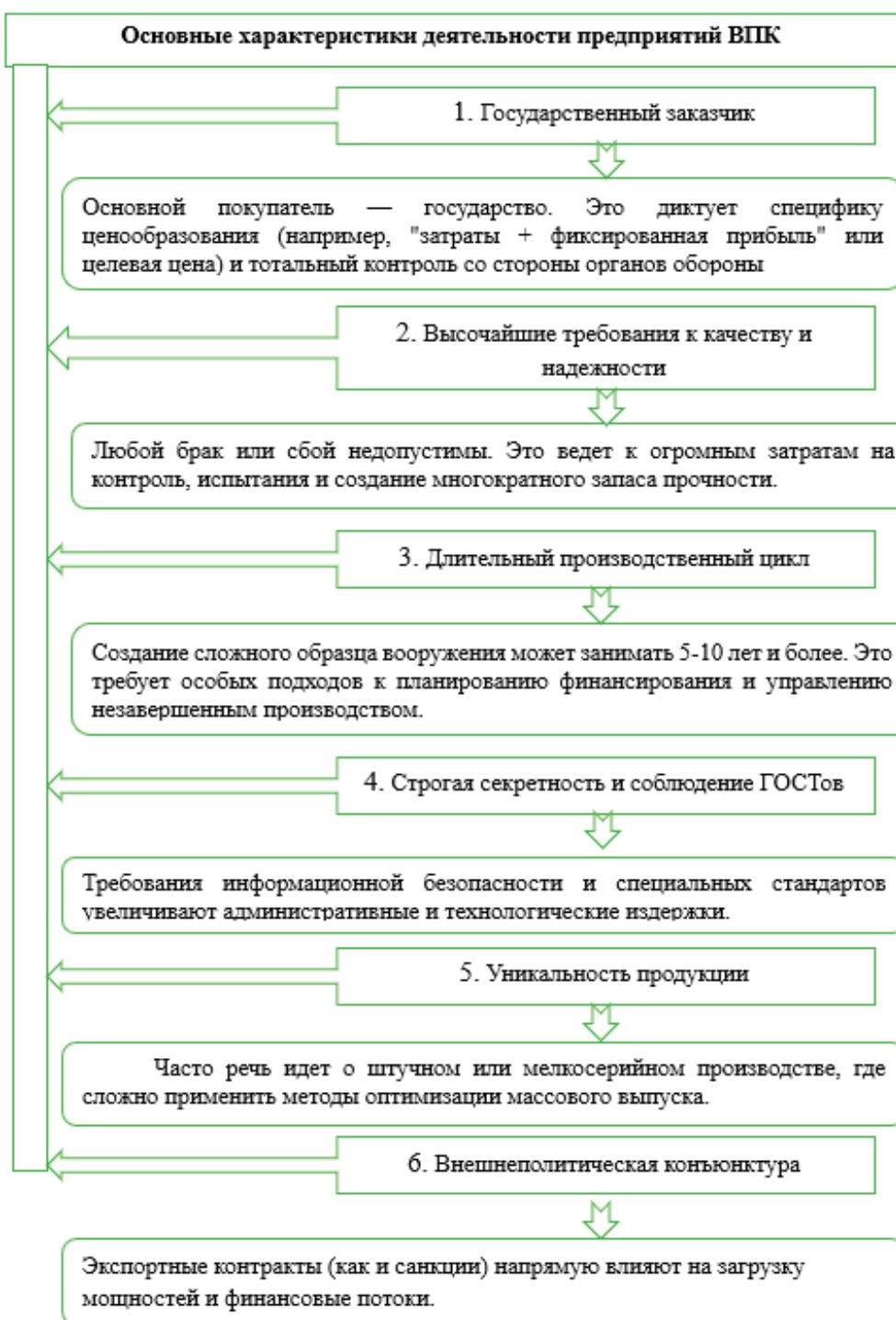


Рис. 3. Основные характеристики деятельности предприятий ВПК

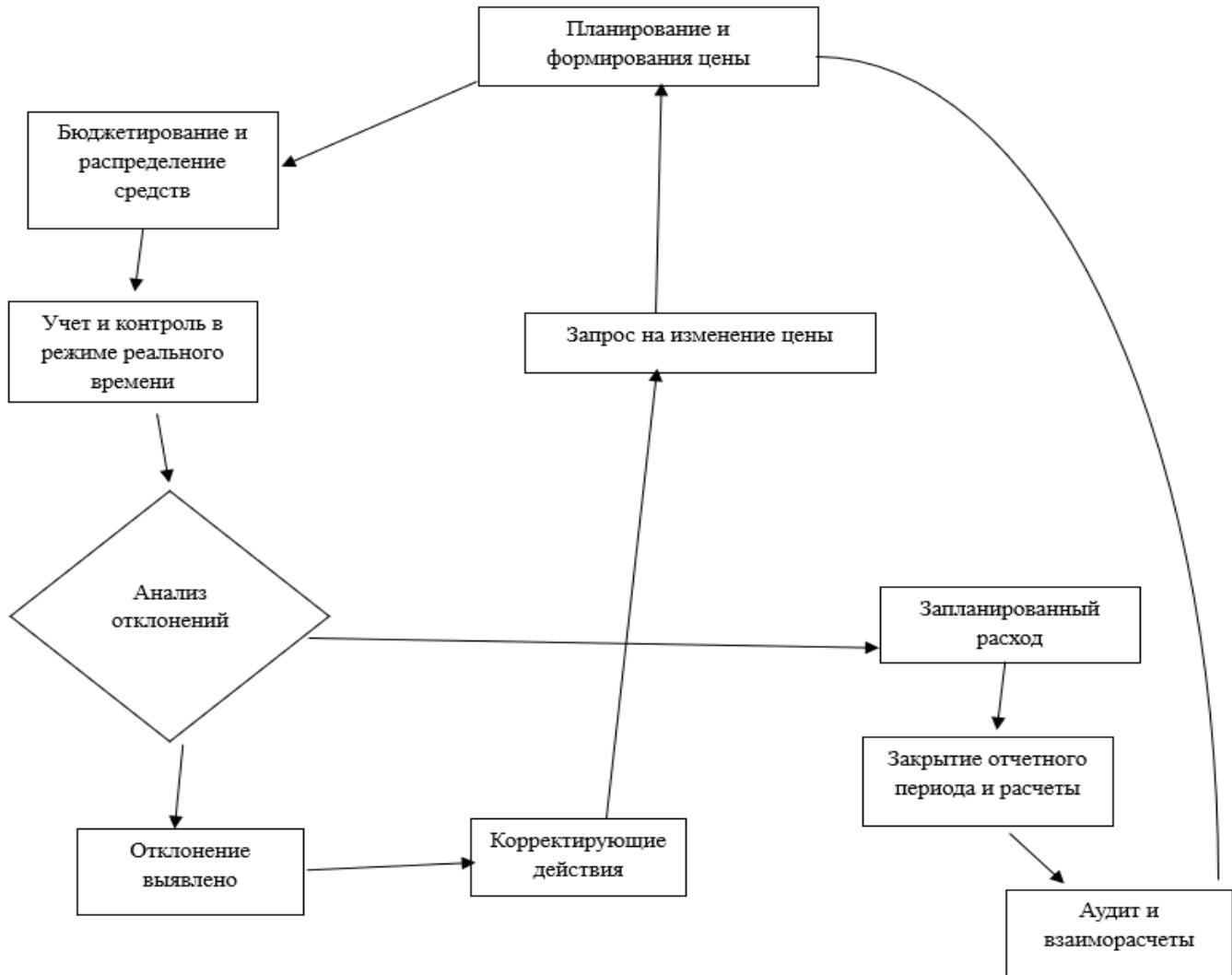


Рис. 4. Алгоритм управления финансами ВПК

**4. Эффективное взаимодействие с ключевым заказчиком:** построение прочных и продуктивных отношений с государством.

Особенности ВПК, влияющие на управление финансами и издержками представлены на рис 3. Алгоритм управления финансами в ВПК представлен на рис.4. Рассмотрим описание каждого этапа алгоритма управления финансами ВПК.

#### Этап 1. Стратегическое планирование и ценообразование (до заключения контракта)

На этом подготовительном этапе закладываются финансовые основы будущего проекта.

##### 1. Анализ Технического Задания (ТЗ) от Заказчика:

- Тщательное изучение всех требований к конечной продукции: технические характеристики, сроки выполнения, стандарты качества, объемы поставок. Предварительная оценка технико-экономической целесообразности проекта.

##### 2. Расчет себестоимости и формирование цены:

- **Нормативный расчет:** Определение плановой себестоимости на основе установленных норм расхода сырья, материалов, трудовых ресурсов, энергоресурсов

и т. д. Этот расчет служит основой для дальнейших переговоров с государственным заказчиком.

##### - Выбор метода ценообразования (в соответствии с законодательством, например, 44-ФЗ или 223-ФЗ):

- Подготовка коммерческого предложения и всей необходимой документации для представления государственному заказчику.

##### 3. Согласование и заключение Государственного Контракта (ГОЗ):

- Проведение переговоров с заказчиком по вопросам цены, условий авансирования, графика финансирования и возможных штрафных санкций.

- Официальное оформление всех договоренностей в виде юридически обязывающего контракта.

#### Этап 2. Бюджетирование и распределение финансовых ресурсов (сразу после заключения контракта)

На этом этапе контракт трансформируется во внутренние финансовые планы предприятия.

##### 1. Разработка комплексного бюджета проекта:

- Бюджет доходов и расходов (BDR);
- Бюджет движения денежных средств (BDDS);
- Прогнозный баланс.

**2. Детализация бюджета по центрам финансовой ответственности (ЦФО):**

– Распределение плановых показателей (лимитов затрат) между производственными подразделениями, отделами и научно-исследовательскими центрами.

**Этап 3. Оперативное управление, учет и контроль (в процессе исполнения контракта)**

Этот этап охватывает ежедневную деятельность, направленную на поддержание финансовой дисциплины.

**1. Учет фактических затрат:**

**2. Контроль соблюдения лимитов:**

**3. Мониторинг движения материалов и полуфабрикатов.**

**Этап 4. Анализ отклонений и корректирующие действия (Постоянно, обычно ежемесячно)**

**1. План-фактный анализ:**

**2. Принятие управленческих решений:**

**Этап 5. Завершение отчетного периода и взаиморасчеты**

Таким образом, управление финансами и издержками производства ВПК представляет собой целостную систему, требующую комплексного подхода. Грамотное финансовое планирование, детальный учет и анализ затрат, а также целенаправленная работа по их снижению позволяют военно-промышленному комплексу не только функционировать на высоком уровне, но и создавать прочную основу для долгосрочного роста и повышения своей инвестиционной привлекательности. Специалист, владеющий знаниями в этой области, является ключевым звеном в обеспечении экономической стабильности современного ВПК.

**Литература:**

- Гудилин А. В. Практика применения классификации затрат в системе управленческого учета производственного предприятия // Консультант бухгалтера. — № 11. — 2016. — С. 10–12.
- Намитулина А. З., Беделова У. М. Повышение эффективности государственного финансового контроля в сфере высокотехнологичного оборонно-промышленного комплекса // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). — 2016. — № 2 (26). — С.48–53.
- Мингалиев К. Н. Управление финансовым оздоровлением предприятий оборонно-промышленного комплекса России // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2011. № 22.
- Попов А. Б. Финансовая устойчивость организаций оборонно-промышленного комплекса с длительным производственным циклом // Экономический анализ: теория и практика. — № 7 (406). — 2015. — С. 5–6.

## **Управленческое решение: сущность, процесс и анализ эффективности**

Митяев Андрей Анатольевич, курсант;

Жидко Елена Александровна, доктор технических наук, профессор

Военный учебно-научный центр Военно-воздушных сил «Военно-воздушная академия имени Н. Е. Жуковского и Ю. А. Гагарина» (г. Воронеж)

Для достижения желаемых результатов в текущей управленческой деятельности крайне важно глубоко понимать природу управленческих решений, их эволюцию, а также методы их формирования и воплощения в жизнь. Оценка качества решения — задача непростая, однако решение можно считать качественным, если оно соответствует установленным критериям.

В данной статье управленческое решение рассматривается как последовательный процесс, а также анализируется его эффективность в современных условиях.

**Ключевые слова:** управленческое решение, управленческая деятельность, процесс, эффективность.

Для обеспечения устойчивого и динамичного развития предприятий первостепенное значение имеют управленческие процессы и инновационная деятельность. Эти факторы позволяют непрерывно модернизировать производственную базу, разрабатывать и выпускать новую конкурентоспособную продукцию, а также успешно выходить на мировые рынки товаров и услуг.

Если исходить из необходимости постоянного совершенствования деятельности предприятия, то закономерно возникает вопрос о точке старта этого процесса. Комплекс диагностических мероприятий, включая раз-

работку, принятие и реализацию решений, является очевидным начальным этапом любого преобразования.

Теоретики менеджмента, такие как В. А. Баринов, определяют управленческое решение (УР) как выбор одного из возможных вариантов действий, сделанный руководителем в пределах своих полномочий и компетенции, с целью достижения целей организации. Процесс принятия рационального решения обычно состоит из нескольких логически связанных стадий. Анализ этого процесса помогает минимизировать ошибки и повысить качество конечного выбора.

УР — это не просто один из аспектов работы руководителя, а ее центральное, объединяющее звено. Как показывает анализ теоретических подходов, это многогранный процесс, требующий системного взгляда, глубокого анализа и учета множества факторов. Эффективное решение всегда целенаправленно, обоснованно и осуществимо. Ключ к успеху

в современном менеджменте заключается не в поиске единственно верного ответа (который зачастую отсутствует), а в способности организовать дисциплинированный процесс его поиска. На рис. 1 представлены признаки УР.

С точки зрения достижения поставленной цели, ключевую роль играют этапы реализации решения, опираю-

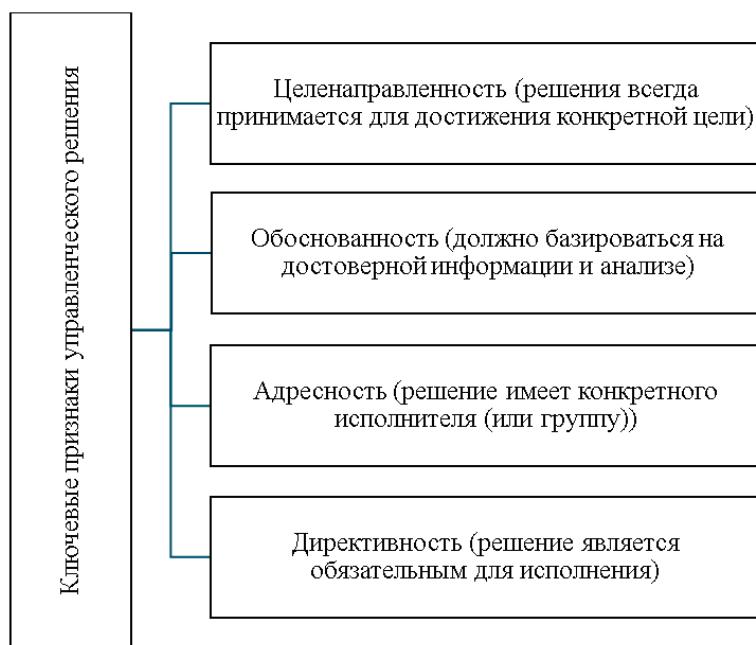


Рис. 1. Признаки управленческого решения

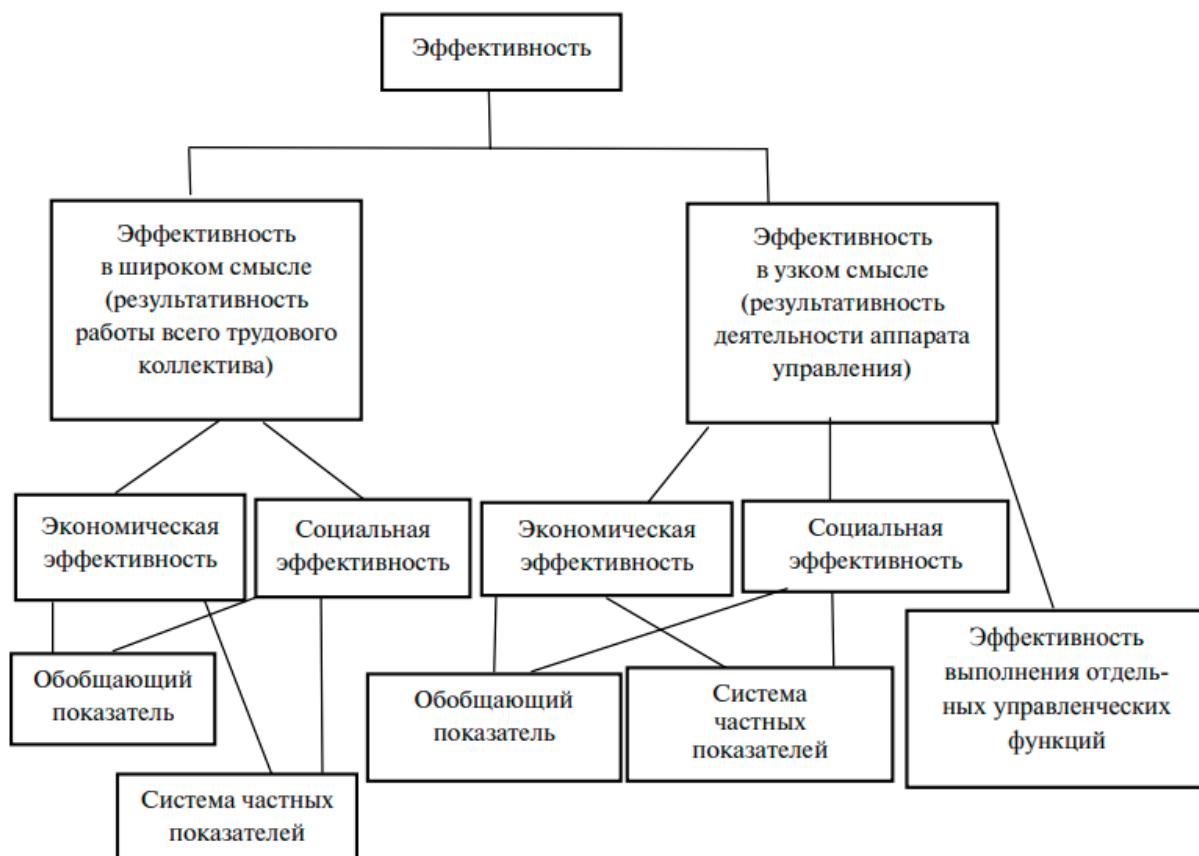


Рис. 2. Оценка эффективности управления

щиеся на четкий алгоритм действий. При этом необходим конструктивный подход, чтобы донести суть решения до исполнителей и обеспечить эффективный контроль за его выполнением.

Под понятием «эффективность принятия решений» можно рассматривать не только результативность решения, но и сам процесс принятия решения. Оценка эффективности принятия УР складывается из методологических, методических и теоретические категорий (рис. 2) [1].

Анализ управленческого процесса позволяет минимизировать ошибки и повысить качество итогового выбора.

Процесс принятия рационального решения, как правило, включает в себя несколько логически связанных этапов (рис. 3) [3].

Качество УР — комплексный показатель, зависящий от множества факторов [1,4]:

— Личностные качества руководителя: его опыт, компетенции, интеллект, склонность к риску, ценностные ориентации.

— Информационное обеспечение: Неполная или исаженная информация — главный источник ошибок.

— Организационная среда: корпоративная культура, система коммуникаций, структура власти и иерархия в организации.

— Внешняя среда: давление со стороны конкурентов, изменения в законодательстве, экономическая ситуация.

— Временные ограничения: дефицит времени часто вынуждает принимать не оптимальные, а удовлетворительные решения.

Организационно-штатная структура военного вуза представляет собой тщательно продуманный и сбалансированный механизм, воплощающий в себе принципы военной педагогики и управления. Ее стабильность и четкость обеспечивают высокий уровень боевой готовности учебного заведения, а гибкость, заложенная в функциональных связях, позволяет адаптировать образовательный процесс к современным требованиям. Любые изменения в организационно-штатной структуре носят стратегический характер и направлены на оптимизацию



Рис. 3. Этапы принятия УР

главного результата — качества подготовки офицеров, командиров и специалистов для Вооруженных Сил Российской Федерации. На рис. 4 представлена организационно-штатная структура военного вуза.

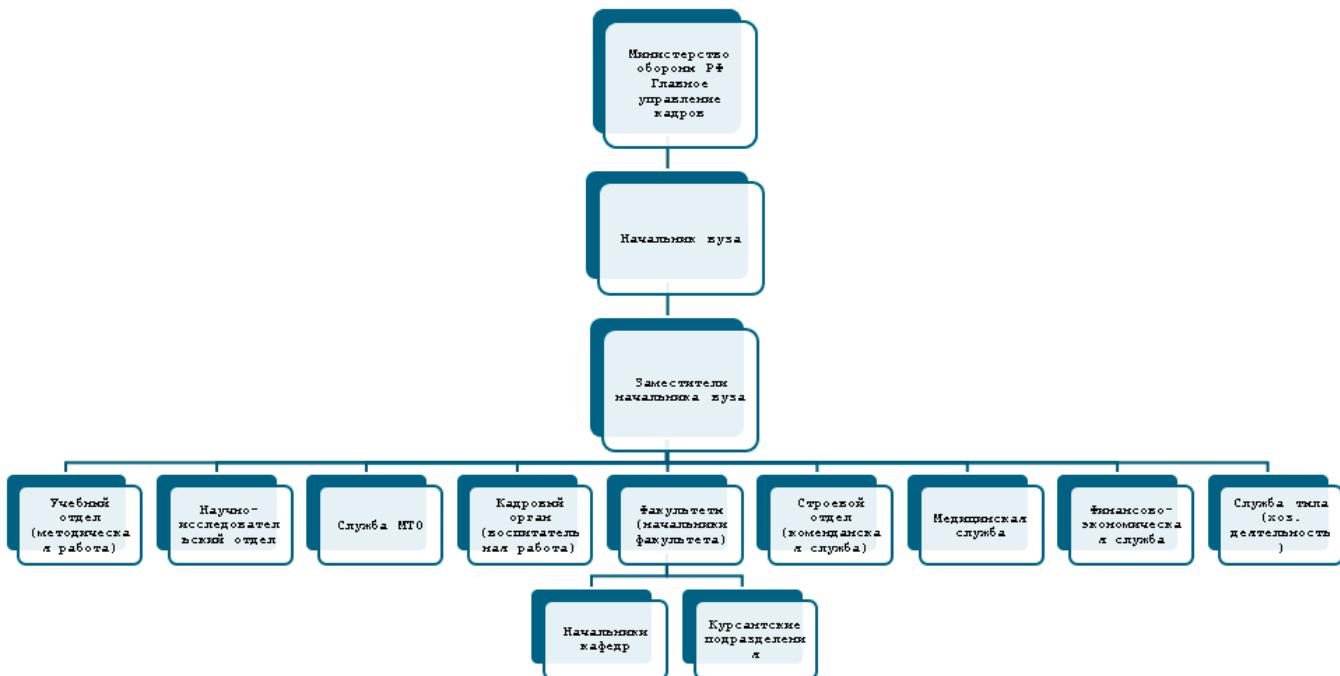


Рис. 4. Организационно-штатная структура военного вуза

УР является не просто одним из элементов работы руководителя, а ее центральным, интегрирующим звеном. Как показывает анализ теории, в частности, подходов В. А. Баринова, это многогранный процесс, требующий системного подхода, глубокого анализа и учета множества переменных. Эффективное УР всегда целенаправленно, обоснованно и реализуемо. Ключ к успеху в современном менеджменте лежит не в поиске единственно верного от-

вета (который часто отсутствует), а в способности организовать дисциплинированный процесс его поиска, вовлекая нужных людей и используя адекватные методы. Понимание сущности, этапов и факторов, влияющих на качество УР, позволяет руководителю целенаправленно развивать свои навыки, минимизировать риски и значительно повышать эффективность как собственной работы, так и деятельности организации в целом.

#### Литература:

1. Косников С. Н., Корниенков И. М., Жихарева И. А. Эффективность управленческих решений // Аудиторские ведомости. 2022. № 1. С. 120–123.
2. Балдин К. В., Воробьев С. Н., Уткин В. Б. Управленческие решения. М.: Дашков, 2019.
3. Барковская С. В., Жидко Е. А., Морозов В. П., Попова Л. Г. Интегрированный менеджмент XXI века: парадигма безопасного и устойчивого (антикризисного) развития. Воронеж, 2011.
4. Жидко Е. А., Попова Л. Г. Информационная и интеллектуальная поддержка управления развитием социально-экономических систем// Вестник Иркутского государственного технического университета. 2014. № 10 (93). С. 12–19.

## Разработка концептуальной модели цифровизации государственных программ жилищного строительства с использованием инструментов искусственного интеллекта

Науменко Алексей Петрович, студент магистратуры

Южно-Российский институт управления — филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте Российской Федерации (г. Ростов-на-Дону)

*В статье автор представляет концептуальную модель обеспечения цифровизации государственных программ жилищного строительства, которая базируется на технологиях и инструментах, функционирующих при помощи искусственного интеллекта.*

**Ключевые слова:** управление, жилищное строительство, регулирование, процессы, модель.

Разработка концептуальной модели цифровизации государственных программ жилищного строительства с применением технологий искусственного интеллекта представляет собой системную попытку интегрировать современные цифровые инструменты в практику государственного и муниципального управления. Предлагаемая модель опирается на идеи сквозной трансформации цифрового типа в области публичного сектора и на концепцию интеллектуального государства, где искусственный интеллект выступает не как вспомогательный инструмент, а является структурным компонентом всей управленческой системы. Цель такой модели — обеспечить устойчивое, адаптивное и проактивное управление жилищной политикой посредством интеллектуальной обработки данных, прогнозирования и автоматизации принятия решений при сохранении принципов законности, транспарентности и публичной ответственности.

Исходной предпосылкой построения модели является противоречие между масштабом задач жилищного строительства и ограниченными возможностями традиционных методов государственного управления. Современные государственные программы включают огромное количество проектов, множество региональных исполнителей, подрядчиков, а объём данных о строительстве, финансах и социальным эффекте измеряется большим числом записей. В таких условиях ручной мониторинг, экспертные совещания и статистическая отчётность перестают быть эффективными. Поэтому необходима интеллектуальная система, способная производить сбор,

обработку, анализ данных в режиме реального времени, выявляя отклонения и предлагая управленческие решения на основе доказательной аналитики [1, с. 48].

Концептуальная модель, предложенная в рамках данного исследования, носит название ИСКРА. Расшифровывается эта аббревиатура следующим образом: интеллектуальная система комплексного развития и аналитики жилищного строительства. Название отражает её сущность — искру в области цифрового преобразования, которая соединяет к себе функции планирования, мониторинга и прогностического контроля. Модель строится на принципе цифрового цикла государственного управления, где каждый этап — от постановки цели до оценивания результатов — поддерживается технологиями искусственного интеллекта и анализа больших данных. Основу системы составляют следующие функциональные контуры (рисунок 1).

Эти контуры взаимодействуют через единую цифровую платформу, объединяющую данные всех участников жилищной политики — федеральных, региональных и муниципальных.

Аналитический контур модели предназначен для объединения и интеллектуальной обработки данных из различных источников: государственных программ, федеральных проектов, статистических систем Росстата, Росреестра, Министерства финансов, Федеральной налоговой службы, а также данных из региональных систем управления строительством. При помощи алгоритмов машинного обучения осуществляется автоматическая очистка сведений, выявление несоответствий и форми-

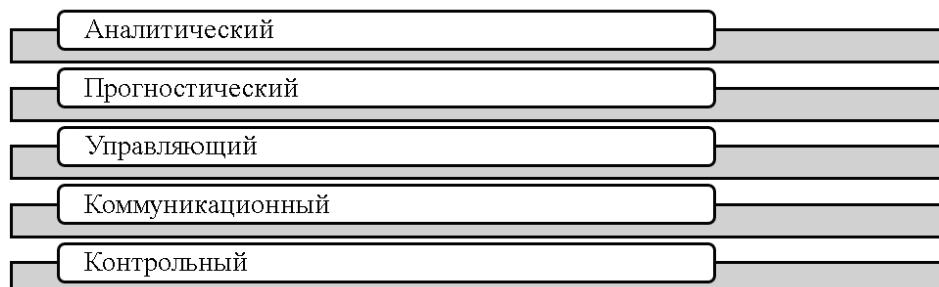
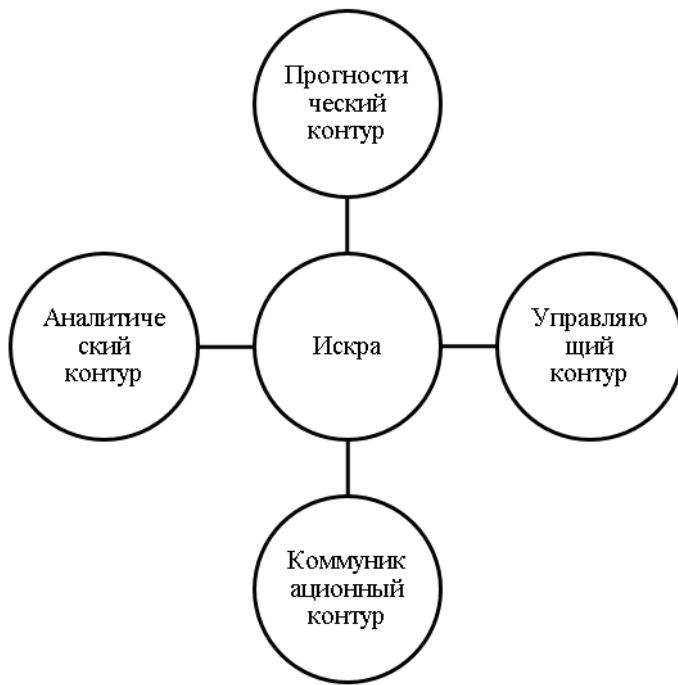


Рис. 1. Основные контуры концептуальной модели «ИСКРА»



**Рис. 2. Концептуальная модель цифровизации государственных программ жилищного строительства с использованием искусственного интеллекта («ИСКРА»)**

рование единого цифрового профиля каждой программы и проекта [2, с. 88].

Прогностический контур отвечает за формирование сценарных моделей развития. На основе исторических данных, внешних экономических индикаторов и социально-демографических факторов система строит прогнозы на краткосрочную и долгосрочную перспективу. Например, она может оценить, как смена процентной ставки по кредитам или стоимости строительных материалов повлияет на ввод жилья в конкретном районе.

Управляющий контур предназначен для полноценной автоматизации процессов распределения ресурсов и корректировки программных мероприятий. На основе данных аналитического и прогностического блоков система ИСКРА может создавать предложения о перераспределении средств между регионами, изменении приоритетов строительства или корректировки сроков.

Коммуникационный контур объединяет взаимодействие между разными участниками программы: федеральными министерствами, региональными правительствами, муниципалитетами, подрядчиками и гражданами [3, с. 285]. На платформе ИСКРА реализован принцип цифрового диалога — все решения, отчёты и рекомендации доступны в едином пространстве, а информация обновляется в автоматическом режиме. Искусственный интеллект помогает

Контрольный контур обеспечивает интеллектуальный мониторинг и аудит. На этом уровне система ИСКРА анализирует соблюдение сроков, соответствие плановых и фактических показателей, выявляет аномалии в расходах и исполнении контрактов.

Ключевой особенностью концептуальной модели ИСКРА является использование цифрового двойника для

каждой государственной программы. Все программы жилищного строительства получают своего виртуального цифрового двойника — динамическую модель, отражающую структуру мероприятий, ресурсы, участников, показатели и временные рамки. Такой двойник обновляется в реальном времени и позволяет моделировать последствия любых изменений — например, сокращение финансирования или переноса сроков. Это создаёт возможность тестировать управленческие решения до их практической реализации, снижая риски и повышая точность прогнозов.

Таким образом, предложенная концептуальная модель цифровизации государственных программ жилищного строительства на основе искусственного интеллекта (ИСКРА) представляет собой инновационный управленческий инструмент, ориентированный на повышение эффективности государственного и муниципального управления. Она обеспечивает переход к новому типу административных практик — от реактивного к проактивному управлению, где решения формируются на основе данных и прогнозов. Система ИСКРА сочетает аналитические, прогностические и контрольные функции, создавая единое цифровое пространство взаимодействия между уровнями власти и участниками жилищных программ. Её реализация позволит существенно повысить прозрачность, точность и адаптивность государственного планирования, сократить риски и увеличить общественную отдачу от использования бюджетных средств. В этой связи система ИСКРА может стать концептуальным ядром цифровой трансформации российской жилищной политики и модульным примером интеллектуализации управления в рамках современной парадигмы умного государства.

Литература:

1. Арутюнян М. О., Шарыпова Т. Н. Проектное финансирование—один из драйверов развития строительной отрасли / М. О. Арутюнян, Т. Н. Шарыпова //Вестник науки. — 2024. — Т. 5. — №. 12 (81). — С. 44–51.
2. Боровских О. Н., Евстафьева А. Х. Кадровое обеспечение как фактор развития строительной отрасли Российской Федерации / О. Н. Боровских, А. Х. Евстафьева //Региональные проблемы преобразования экономики. — 2024. — №. 7. — С. 85–94.
3. Веденников С. П., Глухова А. А. Правовое регулирование комплексного развития территорий для жилищного строительства / С. П. Веденников, А. А. Глухова //Вопросы российской юстиции. — 2025. — №. 36. — С. 283–290.

## К вопросу об оценке вероятности банкротства организации по модели О. П. Зайцевой

Никитенко Артем Валерьевич, студент магистратуры  
Новосибирский государственный университет экономики и управления

*В данной статье рассматривается модель О. П. Зайцевой и ее использование для оценки вероятности банкротства на примере ПАО «ВымпелКом».*

**Ключевые слова:** банкротство, оценка вероятности банкротства, платежеспособность, финансовое состояние.

## On the issue of assessing the probability of bankruptcy of an organization using the model of O. P. Zaitseva

*This article discusses Zaitseva's bankruptcy diagnostic model and its use to assess the likelihood of bankruptcy of an enterprise.*

**Keywords:** bankruptcy, assessment of bankruptcy probability, solvency, financial condition.

Процесс профилактика банкротства, его своевременное обнаружение и устранение являются важной проблемой в современной экономике. Востребованность результатов исследований в области анализа финансовой несостоятельности организаций помогает выявить факторы кризисного состояния и обосновать наиболее эффективные меры по ее финансовому оздоровлению. В России, в условиях трансформации экономических отношений особенно характерна высокая степень неопределенности, что существенно повышает риск банкротства организаций в результате воздействия как внешних, так и внутренних экономических факторов.

Признаком банкротства юридического лица по Федеральному закону «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 г. № 127-ФЗ считается «неспособность юридического лица удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей, если соответствующие обязательства и (или) обязанности не исполнены им в течение трех месяцев с момента наступления даты их исполнения».

Система управления финансовым состоянием включает в себя информационную базу проведения анализа, методы и методики оценки финансового состояния организации. Основным источником информации в данном случае выступает бухгалтерская (финансовая) отчетность организации, прежде всего, бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах.

Анализ вероятности банкротства организации проводится расчетом системы индикаторов оценки угрозы финансовой несостоятельности, предложенной отечественными и зарубежными аналитиками. Западные и российские экономисты предлагают несколько отличающихся методик и математических моделей диагностики вероятности наступления банкротства организаций. Первые исследования аналитических коэффициентов для предсказания возможных осложнений в финансовой деятельности компаний проводились в США еще в начале XX века. В современной практике финансово-хозяйственной деятельности зарубежных компаний для оценки вероятности банкротства наиболее широкое применение получили модели, разработанные Э. Альтманом, У. Бивером, Таффлером. Однако в связи с различными условиями хозяйствования российских и зарубежных организаций перенос иностранных моделей прогнозирования банкротства на условия функционирования отечественных организаций не принес достаточно точных результатов — из-за отличий в структуре капитала, методологических различиях при отражении инфляционных факторов иностранные модели имеют ограниченное возможное применение в российских рыночных условиях. С. К. Гасан-

нова в своей статье «Сравнительный анализ моделей диагностики вероятности банкротства организации» рассуждает о том, что отечественные модели более адаптированы к экономическим условиям внутри страны. Западные модели в свою очередь субъективны в применении к российским предприятиям, из-за отличий в степени развитости фондового рынка, нормативного обеспечения налогового и бухгалтерского учета. По ее мнению, большинство отечественных методик обладают простотой финансовых расчетов и не позволяют получить всестороннюю финансовую оценку [3]. Интерес к разработке или адаптации моделей прогнозирования банкротства свидетельствует об актуальности проблемы диагностики банкротства на современном этапе.

Одной из наиболее известных из российских адаптаций является модель Ольги Петровны Зайцевой (доктора экономических наук, профессора Сибирского университета потребительской кооперации) — она в полной мере применима в российских реалиях и обладает более весомым приоритетом перед зарубежными моделями диагностики банкротства.

Шестифакторная модель расчета комплексного коэффициента банкротства была создана в 1998 году и является одной из первых отечественных моделей диагностики банкротства. Данная модель базируется на зарубежной модели, разработанной Э.Альтманом.

Модель Зайцевой — это модель прогнозирования вероятности банкротства. Она была рассчитана на основе корреляционного и многомерного (факторного) анализа. В результате были выделены шесть наиболее важных критериев, влияющих на финансовое положение компании.

Шестифакторная математическая модель О. П. Зайцевой имеет следующий вид:

$$K_{\text{ФАКТ}} = 0.25*K1 + 0.1*K2 + 0.2*K3 + 0.25*K4 + 0.1*K5 + 0.1*K6$$

и предлагает учитывать такие коэффициенты (таблица 1):

**Таблица 1. Коэффициенты, используемые в модели диагностики банкротства О. П. Зайцевой**

| Коэффициент | Наименование  | Формула расчета   | Расчет по РСБУ               | Норматив         |
|-------------|---|---|------------------------------|------------------|
| K1          | Коэффициент убыточности предприятия   | Прибыль (убыток) до налогообложения / Собственный капитал | стр. 2300 / стр. 1300        | 0                |
| K2          | Коэффициент соотношения кредиторской и дебиторской задолженности                | Кредиторская задолженность / Дебиторская задолженность    | стр. 1520 / стр. 1230        | 1                |
| K3          | Коэффициент соотношения краткосрочных обязательств и наиболее ликвидных активов | Краткосрочные обязательства / Наиболее ликвидные активы   | (стр.1520+стр1510)/стр. 1250 | 7                |
| K4          | Коэффициент убыточности реализации продукции                                    | Прибыль до налогообложения / Выручка                      | стр. 2300 / стр. 2110        | 0                |
| K5          | Коэффициент финансового рычага (левериджа)                                      | Заемный капитал / Собственный капитал                     | (стр.1400+стр.1500)/стр.1300 | 0,7              |
| K6          | Коэффициент загрузки активов  | Активы / Выручка  | стр. 1600 / стр. 2110        | K6 прошлого года |

Для более точного результата О. П. Зайцева предлагает дополнительно произвести расчет нормативного коэффициента и сравнить полученные данные с фактическим результатом за период.

Нормативное значение  $K_{\text{НОРМАТИВ}}$  рассчитывается по следующей формуле, путем замены фактических значений показателей на нормативные:

$$K_{\text{НОРМАТИВ}} = 1,57 + 0.1 * K_6^{\text{прошлого года}}$$

Вероятность наступления банкротства организации высока, если фактический коэффициент больше нормативного:

$$K_{\text{ФАКТ}} > K_{\text{НОРМАТИВ}}$$

Вероятность банкротства незначительна, если фактический коэффициент меньше нормативного:

$$K_{\text{ФАКТ}} < K_{\text{НОРМАТИВ}}$$

Рассмотрим применение модели диагностики банкротства О. П. Зайцевой (таблица 2). В качестве объекта исследования рассмотрены данные финансовой отчетности ПАО «ВымпелКом» — одного из крупнейших российских операторов связи — за 2022–2024 г.г. (в тыс.руб.).

Таблица 2. Расчет вероятности банкротства по модели О. П. Зайцевой

| Показатель                          | 2022        | 2023        | 2024        |
|-------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Прибыль (убыток) до налогообложения | 1 537 612   | 45 114 406  | 17 872 694  |
| Собственный капитал                 | 42 970 131  | 89 438 720  | 23 054 692  |
| Кредиторская задолженность          | 67 006 410  | 77 606 560  | 62 199 245  |
| Дебиторская задолженность           | 21 579 762  | 23 028 393  | 22 406 386  |
| Краткосрочные пассивы               | 93 960 380  | 108 555 252 | 164 014 834 |
| Наиболее ликвидные активы           | 8 233 220   | 47 580 087  | 60 828 433  |
| Выручка                             | 279 983 160 | 297 323 917 | 303 120 744 |
| Заёмные средства                    | 363 526 984 | 494 686 674 | 538 078 947 |
| Всего активов                       | 406 497 115 | 584 125 394 | 561 133 639 |
| K1                                  | 0,036       | 0,504       | 0,775       |
| K2                                  | 3,105       | 3,370       | 2,776       |
| K3                                  | 11,412      | 2,282       | 2,696       |
| K4                                  | 0,005       | 0,152       | 0,059       |
| K5                                  | 8,460       | 5,531       | 23,339      |
| K6                                  | 1,452       | 1,965       | 1,851       |
| K <sub>ФАКТ</sub>                   | 3,594       | 1,707       | 3,544       |
| K <sub>НОРМАТИВ</sub>               | 2,103       | 1,929       | 1,741       |
| Вероятность банкротства             | высокая     | низкая      | высокая     |

Проведенный анализ показывает существующую вероятность банкротства ПАО «ВымпелКом» в 2022 и 2024 году. Компании необходимо определить мероприятия, которые будут направлены на снижение риска банкротства и повышение платежеспособности.

Ольга Петровна Зайцева внесла значительный вклад в развитие отечественной методологии финансового анализа и диагностики банкротства, создав инструмент, который остается актуальным и востребованным спустя десятилетия после его разработки. Тем не менее, ни одна из существующих финансовых моделей, предназначенных для диагностики вероятности банкротства, не может гарантировать стопроцентную точность прогноза. Рекомендуется просчитывать вероятность банкротства по нескольким моделям.

#### Литература:

1. О несостоятельности (банкротстве) [Электронный ресурс]: Федеральный закон РФ от 26.10.2002 N 127-ФЗ // Доступ из СПС «КонсультантПлюс».
2. Багдасарян Л. А. Антикризисное управление: практическая работа «Прогнозирование вероятности банкротства и составление антикризисной программы предприятия»: учебно-методическое пособие / Л. А. Багдасарян. — Красноярск: СФУ, 2019.
3. Гасанова С. К. Сравнительный анализ моделей диагностики вероятности банкротства организации. // Современные тенденции развития науки и технологий: статья в журнале. — 2016. — С. 22–25.
4. Лоскутова А. Д. Анализ эффективности применения российских и зарубежных моделей оценки вероятности банкротства // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. № 4–2 (110). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-effektivnosti-primeneniya-rossiyskih-i-zarubezhnyh-modeley-otsenki-veroyatnosti-bankrotstva>.

## Особенности методики анализа бухгалтерской отчетности предприятия

Николаева Анжела Рамилевна, студент магистратуры  
Челябинский государственный университет

Статья посвящена изучению специфики бухгалтерского учета. Рассмотрены понятия бухгалтерского учета. Показана сущность организации бухгалтерского учета. Рассмотрена методика анализа бухгалтерской (финансовой) отчетности предприятия.

**Ключевые слова:** бухгалтерская отчетность, бухгалтерский учет, анализ бухгалтерской отчетности предприятия.

**Б**ухгалтерская (финансовая) отчетность представляет собой унифицированную систему данных, отражающую имущественное и финансовое состояние предприятия, результаты его хозяйственной деятельности. Достоверная отчетность позволяет оценить эффективность управления ресурсами, выявить угрозы, определить пути повышения финансовой устойчивости и инвестиционной привлекательности.

Актуальность темы обусловлена необходимостью точной оценки финансового состояния предприятия в условиях нестабильной экономической среды, а также важностью выявления резервов роста и предупреждения финансовых рисков.

Целью проведенного исследования стало изучение организации бухгалтерского учета в организации и анализ финансового состояния предприятия, для выявления проблем в системе экономической информации предприятия и путей повышения эффективности деятельности организации.

Для достижения цели исследования необходимо рассмотреть сущность и понятие бухгалтерского учета и отчетности на предприятии; выделить особенности бухгалтерского учета предприятия; изучить методику анализа бухгалтерской отчетности предприятия.

Изучение экономической природы финансовых результатов и проблем, связанных с их анализом находилось в центре внимания многих отечественных ученых. В указанной области необходимо отметить работы ведущих российских ученых, таких как Т. Н. Беликова, Л. Л. Ермолович, Е. В. Негашев, С. М. Пястолов, Г. В. Савицкая, А. Д. Шеремет, и многих других.

Основным методом в рамках теоретической части исследования выступил анализ литературы.

Цель бухгалтерского учета заключается в формировании полной и достоверной информации, представляемой в бухгалтерской (финансовой) отчетности, об активах, обязательствах, капитале, доходах и расходах и изменениях, происходящих с ними в результате финансово-хозяйственной деятельности предприятий и организаций.

В соответствии с Федеральным законом «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 г. № 402-ФЗ ведение бухгалтерского учета является обязательным для всех хозяйствующих субъектов, если иное не предусмотрено законодательством Российской Федерации.

Т. Н. Беликова понимает под бухгалтерским учетом «систему сбора, регистрации и обобщения информации в денежном выражении об имуществе, обязательствах организаций и их движении путем сплошного, непрерывного и документального учета всех хозяйственных операций» [2].

Бухгалтерский учет в России осуществляется в соответствии с изложенными в нормативных документах и представленными выше принципами, которые в основном согласуются с международными.

Организация бухгалтерского учета — один из основных факторов деятельность каждой компании. Заключается она в создании и формировании системы, которая гарантирует точный учет абсолютно всех хозяйственных операций, фиксирует движение всех денежных средств и товароматериальных ценностей [3].

Цель анализа показателей бухгалтерской отчетности заключается в выявлении слабых мест и недостатков в управлении финансовой деятельностью предприятия, а также в поиске резервов для повышения его финансовой устойчивости и улучшения показателей платежеспособности.

При проведении анализа бухгалтерской (финансовой) отчетности предприятия необходимо выбрать оптимальную методику. Существующие методики анализа финансового состояния сегодня очень разнообразны.

А. Д. Шеремет в своей методике анализа финансового состояния анализ движения денежных средств рассматривает как самостоятельное и важное направление оценки финансового состояния предприятия [5]. В свою очередь, методика М. В. Мельника и Е. Б. Герасимовой не включает в себя оценку финансовой устойчивости организации. Вместе с тем, в их подходе особое внимание уделяется анализу показателей оборачиваемости (деловой активности) и рентабельности, что позволяет оценить эффективность использования ресурсов и прибыльность деятельности предприятия [4].

Представим методику проведения анализа финансового состояния, которая будет использоваться в магистерской диссертации. Используемая в данной работе методика основана на:

- горизонтальном и вертикальном анализе,

- оценке ликвидности и платежеспособности,
- расчете финансовых и рентабельных коэффициентов,
- оценке деловой активности.

Эта методика выбрана за свою наглядность, универсальность и широкую применимость на практике. Она позволяет выявить ключевые финансовые проблемы, отследить динамику показателей и предложить обоснованные рекомендации.

**Таблица 1. Сравнительная таблица методов анализа отчетности:**

| Метод анализа  | Назначение   | Преимущества                    |
|----------------|--|---------------------------------|
| Вертикальный   | Структурный анализ активов и пассивов на определенную дату             | Простота, наглядность           |
| Горизонтальный | Изучение изменений по статьям отчетности во времени                    | Выявление тенденций роста/спада |
| Трендовый      | Установление долгосрочных тенденций в изменении финансовых показателей | Прогнозирование                 |

Анализ платежеспособности предприятия выполняется изучением его ликвидности. Ликвидность отражает способность предприятия быстро превращать активы в деньги для своевременного погашения обязательств. Активы и пассивы классифицируются по срокам реализации и погашения соответственно.

**Таблица 2. Характеристика активов предприятия**

| Группы активов           | Срок реализации   | Состав                                       |
|--------------------------|-------------------|--|
| A1 — Быстрореализуемые   | Менее 1 месяца    | Денежные средства, краткосрочные вложения    |
| A2 — Среднесрочные       | Несколько месяцев | Дебиторская задолженность, готовая продукция |
| A3 — Медленнореализуемые | До 1 года         | Сырье, материалы, будущие расходы            |
| A4 — Труднореализуемые   | Более 1 года      | Неликвидные активы, внеоборотные активы      |

**Таблица 3. Характеристика пассивов предприятия**

| Группы пассивов    | Срок погашения    | Состав  |
|--------------------|-------------------|---|
| P1 — Срочные       | До 1 месяца       | Кредиты из бюджета, задолженность по зарплате |
| P2 — Краткосрочные | Несколько месяцев | Краткосрочные кредиты, займы                  |
| P3 — Среднесрочные | До 1 года         | Остаток краткосрочных кредитов и займов       |
| P4 — Долгосрочные  | Более 1 года      | Долгосрочные кредиты, собственный капитал     |

Анализ коэффициентов ликвидности позволяет оценить способность предприятия покрывать краткосрочные обязательства в разные сроки.

Финансовая устойчивость характеризуется сбалансированностью собственных и заемных средств и выражается через систему коэффициентов

**Таблица 4. Показатели финансовой устойчивости предприятия**

| Показатель  | Формула  | Значение   |
|---|--|--|
| Коэффициент финансовой автономии                      | Собственный капитал / Валюта баланса                               | Высокий коэффициент свидетельствует о независимости предприятия от заемных средств |
| Коэффициент соотношения заемных и собственных средств | (Долгосрочные + Краткосрочные обязательства) / Собственный капитал | Позволяет оценить степень финансового риска  |
| Коэффициент маневренности капитала                    | Оборотные средства / Собственный капитал                           | Отражает гибкость финансовой структуры   |

Показатели рентабельности позволяют оценить прибыльность предприятия по различным направлениям, а коэффициенты деловой активности отражают эффективность использования ресурсов.

**Таблица 5. Показатели финансовой устойчивости предприятия**

| Показатель  | Формула                                     | Значение                                  |
|---|---|---|
| Рентабельность продаж                                 | Прибыль от продаж / Выручка                 | Оценка прибыльности основной деятельности |
| Рентабельность активов                                | Чистая прибыль / Среднегодовые активы       | Эффективность использования всех активов  |
| Коэффициент оборачиваемости запасов                   | Себестоимость / Средние запасы              | Оценка скорости оборота запасов           |
| Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности | Выручка / Средняя дебиторская задолженность | Скорость возврата средств от клиентов     |

Таким образом, использование комплекса методов (вертикального и горизонтального анализов, оценки ликвидности, финансовой устойчивости, рентабельности и деловой активности) позволяет получить полное и всестороннее представление о финансовом состоянии предприятия, выявить проблемы в системе экономической информации предприятия и наметить пути повышения эффективности деятельности организации. Такой подход обеспечивает:

1. Выявление тенденций и изменений в структуре и динамике финансовых показателей.
2. Оценку платежеспособности и финансовой устойчивости для своевременного реагирования на риски.
3. Поиск резервов повышения эффективности и прибыльности.
4. Обоснованное принятие управленческих решений и формирование стратегии развития.
5. Информирование инвесторов, кредиторов и партнеров о состоянии предприятия и его перспективах.

Эффективный анализ бухгалтерской отчетности становится незаменимым инструментом для руководства предприятия и заинтересованных сторон, помогая обеспечить стабильное и устойчивое развитие бизнеса.

#### Литература:

1. Федеральный закон от 06.12.2011 N 402-ФЗ (действ. ред.) «О бухгалтерском учете» // СПС «Консультант-Плюс». — Электрон. текст. дан. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.
2. Беликова Т. Н. Бухгалтерский учет и отчетность от нуля до баланса / Т. Н. Беликова. — СПб.: Питер, 2016. — 239 с.
3. Захаров И. В. Бухгалтерский учет и анализ / И. В. Захаров, О. Н. Калачева. — М.: Юрайт, 2018. — 422 с.
4. Мельник М. В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие / М. В. Мельник, Е. Б. Герасимова. — М.: ФОРУМ, 2024. — 208 с.
5. Шеремет А. Д. Методика финансового анализа / А. Д. Шеремет, Р. С. Сайфуллин, Е. В. Негашев. — М.: ИНФРА-М, 2012. — 208с.

## Финансовая грамотность населения Республики Тыва

Ооржак Арина Андреевна, студент магистратуры  
Тувинский государственный университет (г. Кызыл)

В статье исследуется проблема финансовой грамотности населения Республики Тыва в контексте социально-экономического развития региона. Проведен анализ текущего состояния финансовой культуры жителей региона с учетом показателей доходов, уровня закредитованности и безработицы. Особое внимание уделяется сравнительному анализу ситуации в Республике Тыва с другими субъектами Сибирского федерального округа за 2023 год. Исследование базируется на статистическом анализе ключевых экономических показателей и выявлении факторов, влияющих на финансовую грамотность населения. В ходе работы определены основные причины низкого уровня финансовой осведомленности жителей региона, включая экономические и социальные аспекты. Результаты исследования демонстрируют критическое положение Республики Тыва по показателям закредитованности населения при относительно низких доходах. Выявленные тенденции указывают на необходимость разработки специализированных программ повышения финансовой грамотности.

**Ключевые слова:** Республика Тыва, финансовая грамотность, безработица, необразованность, население, статистические показатели, кредитование.

## Financial literacy of the population of the Republic of Tyva

Oorzhak Arina Andreevna, master's student  
Tuva State University (Kyzyl)

The article examines the problem of financial literacy of the population of the Republic of Tuva in the context of the socio-economic development of the region. The analysis of the current state of the financial culture of the region's residents is carried out, taking into account income indicators, the level of creditworthiness and unemployment. Special attention is paid to the comparative analysis of the situation in the Republic of Tuva with other subjects of the Siberian Federal District in 2023. The study is based on a statistical analysis of key economic indicators and the identification of factors affecting the financial literacy of the population. In the course of the work, the main reasons for the low level of financial awareness of the region's residents, including economic and social aspects, were identified. The results of the study demonstrate the critical position of the Republic of Tuva in terms of the population's creditworthiness with relatively low incomes. The identified trends indicate the need to develop specialized programs to improve financial literacy.

**Keywords:** Republic of Tyva, financial literacy, unemployment, lack of education, population, statistical indicators, lending.

В современном мире во многих странах начали уделять большее внимание проблеме повышения финансовой грамотности населения как на уровне малых регионов, так и страны в целом. В давние времена государство и население мало волновало проблема финансовой грамотности, и оттого поздно начали замечать проблемы влияния правильного распоряжения доходами и их негативного влияния оно на экономику и повседневную жизнь населения [1].

Повышение финансовой грамотности населения — актуальная задача в нынешнее время. Простая неосведомленность о базовых понятиях в сфере функционирования рыночной экономики является источником большинства более крупных экономических и социальных проблем для народа и страны в целом [2].

При наглядном сравнении уровня доходов, кредитования и задолженности, Республика Тыва долгое время

занимает лидирующие позиции финансовой неграмотности. (табл. 1)

Красноярский край является лидером по доходам с показателем 50380 рублей в месяц. Самым низким является Республика Тыва 28934 рублей. Разница 21446 рублей [3] Ситуация с банковской задолженностью показывает, что средний показатель по России 361,1 тыс. рублей на человека, в Туве данный показатель достигает 528,3 тыс. рублей что показывает уровень необразованности в плане финансовой грамотности населения. Минимальная задолженность в Алтайском крае на 22 % ниже среднего по РФ [4]. Уровень безработицы варьируется от 2,6 % в Красноярском крае до 10,4 % в Республике Алтай, что демонстрирует существенное различие состояния рынков труда [5]. Республика Тыва находится в самом сложном положении, показывая самые низкие доходы, высокий уровень задолженности и значительный уро-

Таблица 1. Сравнение показателей доходов на душу населения, объем задолженности и уровень безработицы

|                             | 2023 год  |   |                        |
|-----------------------------|---|---|------------------------|
|                             | Денежные доходы в расчете на душу населения, рублей в месяц | Объем задолженности перед банками на одного человека, тыс. руб. | Уровень безработицы, % |
| Российская Федерация        | 53 579  | 361,1   | 3,7                    |
| Сибирский федеральный округ |   |   |                        |
| Республика Алтай            | 34 817  | 324,9   | 10,4                   |
| Республика Тыва             | 28 934  | 528,3   | 7,9                    |
| Республика Хакасия          | 34 999  | 348,2   | 3,9                    |
| Алтайский край              | 36 431  | 282,1   | 3,4                    |
| Красноярский край           | 50 380  | 419,6   | 2,6                    |
| Иркутская область           | 37 484  | 402,5   | 4,5                    |
| Кемеровская область         | 33 996  | 335,0   | 4,3                    |
| Новосибирская область       | 44 359  | 431,6   | 4,4                    |
| Омская область              | 36 919  | 307,0   | 4,2                    |
| Томская область             | 37 954  | 345,7   | 4,5                    |

вень безработицы, что показывает, насколько там плачевна ситуация с финансовой грамотностью. Красноярский край показывает наиболее устойчивое положение среди представленных регионов по всем трем показателям, что говорит о более высоком уровне социально-экономического развития. Высокий уровень задолженности в регионах с низкими доходами, особенно в Туве, может создавать дополнительные риски для финансовой стабильности населения и требует разработки специальных мер поддержки.

Необходима работа по просвещению понимания собственной ответственности за личное и семейное финансовое благосостояние, повышение осведомленности граждан о финансовых инструментах, уровня их знаний и навыков в области личных финансов, а также эффективности составления общего бюджета. В нынешнее

время большинство регионов уже проводят образовательные мероприятия: проведение конференций, выездных лекций, распространение просветительских материалов по типу буклетов, рекламы, брошюр.

Для повышения уровня финансовой грамотности также следует включить в программу школьного и вузовского образования поучительные лекции, факультативы, поощрение учебных публикаций, пособий для молодых граждан. В ногу со временем также сейчас актуально проведение конкурсов, реклам и всего, что связано с СМИ. Телевидение и рекламные вывески охватывают почти все население. Целесообразно приглашать экспертов в данной теме к активному участию в передачах, в рамках которых осуществились бы прямые эфиры в целях повышения финансовой грамотности населения.

#### Литература:

- Соян, Ш. Ч. Финансовая грамотность населения Республики Тыва / Ш. Ч. Соян, В. К. Севек, Р. С. Тайбыл // Региональная экономика: теория и практика. — 2020. — Т. 18, № 4(475). — С. 652–661.
- Манчык-Сат, Ч. С. Особенности повышения финансовой грамотности населения / Ч. С. Манчык-Сат, А. А. Оюн // Научные труды Тувинского государственного университета: Материалы ежегодной научно-практической конференции преподавателей, сотрудников и аспирантов Тувинского государственного университета, посвященной Году педагога и наставника в Российской Федерации, Году народной сплоченности в Республике Тыва, Кызыл, 28 октября 2023 года. — Кызыл: Тувинский государственный университет, 2023. — С. 232–234.
- Федеральная служба государственной статистики. URL:[https://24.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/1.37.2-07\\_PT\(3\).pdf](https://24.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/1.37.2-07_PT(3).pdf) (дата обращения — 01.09.2025 г.)
- Рейтинг закредитованности населения 2023 года URL: <https://riarating.ru/infografika/20230313/630238365.html> (дата обращения — 01.09.2025 г.)
- Рейтинг регионов по уровню безработицы 2023 года URL: <https://riarating.ru/infografika/20230227/630237190.html> (дата обращения — 01.09.2025 г.)
- Манчык-Сат Ч. С. Формирование компетенций в области финансовой грамотности студенческой молодежи в Республике Тыва / Ч. С. Манчык-Сат, Ч. Г. Донгак, А. Э. Чульдум, Р. М. Севек, А. К. Монгуш // Вестник тувинского государственного университета. Социально-гуманитарные науки № 4 (8). — 2024. — С. 53–61.

## Методологические подходы к оценке туристско-рекреационного потенциала территории

Орлова Татьяна Ивановна, студент магистратуры

Научный руководитель: Калужная Екатерина Геннадьевна, кандидат педагогических наук, доцент  
Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина (г. Екатеринбург)

*В статье систематизированы методологические подходы к оценке туристско-рекреационного потенциала территории. Проведен анализ эволюции оценочных методик — от ресурсного к комплексному и маркетинговому подходам. Выявлены сильные и слабые стороны различных методов оценки, включая балльную систему, ГИС-технологии, сравнительный и затратный анализ. Особое вниманиеделено интегративному подходу, сочетающему оценку природных, культурно-исторических, инфраструктурных и маркетинговых компонентов потенциала. На примере муниципального округа Первоуральск показана практическая значимость комплексной оценки для разработки стратегии развития туристской территории.*

**Ключевые слова:** туристско-рекреационный потенциал, методология оценки, ресурсный подход, интегративная оценка, ГИС-технологии, стратегическое планирование, муниципальный округ Первоуральск.

## Methodological approaches to assessing the tourist and recreational potential of a territory

*The article systematizes methodological approaches to assessing the tourist and recreational potential of a territory. The evolution of assessment methods is analyzed — from resource-based to comprehensive and marketing approaches. The strengths and weaknesses of various assessment methods are identified, including scoring system, GIS technologies, comparative and cost analysis. Special attention is paid to the integrative approach that combines the assessment of natural, cultural-historical, infrastructural and marketing components of potential. Using the example of the municipal district of Pervouralsk, the practical significance of a comprehensive assessment for developing a strategy for the development of a tourist territory is shown.*

**Keywords:** tourist and recreational potential, assessment methodology, resource approach, integrative assessment, GIS technologies, strategic planning, municipal district of Pervouralsk.

### **Введение**

Актуальность исследования методологических основ оценки туристско-рекреационного потенциала (ТРП) обусловлена необходимостью научно обоснованного подхода к территориальному планированию в сфере туризма. В условиях возрастающей конкуренции между территориями за туристские потоки объективная оценка потенциала становится критически важной для разработки эффективных стратегий развития. Несмотря на значительное количество публикаций, посвященных данной проблематике, отсутствует единая методологическая платформа оценки, что затрудняет сравнительный анализ потенциала различных территорий и выбор оптимальных направлений их развития.

### **1. Сущность и структура туристско-рекреационного потенциала**

Туристско-рекреационный потенциал представляет собой совокупность природных, культурно-исторических, социально-экономических и инфраструктурных предпосылок для организации туристской деятельности на определенной территории. В структуре ТРП традиционно выделяют следующие компоненты:

- **Природный потенциал:** ландшафтное и биологическое разнообразие, уникальные геологические объекты, водные ресурсы, климатические условия;
- **Культурно-исторический потенциал:** памятники истории и архитектуры, музеи, этнографические особенности, объекты промышленного наследия;
- **Инфраструктурный потенциал:** транспортная доступность, средства размещения, объекты питания, сопутствующая инфраструктура;
- **Социально-экономический потенциал:** трудовые ресурсы, инвестиционный климат, уровень развития малого и среднего бизнеса.

### **2. Эволюция методологических подходов к оценке**

#### **2.1. Ресурсный подход**

Ресурсный подход, доминировавший в отечественной науке в 1970–1990-е годы, фокусируется на инвента-

ризации и качественной оценке туристских ресурсов. В рамках данного подхода developed методики балльной оценки природных и культурно-исторических объектов. Ключевым ограничением ресурсного подхода является его ориентация на предложение без учета рыночного спроса.

#### **2.2. Комплексный подход**

Комплексный подход, получивший развитие в 2000-е годы, предполагает интегральную оценку всех компонентов ТРП. В его рамках применяются:

- Методы экспертных оценок и ранжирования
- SWOT-анализ
- Факторный анализ
- Многокритериальная оценка

Преимуществом комплексного подхода является системность, однако он часто страдает субъективностью и недостаточной ориентацией на практические результаты.

#### **2.3. Маркетинговый подход**

Маркетинговый подход, характерный для современной зарубежной школы, акцентирует внимание на рыночной составляющей потенциала. В его рамках оцениваются:

- Конкурентные преимущества территории
- Потребительские предпочтения
- Эффективность бренда территории
- Восприятие дестинации потенциальными туристами [3]

### **3. Современные методы оценки туристско-рекреационного потенциала**

#### **3.1. Балльные методы оценки**

Балльные методы основаны на присвоении объектам оценки определенного количества баллов по установленным критериям. Наиболее распространена шкала, разработанная под руководством В. С. Преображенского, где

природные и культурные объекты оцениваются по степени уникальности, сохранности и доступности.

### 3.2. Сравнительный анализ

Сравнительный анализ предполагает сопоставление оцениваемой территории с аналогичными или конкурирующими дестинациями. Метод позволяет выявить конкурентные преимущества и недостатки территории.

### 3.3. Геоинформационные технологии

Использование ГИС-технологий позволяет проводить пространственный анализ ТРП, выявлять оптимальные места для размещения туристской инфраструктуры, моделировать туристские потоки.

### 3.4. Затратный анализ

Затратный анализ ориентирован на оценку объема инвестиций, необходимых для вовлечения туристских ресурсов в хозяйственный оборот.

## 4. Интегративная методика оценки: практическое применение

На примере муниципального округа Первоуральск разработана интегративная методика оценки ТРП, включающая четыре последовательных этапа:

**1. Инвентаризационный этап:** выявление и систематизация всех видов туристских ресурсов территории

**2. Оценочный этап:** качественная и количественная оценка ресурсов с использованием балльной системы и экспертных оценок

**3. Аналитический этап:** SWOT-анализ, сравнительный анализ с территориями-конкурентами

**4. Стратегический этап:** определение приоритетных направлений развития на основе полученных данных

## Заключение

Проведенное исследование позволяет сделать следующие выводы:

1. Эволюция методологических подходов к оценке ТРП демонстрирует переход от узкоресурсного понимания потенциала к комплексному, интегрирующему природные, инфраструктурные и маркетинговые аспекты.

2. Современная оценка ТРП должна базироваться на интегративной методике, сочетающей количественные и качественные методы анализа, что позволяет получить объективную картину возможностей и ограничений территории.

3. Практическое применение разработанной методики на примере муниципального округа Первоуральск подтвердило ее эффективность для выявления приоритетных направлений развития туристской территории и формирования обоснованной стратегии.

Перспективы дальнейших исследований видятся в разработке унифицированной системы показателей оценки ТРП, адаптированной к различным типам территорий, а также в более активном внедрении цифровых технологий в процесс оценки и мониторинга туристского потенциала.

Таблица 1. Критерии оценки туристско-рекреационного потенциала муниципального округа Первоуральск

| Компонент потенциала             | Критерии оценки  | Максимальный балл |
|----------------------------------|--|-------------------|
| Природный потенциал              | Разнообразие ландшафтов, наличие уникальных объектов, экологическое состояние                | 25                |
| Культурно-исторический потенциал | Количество и значимость памятников, наличие музеев, сохранность объектов                     | 25                |
| Инфраструктурный потенциал       | Транспортная доступность, качество средств размещения, развитие сопутствующей инфраструктуры | 25                |
| Рыночный потенциал               | Узнаваемость территории, потенциальный спрос, конкурентные преимущества                      | 25                |

Литература:

1. Зорин И. В., Квартальнов В. А. Энциклопедия туризма: Справочник. — М.: Финансы и статистика, 2003. — 368 с.
2. Преображенский В. С., Веденин Ю. А. и др. Теоретические основы рекреационной географии. — М.: Наука, 1975. — 224 с.
3. Buhalis D. Marketing the competitive destination of the future // Tourism Management. — 2000. — Vol. 21, № 1. — P. 97–116.
4. Александрова А. Ю. Структура туристского рынка: Учебное пособие для вузов. — М.: Солт-Пресс, 2002. — 384 с.
5. Веденин Ю. А. Динамика территориальных рекреационных систем. — М.: Наука, 2010. — 190 с.
6. Butler R. W. The concept of a tourist area cycle of evolution: implications for management of resources // Canadian Geographer. — 1980. — Vol. 24, № 1. — P. 5–12.

## Механизмы реализации принципа информационной открытости в управлении сферой образования и рекомендации по их совершенствованию

Пискун Оксана Ивановна, студент магистратуры

Научный руководитель: Ежакова Наталья Владимировна, кандидат экономических наук, доцент

Херсонский технический университет (г. Геническ)

*В статье рассматривается вопрос реализации принципа информационной открытости в государственном управлении образованием. Рассматриваются различные механизмы реализации принципа открытости, связанные с управлением образованием, а также рассматриваются вопросы, связанные с инструментами обеспечения прозрачности и доступности информации в образовательной сфере с использованием цифровых платформ и внедрением новых форм взаимодействия участников образовательного процесса.*

**Ключевые слова:** образование, управление, государственное управление, управление образованием, принципы управления образованием, информационная открытость образования, информационная политика, государственное регулирование, эффективность информационной открытости, образовательные отношения, взаимодействие с общественностью.

Образование — одна из фундаментальных и важных сфер человеческой деятельности, которая оказывает глубокое и многогранное влияние как на отдельную личность, так и на общество и государство в целом.

Законодательство РФ определяет образование как «единий целенаправленный процесс воспитания и обучения, являющийся общественно значимым благом и осуществляемый в интересах человека, семьи, общества и государства, а также совокупность приобретаемых знаний, умений, навыков, ценностных установок, опыта деятельности и компетенции определенных объема и сложности в целях интеллектуального, духовно-нравственного, творческого, физического и (или) профессионального развития человека, удовлетворения его образовательных потребностей и интересов» [1].

Совершенствовать и развивать образовательную систему государства призван процесс управления образованием. Управление образованием представляет собой «исполнительную и распорядительную деятельность государственных органов, направленную на непосредственное осуществление государственной политики в области образования» [4, с. 247]. Управление системой образования осуществляется на трех уровнях: федеральном, региональном и муниципальном.

Рассматривая процесс управления образованием, необходимо учитывать руководящие начала, которые определяют стратегию, тактику и содержание управленческого воздействия в этой сфере. Такими началами являются принципы управления образованием.

Понимание принципов управления образованием важно для того, чтобы регулирование управленческими процессами осуществлялось осмысленно и целенаправленно, а не спонтанно и хаотично, ведь управление определяет, каким должно быть образование, какие результаты оно должно приносить, и служит ориентиром для всех элементов системы образования, направляя их развитие.

Принципы управления системой образования сформулированы в пункте 1 статьи 89 Федерального закона от

29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»: «Управление системой образования осуществляется на принципах законности, демократии, автономии образовательных организаций, информационной открытости системы образования...» [1].

Рассмотрим принцип «информационной открытости» более подробно, а также проанализируем механизмы реализации принципа открытости в управлении сферой образования и сформулируем рекомендации по их усовершенствованию.

Информационная открытость является естественным следствием процессов информационной глобализации и стремительного охвата всех сфер жизни человека информационно-коммуникационными технологиями. Это делает информационную открытость как неотъемлемой и неизбежной характеристикой современной жизни, так и естественной потребностью общества.

Учитывая тот факт, что запрос общества на информацию постоянно растет, обеспечение свободного доступа к информации, имеющей общественное значение, информационная открытость органов власти и организаций социальной сферы составляют важнейшие признаки правового государства.

Информационная открытость является фундаментальным условием для повышения эффективности работы механизмов управления образованием, так как прозрачность образовательных институтов жизненно важна как для развития справедливой конкуренции в этой сфере, так и для поиска новых форм осуществления управления образованием и повышению тем самым его эффективности.

Термин «информационная открытость» в политическом словаре определен как организационно-правовой режим деятельности любого участника социального взаимодействия, обеспечивающий любым участникам этого взаимодействия возможность получать необходимый и достаточный объем информации (сведений) о своей структуре, целях, задачах, финансовых и иных существенных условиях деятельности.

Мерцалова Т. А. дает понятию «информационная открытость образования» следующее определение: это «обеспечение двустороннего информационного обмена между различными участниками образовательного процесса и иными заинтересованными субъектами, обеспечивающего удовлетворение потребностей заинтересованных сторон в информации о деятельности образовательной системы и позволяющего образовательной организации и/или органу управления образованием получать обратную связь» [5, с. 44].

Информационная открытость образовательных организаций и органов управления образованием тесно связаны и взаимно усиливают друг друга. Анализ открытых данных позволяет быстро выявлять слабые места, тенденции, требующие коррекции, и потенциальные риски, оценивать эффективность внедряемых образовательных программ, методик, управленческих решений.

В то же время информационная открытость является инструментом прозрачности деятельности органов управления образованием и образовательных организаций. Когда информация о деятельности образовательных организаций (и органов управления ими) доступна широкой общественности (родителям, ученикам, педагогам, экспертам), это повышает уровень подотчетности и ответственности за результаты деятельности.

Информационная открытость выступает и фактором улучшения качества образования, давая возможность обмену лучшими образовательными практиками, стимулированию конкуренции и повышению вовлеченности родительской общественности в управлении образованием. Открытые данные о работе успешных школ (например, как школы со «Знаком качества» — проект, внедренный Рособрнадзором в 2025 году) позволяют другим учреждениям изучать их опыт, перенимать эффективные методики и практики. Управление образованием может способствовать этому, организуя платформы для обмена опытом.

Рассмотрим ключевые механизмы, посредством которых осуществляется реализация информационной открытости в сфере управления образованием применительно к школьному образованию, так как на этом уровне охват участников образовательных отношений наиболее широк: по данным Росстата в 2024 году в России обучалось более 18 млн школьников [8].

Отметим, что за последние 10 лет информационная открытость в сфере образования значительно возросла. Стало больше информации, больше интерактивных сервисов и возможностей для коммуникации.

Регулирует **право граждан на доступ к информации о деятельности органов власти** Федеральный закон от 09.02.2009 № 8-ФЗ «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления», согласно которому государственные органы и организации обязаны обеспечить свободный доступ граждан к официальной информации, также соблюдать порядок публикации документов и сроки рассмотрения запросов [2].

Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» регулирует право граждан на доступ к информации о деятельности образовательных организаций, обеспечивая прозрачность и открытость образовательной системы [1].

Процессы информатизации, распространение информационно-коммуникационных технологий привели к тому, что ключевым каналом информации о системе образования становится сеть «Internet».

Для реализации принципа открытости активно используются цифровые платформы. Внедрение онлайн-сервисов в образовании играет важную роль в повышении прозрачности и объективности учебного процесса. В первую очередь — это стандартизация критерии оценки. Автоматизированная проверка тестовой части экзаменационных работ ЕГЭ и ОГЭ работает на алгоритмах, которые позволяют минимизировать влияние личностных человеческих факторов и субъективного оценивания.

При помощи онлайн-сервисов (электронный журнал, дневник.ру) обучающиеся и родители имеют постоянный доступ к оценкам, данным о посещаемости занятий и прогрессу обучения. Использование инструментов, предоставляемых онлайн-сервисами, ведёт к большей вовлеченности родителей в учебный процесс и лучшему пониманию происходящего.

Интернет-сервисы также предоставляют открытый доступ к учебно-методическим ресурсам: материалам, библиотекам и базам данных. Благодаря цифровым образовательным платформам, каждый ученик имеет одинаковые возможности воспользоваться ресурсами, независимо от своего материального положения или региона проживания. Российская электронная библиотека, ГИС «Моя школа» решают проблему доступности информации для школьников даже в самых удаленных уголках страны.

Механизмы обратной связи и общественного контроля реализуются и через приём обращений граждан, проведение социологических исследований и формирование советов по развитию образования. Государственные органы и образовательные учреждения обязаны учитывать мнение населения и отвечать на поступающие обращения в соответствии с Федеральным законом от 02.05.2006 N 59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации» [3].

Участники образовательных отношений имеют возможность реализовать свое право на обратную связь через доступные каналы: сервис «Электронная приемная» на правительственные порталах всех регионов РФ, Портал обратной связи (ПОС) на Госуслугах, официальную электронную почту, а также официальные аккаунты органов исполнительной власти и образовательных организаций в социальных сетях.

Отметим, что ключевым каналом коммуникации в Интернете стали социальные сети, как самый доступный и многофункциональный инструмент. По данным DataReportal, в январе 2025 года в России было зарегистрировано 106 миллионов активных пользователей социальных сетей,

что составляет 73,4 % от общей численности населения страны [9]. Отчеты органов исполнительной власти как федерального, так и регионального уровней показывают, что официальные страницы государственных учреждений в социальных сетях являются для россиян наиболее предпочтительным каналом для оперативного решения вопросов, опережая другие способы взаимодействия.

Большой пласт информации размещается на официальных сайтах органов исполнительной власти в сфере образования, образовательных организаций.

Проведенное исследование сайтов органов исполнительной власти в сфере образования и образовательных организаций показало, что они имеют достаточно качественные информационные ресурсы и предоставляют участникам образовательных отношений широкий круг сведений о различных аспектах своей деятельности. Наиболее доступной для пользователей является информация о существующей нормативно-правовой базе системы образования, о проводимых мероприятиях (новостной контент), а также контактная информация.

При этом довольно большой перечень важной информации для пользователей остается пока недоступным. В частности, отсутствует детализированная информация, необходимая для сравнительного анализа уровня качества образования как применительно к отдельным школам, так и регионам, что препятствует развитию справедливой конкуренции в этой сфере. Отсутствует развернутое описание существенных показателей качества образования, которые также могут быть учтены для построения индивидуальных образовательных траекторий обучающихся: статистические данные об успеваемости, о результатах государственной итоговой аттестации, данные о результатах проводимых мониторингов качества образования. Отсутствие данной информации препятствует формированию полной и объективной картины о деятельности образовательных организаций и системы образования в целом.

Также на сайтах не реализована возможность оставить отзыв о работе организации, работе учителей, отзыв о проводимых мероприятиях. Это касается и открытости обратной связи по результатам проводимых мониторингов и проверок, рейтингов по показателям, что свидетельствует о необходимости усовершенствования инструментов обратной связи.

Отметим, что основным регулятором информационных отношений, создателем поводов к производству и распространению информации в сфере образования является государство. Именно государство обеспечивает правовую сторону открытости и доступности информации о системе образования органов государственной власти и организаций, осуществляющих образовательную деятельность.

Ситуацию с информационной открытостью в российском образовании Мерцалова Т.А., определяет, как «экстенсивную», то есть направленную не вглубь, а вширь, при которой развитие информационной открытости осуществляется в основном под воздействием нормативного регулирования со стороны государства. «При этом анализ

результативности этого развития даже в рамках задач, поставленных государством, дает основания судить о его недостаточной эффективности» [5, с. 68].

Следствием государственной политики в сфере обеспечения информационной открытости стало то, что ведущим мотивом развития собственных сайтов образовательных организаций и органов управления образованием в России во многом определяют не интересы и запросы пользователей, а нормативные требования, заданные на государственном уровне.

При этом информационную открытость образования невозможно рассматривать только с позиции тех, кто предоставляет информацию, без учета второй стороны — пользователей информации и заинтересованных лиц. Ведь одним из показателей качества управления является степень удовлетворенности населения существующим положением вещей.

Будет уместно привести результаты исследования холдинга «Ромир», проведенного в августе 2025 года, где более половины опрошенных родителей, а именно 58 %, заявили, что качество школьного образования сейчас хуже, чем то, которое было у них [7]. По итогу исследования, проведенного Цифровой образовательной платформой «Дневник.ру», оказалось, что свыше 50 % школьников пользуются услугами репетиторов [6], что также поднимает вопросы относительно качества школьного образования в России, которые необходимо решить органам управления образованием в обозримом будущем.

В этой ситуации совершенствование информационной открытости может стать тем инструментом, который создаст новые механизмы для улучшения качества образования, опираясь на потребности и запросы участников образовательных отношений.

Совершенствование механизмов реализации информационной открытости в этом направлении должно быть связано с перспективами внедрения новых подходов к формированию информационного контента, который ориентировался бы на запросы всех участников образовательных отношений, и включал данные:

- об академической успеваемости (средний балл по предметам, процент учащихся, достигших определенного уровня в соответствие ФГОС, динамика успеваемости за несколько лет);
- о результатах ГИА и ЕГЭ (средний балл по предметам, процент выпускников, получивших высокие баллы (например, 80+), процент поступления в вузы);
- о качестве преподавания (сведения о квалификации педагогического состава, рабочие программы педагогов, результаты аттестации педагогов, данные о повышении квалификации);
- о результатах участия в олимпиадах и конкурсах (статистика по уровням (школьный, муниципальный, региональный, федеральный, международный));
- об удовлетворенности участников образовательного процесса (результаты социологических опросов (родителей, учащихся, педагогов)).

Необходимо развивать аналитические инструменты для сравнения образовательных организаций. Создавать на сайтах органов управления образованием функционал, позволяющий пользователям формировать собственные рейтинги образовательных организаций по выбранным критериям (например, по результатам ЕГЭ по математике, по количеству победителей олимпиад, по уровню квалификации педагогов).

Также требуется усовершенствование механизмов получения обратной связи:

- размещать на сайтах образовательных организаций и органов управления образованием формы для сбора отзывов от родителей, учащихся и других заинтересованных сторон о качестве образовательного процесса, организации мероприятий, работе педагогов и администрации.

- регламентировать четкий порядок рассмотрения отзывов, предоставления ответов и принятия управленческих решений по результатам обратной связи.

- предоставлять возможность оставлять отзывы как анонимно, так и с указанием контактных данных, с возможной верификацией пользователя (например, через ЕСИА).

Что касается информационного сопровождения индивидуальных образовательных траекторий, здесь возможно добавление в электронные дневники функционала, позволяющего:

- предоставлять рекомендации для построения индивидуальной траектории на основе выявленных сильных и слабых сторон;

- публиковать результаты процедур по оценке качества образования, включая результаты диагностики, проводимых на уровне образовательных организаций, а также агрегированных данных по ГИА и ЕГЭ с возможностью выбора образовательной организации для сравнения.

Также можно рассмотреть создание единой цифровой платформы для управления информационной открытостью, которая бы объединяла информацию из электронных дневников, официальных сайтов образовательных организаций, органов управления и включала инструменты для сравнительного анализа и формирования отчетов.

Внедрение предложенных мер позволит значительно повысить качество информационной открытости в сфере образования, что станет действенным инструментом и для повышения качества образования.

#### Литература:

1. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/)
2. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/)
3. Федеральный закон от 09.02.2009 N 8-ФЗ «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления». URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_84602/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_84602/)
4. Байнова, М. С. Основы государственного и муниципального управления: учебное пособие / М. С. Байнова, Н. В. Медведева, Ю. С. Рязанцева. — Москва, Берлин: Директ-Медиа, 2016. — 459 с.
5. Мерцалова, Т.А., Информационная открытость системы образования: вопросы эффективной государственной политики / Т. А. Мерцалова // Вопросы образования: ежеквартальный научно-образовательный журнал / ред. Я. И. Кузьминов. — 2015. — № 2. — С. 40–75.
6. Больше половины российских школьников пользуются услугами репетиторов — исследование. URL: <https://d-russia.ru/bolshe-poloviny-rossijskih-shkolnikov-polzujutsja-uslugami-repetitorov-issledovanie.html>
7. Более половины родителей полагают, что школьное образование сейчас гораздо хуже — исследование. URL: <https://romir.ru/feed/58-roditelei-uvereny-chto-obrazovanie-v-shkolakh-stalo-khuzhe>
8. Росстат. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistic>
9. DataReportal. «Статистика интернета и социальных сетей России на 2025 год: главные тренды и цифры». URL: [https://www.web-canape.ru/business/statistika-interneta-i-socialnyh-setej-rossii-na-2025-god-glavnye-trendy-i-cifry/?utm\\_referrer=https%3a%2f%2fwww.google.com%2f](https://www.web-canape.ru/business/statistika-interneta-i-socialnyh-setej-rossii-na-2025-god-glavnye-trendy-i-cifry/?utm_referrer=https%3a%2f%2fwww.google.com%2f)

## Система государственных мер поддержки семей с детьми в условиях новых вызовов

Пронякина Полина Андреевна, студент

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (г. Москва)

*В статье автор анализирует эффективность современной системы поддержки семей с детьми в условиях усиливающихся социально-экономических вызовов и указывает на сохранение «детскоцентричной» структуры бедности в России. Рассматривая ключевые реформы 2020–2025 годов, включая введение единого пособия, запуск национального*

проекта «Семья» и принятие Стратегии семейной и демографической политики до 2036 года, автор подчеркивает системный характер изменений в семейной политике. Дополнительно проводится анализ судебной практики, демонстрирующий важность точного применения критерии нуждаемости и стабильность правовых механизмов защиты семейных прав.

**Ключевые слова:** государственная поддержка семей с детьми, уровень бедности, единое пособие, социальная политика, государственное управление, национальный проект «Семья», Стратегия семейной и демографической политики.

В условиях нарастающих социально-экономических трансформаций и увеличения нагрузки на институт семьи изучение эффективности системы государственной поддержки семей с детьми приобретает особую научную и практическую значимость. Новые вызовы: изменение структуры занятости, замедление темпов экономического роста, колебания реальных доходов населения, санкции — обостряют проблему устойчивости домохозяйств и требуют обновления механизмов социальной политики. Одним из ключевых индикаторов, позволяющих оценить результативность государственных мер и уязвимость отдельных социальных групп, выступает уровень бедности.

Так, «согласно оперативным данным Росстата, в первом квартале 2025 года за чертой бедности находились 8,1 % населения, что составляет 11,9 млн человек» [6]. В годовом сопоставлении наблюдается заметное снижение масштабов бедности: в первом квартале 2024 года данный показатель достигал 9,6 %, или 14 млн человек. Устойчивость этой динамики подтверждается итогами 2024 года, в течение которого доля малоимущего населения оставалась на уровне 7,2 % (10,5 млн человек). Повышение величины прожиточного минимума — с 15 552 рублей в 2024 году до 16 621 рубля в первом квартале 2025 года — не привело к росту относительной бедности, что свидетельствует о реальном улучшении доходной ситуации в ряде категорий домохозяйств.

Однако, несмотря на общую позитивную тенденцию, структура бедности остается существенно «детскоцентрической». По данным Росстата, почти треть многодетных семей (30,5 %) в 2022 году относились к категории малоимущих, а семьи с детьми до 18 лет составляют подавляющую часть бедного населения страны. Такая концентрация бедности в домохозяйствах с детьми указывает на системные ограничения их экономической устойчивости и подчеркивает актуальность исследования инструментов государственной поддержки, направленных именно на эту группу.

Итак, современная система поддержки семей с детьми в России представляет собой многоуровневую структуру, включающую федеральные, региональные и общественные меры, которые в совокупности формируют комплексную модель помощи. На федеральном уровне сосредоточены ключевые инструменты, направленные на финансовую, жилищную и образовательную поддержку: «материнский капитал, ежемесячные выплаты малообеспеченным семьям, льготная ипотека для семей с детьми, а также гарантии, связанные с доступом к детским садам,

питанием и обеспечением школьников» [2, с. 210]. Эти меры формируют базовый уровень государственных гарантий, действующих на всей территории страны.

Региональные меры позволяют адаптировать федеральные инициативы с учетом социально-экономических особенностей субъектов РФ. Наиболее распространенной формой выступает региональный материнский капитал, который предоставляется при рождении третьего или последующих детей и обычно направляется на улучшение жилищных условий или оплату образования. Дополнительно регионы все активнее внедряют корпоративные стандарты поддержки семей, включающие выплаты работодателей, ведомственное жилье и компенсации ипотечных расходов, что усиливает локальную адресность помощи.

Общественные инициативы дополняют государственную систему, обеспечивая гибкость и индивидуальную направленность поддержки. Проекты социальных центров и некоммерческих организаций (НКО), такие как детские досуговые программы или семейные образовательные курсы, способствуют развитию детей, укреплению внутрисемейных отношений и повышению психологического благополучия.

В результате сочетание федеральных, региональных и общественных мер создает более устойчивую и многокомпонентную систему, ориентированную на снижение бедности, повышение рождаемости и улучшение условий жизни семей с детьми.

Прежде всего следует отметить, что начиная с 2020 года, в целях минимизации рисков бедности семей с детьми и повышения адресности государственной помощи, были последовательно внедрены новые меры поддержки, направленные на различные возрастные группы детей, а также на женщин, ожидающих ребенка. Введение адресных выплат, охватывающих периоды беременности, роддения и воспитания ребенка, стало одним из первых шагов к созданию единой логики социальной политики, ориентированной на жизненный цикл семьи.

Дальнейшее развитие законодательства привело к тому, что с 1 января 2023 года начала функционировать комплексная система поддержки семей с детьми, основанная на принципе интеграции ранее разрозненных выплат и льгот в единый механизм. Центральным элементом данной модели стало единое пособие, предоставляемое в соответствии с Федеральным законом от 20.12.2022 № 522-ФЗ «О внесении изменения в статью 1 Федерального закона “О минимальном размере оплаты труда” и о приостановлении действия ее отдельных положений» [8],

которое назначается с ранних сроков беременности до достижения ребенком возраста 17 лет. Как представляется, именно данный правовой инструмент стал структурообразующим, поскольку позволил не только существенно расширить охват семей мерами поддержки, но и обеспечить прозрачность, предсказуемость и проактивность их предоставления, что отвечает современным требованиям социального государства.

В логике системной модернизации семейной политики принципиально важным является запуск с 1 января 2025 года национального проекта «Семья» согласно Указу Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» [7]. Этот проект, по сути, формирует рамочную конструкцию государственной семейной политики нового типа, интегрирующую меры социальной, жилищной, образовательной, культурной и медицинской поддержки. Тем самым обеспечивается переход от модели «помощи уязвимым категориям» к семействентрической парадигме, в которой семья рассматривается как ключевой субъект социально-экономического развития государства. Особо следует подчеркнуть, что нацпроект «Семья» впервые выстраивает непрерывную траекторию сопровождения семьи — от планирования рождения ребенка до полноценного участия в жизни общества на этапе активного долголетия.

Начиная с 2025 года в рамках реализации данного национального проекта вступил в силу целый комплекс мер, направленных на повышение материальной обеспеченности семей. Так, в связи с увеличением прожиточного минимума размеры единого пособия возросли в среднем на 14,8 %, что позволяет довести максимальную выплату до значения более 17 тысяч рублей в месяц на одного ребенка. Важно и то, что в соответствии с обновленными нормами Федерального закона от 20.12.2022 № 522-ФЗ семьи, уже получающие поддержку при рождении первого или последующих детей, могут получать новые выплаты без повторного прохождения процедуры признания нуждаемости, что снижает административную нагрузку и повышает доступность мер поддержки.

Ключевым событием в правовом регулировании семейно-демографической сферы стало утверждение распоряжением Правительства Российской Федерации от 15.03.2025 № 615-р Стратегии семейной и демографической политики на период до 2036 года [3]. Данный документ, обладающий программно-целевым характером, задает долгосрочные ориентиры развития семейного института, включая укрепление традиционных семейных ценностей, повышение рождаемости и продолжительности жизни, снижение уровня бедности, развитие инфраструктуры детства и поддержку многодетных семей. Примечательно, что Стратегия интегрирует демографическую политику с миграционной, региональной, жилищной, образовательной и социальной политикой, что позволяет говорить о переходе к межведомственному,

комплексному и устойчивому планированию в сфере поддержки семьи.

В контексте оценки эффективности мер поддержки семей с детьми в противодействии бедности представленная двухэтапная модель реализации Стратегии до 2036 года демонстрирует системный, долгосрочный и измеримый подход государства к трансформации семейной политики.

На первом этапе (2025–2030 годы) акцент делается на создании нормативной, организационной и методической инфраструктуры: формировании плана мероприятий, обновлении законодательства, запуске нацпроекта «Семья», разработке индикаторов эффективности и усилении межведомственной координации. Именно этот этап формирует фундамент, необходимый для того, чтобы меры поддержки могли реально воздействовать на снижение бедности, прежде всего детской и многодетной, которая остается наиболее устойчивой формой социальной уязвимости.

Второй этап (2031–2036 годы) сосредоточен на полномасштабном выполнении мероприятий, их корректировке с учетом мониторинга, а также разработке дополнительных инструментов социальной поддержки. Такой подход позволяет не только сохранять гибкость системы в условиях социально-экономических колебаний, но и адаптировать меры для наиболее уязвимых категорий семей, что усиливает потенциал мер, направленных на снижение уровня бедности семей. Важным является то, что система предусматривает регулярное уточнение показателей и мониторинг рисков. Это повышает прозрачность и позволяет вовремя корректировать меры, если они недостаточно эффективно снижают бедность.

Ключевыми индикаторами, напрямую связанными с эффективностью поддержки в аспекте борьбы с бедностью, являются: «снижение уровня бедности многодетных семей до 12 % к 2030 году и до 8 % к 2036 году, рост числа многодетных семей, увеличение ожидаемой продолжительности жизни, снижение младенческой смертности и расширение охвата граждан медико-социальными услугами» [1, с. 60]. Эти показатели прямо отражают улучшение социального положения семей, их финансовой устойчивости, доступности услуг здравоохранения и качества детства — факторов, наиболее тесно связанных с рисками бедности.

Приведем примеры судебной практики.

Решение Центрального районного суда г. Калининграда № 2-371/2025 от 29.01.2025 наглядно демонстрирует, что в условиях реформирования системы государственной поддержки семей ключевым остается вопрос правильного определения среднедушевого дохода семьи. Истец, трижды обращавшаяся за назначением ежемесячного пособия в связи с рождением и воспитанием ребенка, ссыпалась на ошибочность расчетов пенсионного органа, однако суд, применив положения Федерального закона № 81-ФЗ и Правил, утвержденных постановлением Правительства РФ № 2330, установил, что «доход семьи — независимо от варианта расчета — превышает величину прожиточного минимума на душу населения» [5]. Суд от-

дельно отметил, что для оценки права на пособие применяется именно прожиточный минимум на душу населения, а не для трудоспособного населения, как ошибочно полагала сторона истца. Это решение подчеркивает, что единая система социальных выплат предполагает строгую методологию расчета доходов и не допускает расширительного толкования критериев нуждаемости.

Решение Братского городского суда Иркутской области № 2-217/2025 от 16.01.2025 раскрывает иной аспект современных мер государственной поддержки — обеспечение выплат членам семьи погибшего военнослужащего. Истец пытался лишить супругу погибшего права на предусмотренные законом компенсации, утверждая фиктивность брака и отсутствие реальных семейных отношений. Однако суд, исследовав обстоятельства совместного проживания супружеского пары, сведения из уголовного дела и показания свидетелей, пришел к выводу, что «доказательств фиктивности брака не представлено, он не признан недействительным и на момент гибели военнослужащего продолжал действовать» [4]. Суд отметил, что система государственных гарантий для семей погибших военнослужащих носит компенсационный характер и пред-

назначена для возмещения утраты кормильца, а потому лишение законной супруги соответствующих выплат возможно только при наличии бесспорных оснований, предусмотренных Семейным кодексом.

Таким образом, проведенное исследование позволяет заключить, что современная система государственной поддержки семей с детьми в России демонстрирует поступательное развитие и усложнение структуры, сочетающей федеральные, региональные и общественные механизмы воздействия. Несмотря на позитивную динамику снижения уровня бедности и расширение инструментов адресной помощи, сохраняется высокая концентрация материальной уязвимости в домохозяйствах с детьми, что подтверждает необходимость дальнейшего совершенствования социальной политики. Представленные нормативные изменения и анализ судебной практики свидетельствуют о повышении прозрачности, правовой определенности и проактивности мер поддержки, однако устойчивое укрепление экономической стабильности семей требует продолжения межведомственной координации и развития семействоцентричной модели государственного управления.

#### Литература:

1. Бочанов, М. А. Снижение уровня бедности среди многодетных семей: направления российской государственной политики / М. А. Бочанов // Социально-политические науки. — 2024. — Т. 14, № 2. — С. 55–61.
2. Лебедева, М. Л. Меры государственной поддержки семей с детьми: правовые аспекты / М. Л. Лебедева // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. — 2025. — № 2/3 (101). — С. 210–213.
3. Распоряжение Правительства РФ от 15.03.2025 № 615-р «Об утверждении Стратегии действий по реализации семейной и демографической политики, поддержке многодетности в Российской Федерации до 2036 года» // Собрание законодательства РФ. — 2025. — 31 марта (№ 13). — Ст. 1505.
4. Решение Братского городского суда Иркутской области № 2-217/2025 от 16.01.2025 // Судебные нормативные акты РФ : сайт. — URL: <https://sudact.ru/regular/doc/0C92dN2qDsZx/?ysclid=mi4sglnrf9323668180>
5. Решение Центрального районного суда г. Калининграда № 2-371/2025 от 29.01.2025 // Закон.РФ : сайт. — URL: <https://www.zakonrf.info/gorsud/doc-0e738492-845b-5ac3-8119-962aa1c65b0f/>
6. Росстат сообщил о снижении уровня бедности в России // Forbes : сайт. — URL: <https://www.forbes.ru/society/539501-rosstat-soobsil-o-snizenii-urovna-bednosti-v-rossii?ysclid=mi4rhsfqii868761801>
7. Указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» // Собрание законодательства РФ. — 2024. — 13 мая (№ 20). — Ст. 2584.
8. Федеральный закон от 20.12.2022 № 522-ФЗ «О внесении изменения в статью 1 Федерального закона “О минимальном размере оплаты труда” и о приостановлении действия ее отдельных положений» // Собрание законодательства РФ. — 2022. — 26 дек. (№ 52). — Ст. 9352.

## Выпуск собственных долговых ценных бумаг как метод повышения эффективности пассивных операций на примере ОАО «Сбер Банк»

Сидорчук Анна Сергеевна, студент

Научный руководитель: Кунцевич Виктор Павлович, старший преподаватель  
Белорусский государственный университет (г. Минск, Беларусь)

*В статье анализируется выпуск облигаций как способ повышения эффективности пассивных операций ОАО «Сбер Банк». На примере эмиссии ценных бумаг показан положительный экономический эффект, достигнутый за счет разницы*

между доходностью от кредитования и стоимостью привлеченных средств. Мероприятие демонстрирует высокую рентабельность и окупаемость менее чем за 4 месяца, а также способствует диверсификации ресурсной базы банка.

**Ключевые слова:** пассивные операции, облигации, депозитные сертификаты, диверсификация пассивов, ОАО «Сбер Банк», экономический эффект.

Несмотря на то, что пассивные операции в ОАО «Сбер Банк» уже сейчас характеризуются достаточно высокой эффективностью, банку всегда есть, куда стремиться. В связи с этим можно предложить ряд мероприятий, которые повысят эффективность пассивных операций и в дальнейшем позволят банку заработать дополнительную прибыль.

Как известно, банк может привлекать средства не только с помощью вкладов клиентов. Еще одним источником привлеченных средств является выпуск и продвижение собственных долговых ценных бумаг. Банк может выпускать облигации и депозитные сертификаты для привлечения долгосрочных ресурсов. Продвижение этих инструментов среди институциональных инвесторов и состоятельных клиентов позволит увеличить объем стабильных пассивов и снизить зависимость от краткосрочных вкладов [1].

Предположим, банк выпустил облигации на сумму 10 000 000 бел. руб. сроком на 3 года под 11 % годовых. Расчитаем для начала расходы банка, связанные с реализацией данного мероприятия, которые включают затраты на выпуск и продвижение ценных бумаг, а также выплаты по процентам.

Пусть затраты на выпуск и продвижение составят 300 000 бел. руб. Эти затраты, в свою очередь, включают в себя комиссии бирже, регистраторам; маркетинговые расходы (реклама, презентации для инвесторов); юридические и аудиторские услуги [1].

Что касается расходов банка по процентам, то их годовой размер составит:

Расходы по операциям с ценными бумагами = Объем привлеченных средств \* ставку процентов \* 3 года = 10 000 000 \* 0,11 \* 3 = 3 300 000 бел. руб.

Допустим, банк инвестирует привлеченные средства в активные операции, например, кредитование под более высокую ставку, чем ставка по выпущенным ценным бу-

магам. Предположим, доходность вложений составляет 18 % годовых. Тогда доход от использования привлеченных средств за 3 года будет равен:

Процентный доход = Объем привлеченных средств \* доходность вложений \* 3 года = 10 000 000 \* 0,18 \* 3 = 5 400 000 бел. руб.

Рассчитаем чистый процентный доход банка от привлеченных средств:

Чистый процентный доход = Процентные доходы от вложений — Процентные расходы по ценным бумагам = 5 400 000 – 3 300 000 = 1 100 000 бел. руб.

Рассчитаем экономический эффект с учетом затрат на выпуск и продвижение:

Экономический эффект = Чистый процентный доход — Затраты на выпуск и продвижение = 1 100 000 – 300 000 = 800 000 бел. руб.

В результате выпуска и продвижения собственных ценных бумаг банк получает дополнительный экономический эффект в размере 800 000 бел. руб. за 3 года, что обусловлено разницей между доходностью активных операций и стоимостью привлечённых ресурсов за вычетом затрат на эмиссию.

Целесообразность мероприятия подтверждается также следующими показателями:

— Рентабельность затрат = Экономический эффект / Затраты на выпуск и продвижение ценных бумаг = 800 000 / 300 000 = 2,7 руб. на 1 руб. вложений.

— Срок окупаемости = Затраты / Чистый процентный доход = 300 000 / 1 100 000 ≈ 0,27 года (менее 4 месяцев).

Кроме того, если бы банк реализовал данное мероприятие и привлек по нему 10 000 000 бел. руб., то в 2024 году он бы увеличил свою процентную маржу до 8,7 п.п. Помимо этого, увеличится и чистая прибыль банка, а вместе с этим и показатели рентабельности. Изменяется также коэффициент клиентской базы и коэффициент покрытия (таблица 1).

Таблица 1. Изменения основных показателей эффективности и качества пассивов ОАО «Сбер Банк» при внедрении предлагаемого мероприятия

| Показатель                              | Значение в 2024 году | Значение при реализации мероприятия |
|---|----------------------|-------------------------------------|
| Общая рентабельность банка, %           | 23,4                 | 23,3                                |
| Рентабельность собственного капитала, % | 17,4                 | 1,5                                 |
| Рентабельность уставного капитала, %    | 256,9                | 257,8                               |
| Коэффициент клиентской базы             | 85,8                 | 85,7                                |
| Коэффициент покрытия                    | 0,1912               | 0,1909                              |

Источник: разработка автора на основании данных бухгалтерских балансов и примечаний к финансовой отчётности ОАО «Сбер Банк» [2].

Таким образом, проанализировав таблицу, можно сделать вывод, что внедрение данного мероприятия расширит ресурсную базу банка, что позволит ему увеличить объем своего кредитования и тем самым повысит прибыльность банка. А рост прибыли банка, в свою очередь, увеличит показатели рентабельности, характеризующие эффективность пассивов банка. Несмотря на незначительное снижение общей рентабельности банка из-за роста более быстрыми темпами совокупных доходов, а также коэффициента клиентской базы и коэф-

фициента покрытия, все показатели остаются на высоком уровне [3].

При этом реализация данного мероприятия позволит банку диверсифицировать источники пассивов. Что особенно важно для крупных банков, которым необходимо стремиться к балансу между средствами физических лиц, корпоративных клиентов, межбанковскими кредитами и выпуском ценных бумаг. Это снизит риски, связанные с возможным оттоком средств из одного сегмента, что может привести к серьезному кризису в банке.

#### Литература:

1. Решетникова Л. Г. Выпуск долговых ценных бумаг коммерческими банками [Электронный ресурс]. URL: <https://www.dissertcat.com/content/vypusk-dolgovykh-tsennykh-bumag-kommercheskimi-bankami> (Дата обращения: 10.11.2025).
2. Финансовая отчетность // Официальный сайт ОАО «Сбер Банк» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.sberbank.ru/page/financial-statements> (Дата обращения: 10.11.2025).
3. Стимулирование экономического роста через развитие рынка ценных бумаг: механизмы, преимущества и риски [Электронный ресурс] // Образовательный веб-сайт по финансовой грамотности Центрального банка РУз [Электронный ресурс]. URL: <https://finlit.uz/ru/articles/financial-market/economic-prenet-trt/> (Дата обращения: 10.11.2025).

## Анализ динамики численности населения на примере Свердловской области

Цапко Влада Андреевна, студент;  
 Попова Анастасия Васильевна, студент;  
 Васильева Яна Ивановна, студент;  
 Пережогина Анастасия Дмитриевна, студент;  
 Петрова Екатерина Андреевна, студент

Научный руководитель: Веретенникова Анна Юрьевна, кандидат экономических наук, доцент  
 Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина (г. Екатеринбург)

*В статье исследуется динамика численности населения Свердловской области в целом и в отдельности опорных населенных пунктах. В качестве информационной базы исследования помимо данных Росстата использованы данные отраслевого функционального модуля «Анализ геоданных» региональной геоинформационной системы Свердловской области (РГИС СО) за период с 2022 по 2024 года. Выявлены основные тенденции, влияющие на изменения численности населения в городских округах Свердловской области в динамике по месяцам за 2024 год.*

**Ключевые слова:** численность населения, Свердловская область, опорные населенные пункты, городской округ, динамика, причины, модуль «Анализ геоданных», региональная геоинформационная система Свердловской области.

**Н**аселение страны, регионов и городов представляет собой ключевой объект современных научных исследований. Это обусловлено его значительным влиянием на экономическое развитие страны, социальную стабильность и экологическую безопасность. Численность населения является одним из ключевых показателей в оценке состояния общества и формировании стратегий в сфере демографической, социальной и экономической политики как на национальном уровне, так и в отдельных регионах.

Таким образом, востребованность исследования обусловлена необходимостью комплексного анализа современных демографических процессов, выявления

пространственно-территориальных диспропорций и определения факторов, влияющих на динамику численности населения Свердловской области, поскольку эти данные имеют важное значение для разработки эффективных стратегий регионального развития, направленных на обеспечение устойчивого социально-экономического роста и повышения качества жизни населения.

Цель исследования заключается в выявлении тенденций и региональных особенностей изменения численности населения в Свердловской области. Для её достижения был проведен анализ динамики численности населения Свердловской области и опорных населенных

пунктов в периоды с 2022 года по 2024 год, а также сформулированы внутренние и внешние факторы, оказывающие значительное воздействие на численности и плотность населения Свердловской области.

Вопросы демографического состава населения для социально-экономического развития России и отдельных ее регионов, а также важность роста численности населения страны для обеспечения ее независимости территориальной целостности довольно широко отражены в работах отечественных ученых.

Чистяков А. Е. и Шустов А. рассматривают основные демографические проблемы отмечая внутреннюю и внешнюю миграцию населения, высокую смертность и низкую рождаемость, старение населения и неравномерное распределение населения по территории страны. В работе подчеркивается необходимость комплексной социально-экономической политики, поддержание семей и стимулирование рождаемости для развития страны [1].

Рыбаковский Л. Л. описывает сценарии демографического развития России, отмечая важность перехода от среднего варианта прогноза к нормативному, соответствующему национальным интересам, подчеркивая, что для достижения стратегических целей необходима реализация демографической политики, ориентированной на показатели численности населения во всех регионах [2].

Гокова О. В. анализирует ключевые риски и вызовы, препятствующие достижению целей сохранения численности и воспроизводства населения России. Автор подчеркивает, демографический кризис в стране, а также структурные проблемы, такие как сокращение численности женского репродуктивного возраста, старение населения, трансформация рынка труда и экономические факторы. Особое внимание уделяется поляризации репродуктивного поведения, то есть рост числа многодетных и бездетных семей. Отмечается, что текущие меры демографической политики недостаточны для преодоления кризиса без учета социально-экономических и культурных изменений [3].

Моргунов Е. В., Чернявский С. В., Соломщук А. Н., Фатуллаев С. Т., проводят комплексный анализ между ожидаемой продолжительностью жизни и плотностью населения регионов России. Исследование выявило, что взаимовлияние плотности населения и продолжительностью жизни относительно умеренная. В целом, чтобы региональные значения ожидаемой продолжительности жизни (ОПЖ) были как минимум равны или выше средних по стране — плотность в регионах России должна быть не ниже 30 чел. на  $\text{км}^2$ , но при этом может и не превышать 70 чел. на  $\text{км}^2$  [4].

Хомякова В. С. анализирует влияние стратегических ресурсов Свердловской области на ее устойчивое развитие. Несмотря на промышленный потенциал региона существуют экологические проблемы, усугубляющие демографические проблемами, такими как естественная убыль населения, сокращение трудового населения и доли городского населения. Так как население является клю-

чевым ресурсом для развития региона автор предлагает меры по поддержке семей, улучшение экологии и инвестиции в человеческий капитал для преодоления негативных тенденций [5].

Артемова О.В. и Савченко А. Н. рассматривают развитие уральских регионов на примере Свердловской и Челябинской областей. В работе подчеркивается их стратегическое значение и промышленная структура, представлено разделение крупнейших и вторых по численности городов, где формируется расселенческий и промышленный каркас региона, концентрируя население, экономическую активность и инвестиции. Авторы в ходе исследования выявили ключевые демографические вызовы, характерные для рассматриваемых регионов. К числу основных проблем относятся устойчивая убыль населения, отрицательный естественный прирост и сокращение трудового населения. Данные факторы представляют собой серьезную угрозу для социально-экономического развития территорий. Таким образом, несмотря на наличие промышленного потенциала, инвестиций и качества городской среды, эти территории сталкиваются с ограничениями в развитии [6].

Проведенный анализ научных источников показал, что в целом авторы статей сходятся в мнении, что численность России и отдельных регионов сокращается из-за естественной убыли, недостаточной миграции населения, а для изменения демографических проблем государству необходимо разрабатывать комплексные меры направленные на улучшение качества жизни и поддержания человеческого капитала страны. При этом в своих работах исследователи недостаточно рассматривают опорные пункты регионов. Стоит отметить, что авторы источников используют данные Росстат, что не позволяет в полной мере оценить динамику изменений в конкретных населенных пунктах, а также учесть сезонные изменения.

В связи с этим данное исследование учитывает ключевые факторы, которые влияют на сезонные и годовые колебания. Анализ охватывает промышленные моногорода, сельскохозяйственные территории и рекреационные зоны, где колебания состава и динамика населения связаны с реализацией отдельных этапов производственных процессов, трудовой миграцией, туристическим потоком, а также внешнеэкономическими и политическими угрозами.

Процедура исследования включала два этапа. На первом этапе был проведен анализ динамики численности населения Свердловской области за 2022–2024 гг., включающий рассмотрение показателя в региональной геоинформационной системе Свердловской области (далее РГИС СО) и Росстат. На втором этапе были проанализированы данные по рассматриваемому показателю в опорных пунктах Свердловской области.

В целях более детального анализа и выявления факторов, определяющих изменения в количественном составе населения, были учтены данные по месяцам. В ходе анализа был рассмотрен 2024 год. Для углубленного из-

**Единый перечень опорных населенных пунктов Российской Федерации от 16 декабря 2024 г. № 143пр.**

|                        |                   |                        |
|------------------------|-------------------|------------------------|
| Артёмовский ГО;        | ГО Богданович;    | ГО Сухой Лог;          |
| Режевской ГО;          | ГО Заречный;      | Каменск-Уральский ГО;  |
| МО город Екатеринбург; | МО город Ирбит;   | ГО город Нижний Тагил; |
| ГО Краснотурьинск;     | ГО Красноуральск; | ГО Красноуфимск;       |
| Камышловский ГО;       | Качканарский ГО;  | Кировградский ГО;      |
| Кушвинский ГО;         | Асбестовский ГО;  | МО город Алапаевск;    |
| Тавдинский ГО;         | Талицкий ГО;      | Туринский ГО;          |
| Верхнесалдинский ГО;   | ГО город Лесной;  | ГО ЗАТО Свободный;     |
| ГО ЗАТО Уральский;     | ГО Первоуральск;  | Новоуральский ГО;      |
| Североуральский ГО;    | Серовский ГО      |                        |

учения опорные городские округа Свердловской области были разделены на шесть групп, отличающихся численностью населения:

1. Численность населения до 10 000 человек;
2. Численность населения от 10 000 до 30 000 человек;
3. Численность населения от 30 000 до 50 000 человек;
4. Численность населения от 50 000 до 70 000 человек;
5. Численность населения от 70 000 до 100 000 человек;
6. Численность населения более 100 000 человек.

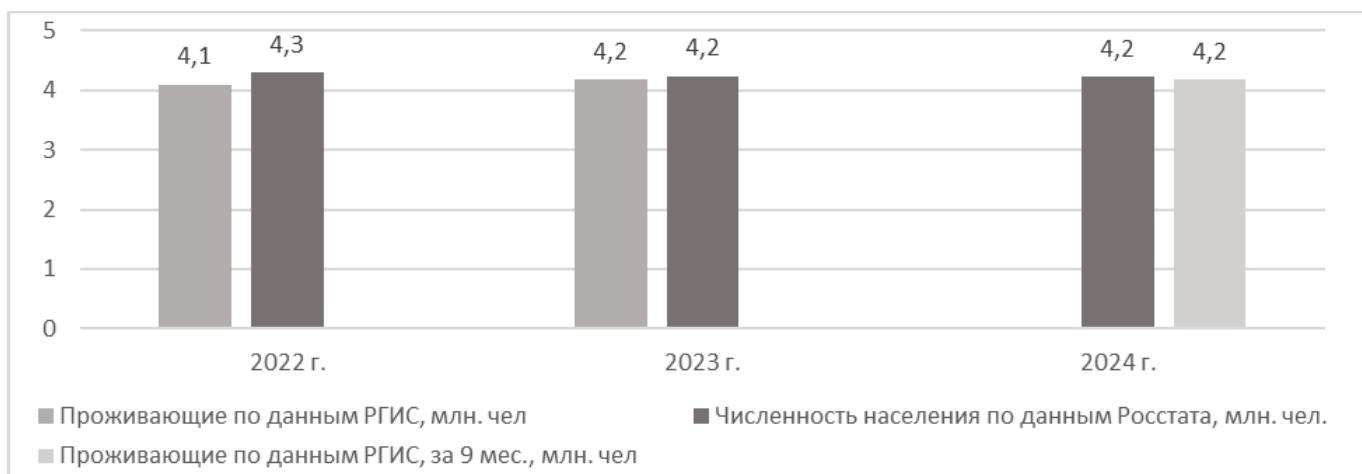
В качестве информационной базы исследования помимо данных Росстата были использованы данные РГИС СО за период с 2022 по 2024 года. Важно отметить, что численность населения в двух обозначенных базах отличается, что обусловлено особенностью сбора данных. В РГИС СО используются «большие данные» по численности и динамике перемещения населения от операторов сотовой связи, а также данные о финансовых транзакциях населения из банковской сферы в сочетании с возможностью наложения данных Росреестра, Росгидромета, данных из федерального фонда пространственных данных и Рослесхоза, а также сведений из реестра государственного, муниципального и федерального имущества [7]. В свою очередь, первоисточником данных Росстата о численности населения служит перепись населения. На основе итогов последней переписи ежегодно прибавляется число родившихся и прибывших на территорию, и вычитается число

умерших и выбывших [8]. Стоит учесть также разную направленность баз. Так РГИС СО предназначена для управления территориями, поддержки государственного управления и предоставления госуслуг на основе пространственных данных [9], а Росстат направлен на формирование официальной статистической информации для оценки социально-экономического развития страны. Данные о численности населения в РГИС СО разделены на несколько категорий: проживающие, ночных, находящиеся днем, в офисе на работе. Для определения общей численности был выбран показатель «Проживающие», так как он наиболее точно отражает постоянно находящееся население на рассматриваемой территории в течение длительного времени.

На рисунке 1 представлены данные о численности населения Свердловской области из двух баз данных Росстата и РГИС СО за период с 2022–2024 гг.

За период с 2022 по 2024 год в Росстате наблюдается сокращение численности населения Свердловской области, это может указывать на влияние как внутренних, так и внешних миграционных процессов, носящих значительную сезонный характер. При этом по данным РГИС СО показатель увеличивается.

Основными причинами изменения численности населения являются превышение смертности над рождаемостью на протяжении рассматриваемого периода



**Рис. 1. Динамика численности населения Свердловской области с 2022–2024 гг., млн. чел**

(естественная убыль населения: 2022 г. — 1,48 %, 2023 г. — 1,45 %) [10], отток населения в другие субъекты РФ (миграционная убыль: 2022 г. — 1,05 %, 2023 г. — 1,02 %), особенно молодежи и высококвалифицированных специалистов (миграционная убыль: 2022 г. -1,07 %, 2023 г. — 0,99 %) [11]. Стоит отметить, что одной из внешнеполитических причин снижения численности населения выступает частичная мобилизация 2022 года, которая оказывает как прямое, так и косвенное влияние. Прямое влияние на численность населения имеет факт исключения мобилизованных из среднесписочной численности [12]. К косвенному влиянию относятся новые волны миграции, то есть срочный выезд за границу лиц призывающего возраста и членов их семей [13].

Отдельным блоком выделим численность населения опорных городских округов Свердловской области. На рисунке 2 представлены данные 29 округов Свердловской области в разрезе 2024 года.

Население города Екатеринбурга стабильно растет и составляет 1,5 млн. человек в 2024 и 2023 годах. Крупные города с постепенным падением показателя — Нижний Тагил и Каменск-Уральский. Городские округа с небольшой численностью населения, такие как Заречный, Дегтярский, Малышевский демонстрируют отрицательную динамику.

Таким образом, на рисунке 2 продемонстрирована региональная диспропорция в распределении населения. Городской округ Екатеринбург усиливает свою роль как де-

мографический, так и экономический центр, в то время как другие города Свердловской области постепенно теряют население.

В части анализа численности конкретных опорных городских округов СО выявлена неоднородная динамика, представленная на рисунке 3 (а-е). Данные рассмотрены с января по сентябрь 2024 г. С учетом существенного разрыва в значениях данных, отдельные города были представлены на вспомогательной оси. Данные графики выделены пунктирной линией. Подобная форма представления позволяет оценить различия в динамике трендов в рамках каждой из групп городских округов.

Проведенный анализ позволил выявить следующие тенденции колебания численности населения. В городских округах изменения в основном связаны с функционированием крупных промышленных и добывающих предприятий, привлечением сотрудников из других регионов, а также с сезонными колебаниями, связанными с дачными и строительными работами. Среднеуральская ГРЭС (СУГРЭС), играющая одну из ключевых ролей в энергоснабжении региона, в 2024–2025 гг. проводила программу модернизации своих мощностей, что требовало привлечения дополнительных специалистов и ремонтных бригад [14]. В городском округе Красноуфимск 12 сельскохозяйственных организаций и 29 крестьянско-фермерских хозяйств [15]. Поскольку сельское хозяйство зависит от сезонных факторов, то основные изменения происходят в периоды сельскохозяйственных работ.

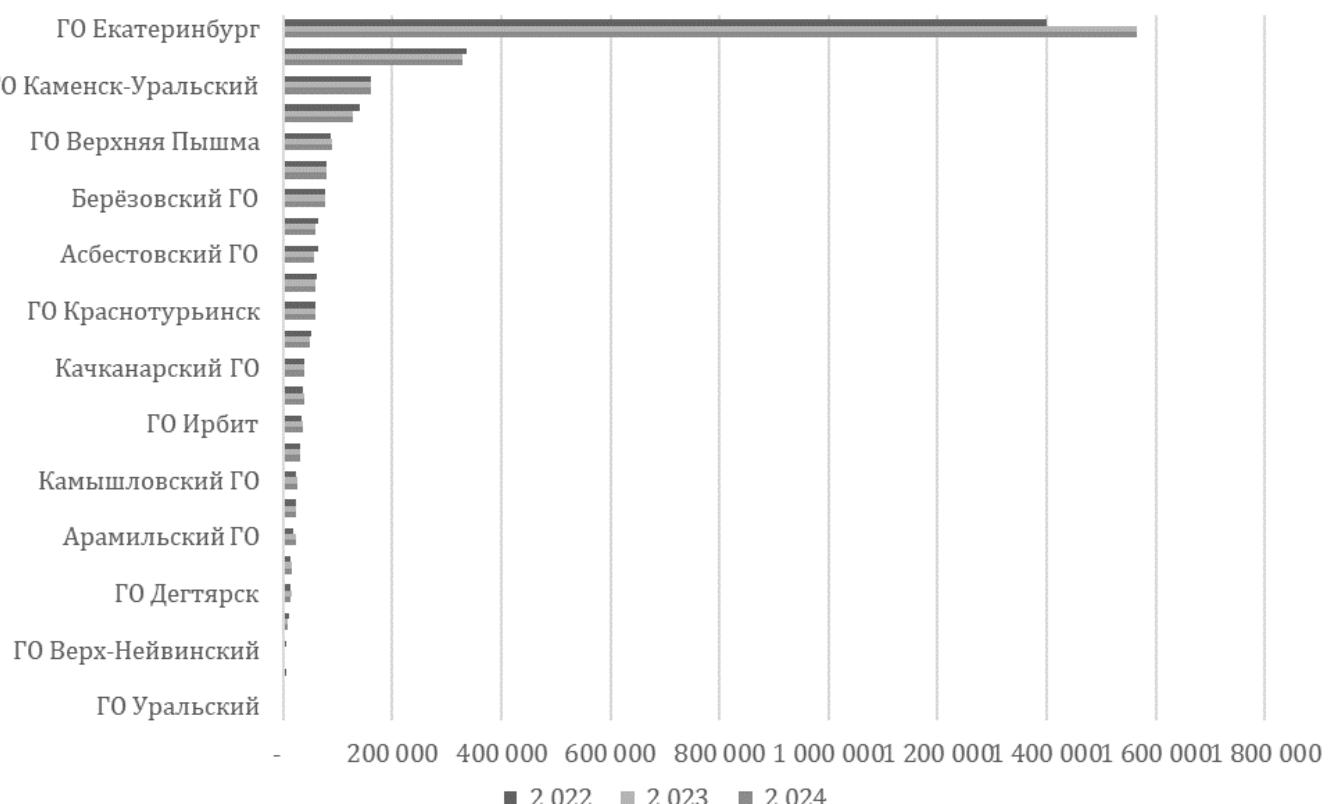


Рис. 2. Численность населения опорных городских округов Свердловской области за 2022–2024 гг.

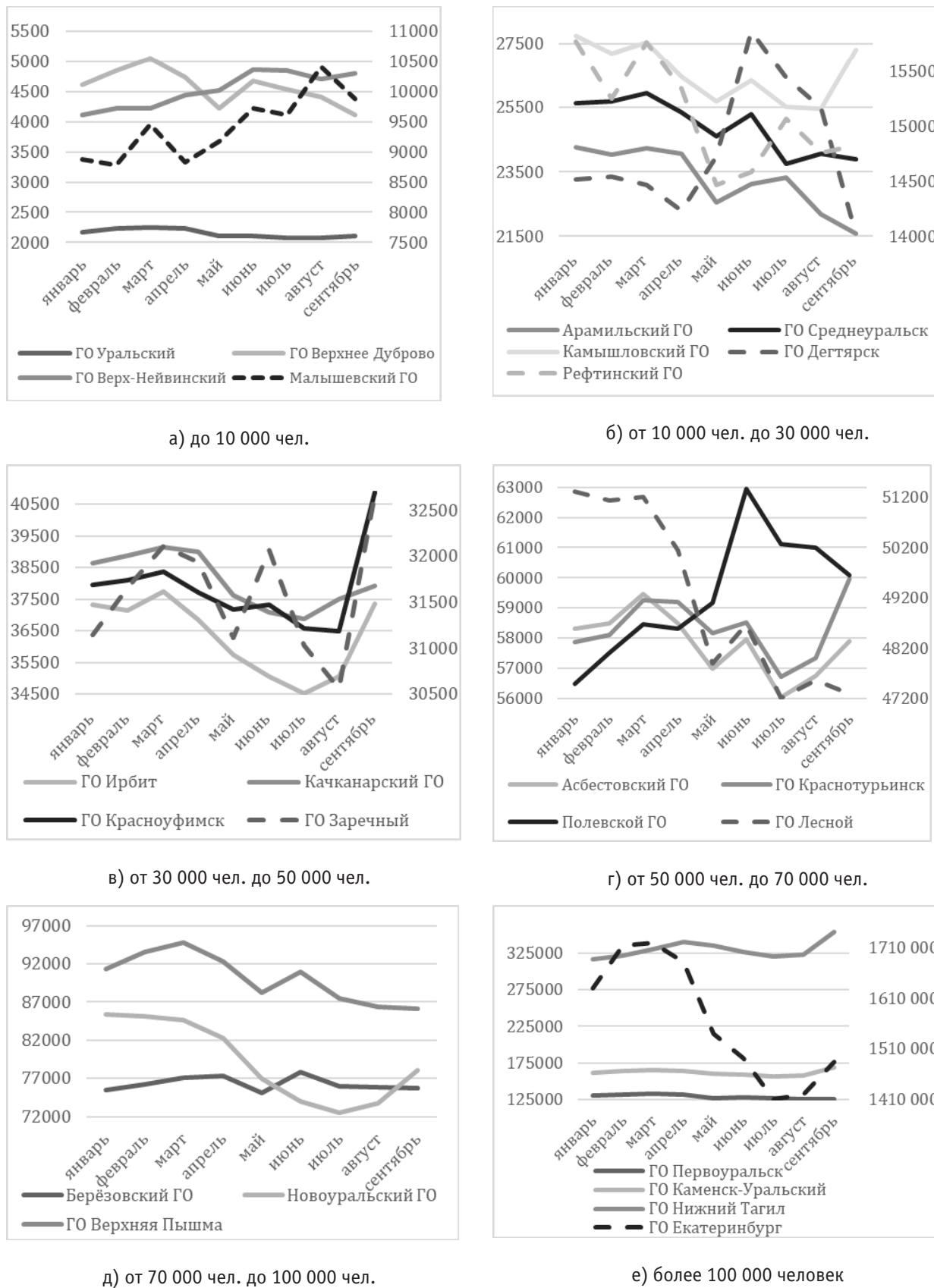


Рис. 3. Динамика численности населения опорных населенных пунктов по месяцам за 2024 год

Одним из факторов влияющим на численность населения по данным РГИС является привлечение студентов в университеты, например, в Уральском федеральном универ-

ситете имени первого Президента России Б. Н. Ельцина на август 2024 года обучалось 45 000 студентов дневной формы обучения [16].

Обобщая результаты анализа изменения численности населения в Свердловской области в разрезе по месяцам выделены три основных фактора:

Во-первых, Свердловская область является промышленным регионом, где развиты отрасли промышленности: чёрная и цветная металлургия, машиностроение и металлообработка, а также химическая и нефтехимическая, лесная и деревообрабатывающая промышленность, электроэнергетика, промышленность стройматериалов. В связи с этим в городских округах население зависито от производственных циклов градообразующих предприятий. Также некоторые предприятия используют вахтовый метод работы, привлекая работников с других регионов.

Во-вторых, изменения численности населения в летние месяцы связано с отпусками и каникулами в школах, дачным сезоном. Одним из факторов изменений является привлечение сотрудников в аграрные предприятия.

В-третьих, наблюдается миграция молодежи в крупные города для обучения в университетах, с возможностью трудоустройства.

#### Литература:

1. Чистяков А. Е., Шустов А. В. Влияние уровня социально-экономического развития регионов на демографические и миграционные процессы // Социальные и гуманитарные знания. 2020. Том 6, № 1. С. 66–81.
2. Рыбаковский Л. Л. Демографическое будущее России: прогнозы и реальность // Народонаселение. — 2023. — Т. 26. — № 3. — С. 4–15. DOI: 10.19181/population.2023.26.3.1; EDN: ILGXMB
3. Гокова О. В. Риски и вызовы на пути реализации цели сохранения численности и простого воспроизводства населения России (часть 1) // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». — 2023. — Т. 21, № 2. — С. 99–107. — DOI: 10.24147/1812.3988.2023.21(2).99–107.
4. Моргунов Е. В., Черняевский С. В., Соломщук А. Н., Фатуллаев С. Т. Анализ потенциала человеческого развития и взаимовлияния ожидаемой продолжительности жизни и плотности населения по регионам России // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2022. № 59. С. 39–57. doi: 10.17223/19988648/59/3
5. Хомякова В. С. Отдельные аспекты влияния стратегических ресурсов на устойчивое развитие Свердловской области // Вестник Прикамского социального института. 2025. № 1 (100). С. 79–84. EDN: DDJJAS.
6. Артемова О. В., Савченко А. Н. Роль «первых» и «вторых» городов в развитии уральских регионов (на примере Свердловской и Челябинской областей) // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». 2023. Т. 17, № 3. С. 7–21. DOI: 10.14529/em230301
7. Создание цифровой архитектуры Свердловской области. Итоги 2022 года / [Электронный ресурс] // Новостной портал ЦТЭП ИДУ: [сайт]. — URL: <https://news.egov.itmo.ru/23-05-21-6.html>
8. Мурзина, Н. К. Методы и средства обработки данных переписей населения россии: «от применения электричества» до цифрового формата // Межрегиональная научно-практическая конференция «Цифры статистики — для человека, органов власти, бизнеса»: гласность, открытость, доступность. — Якутск: Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Республике Саха (Якутия), 2023.
9. Создание и развитие региональных геоинформационных систем / [Электронный ресурс] // DATUM Soft: [сайт]. — URL: <https://datum-soft.ru/projects/regionalnaya-gis/>
10. Динамика показателей естественного движения населения Свердловской области / [Электронный ресурс] // Росстат: [сайт]. — URL: <https://66.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Edn.pdf>
11. Общие итоги миграции населения свердловской области в 2023 году по видам миграции / [Электронный ресурс] // Росстат: [сайт]. — URL: [https://66.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Общие %20итоги %20миграции %20\(2023\).pdf](https://66.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Общие %20итоги %20миграции %20(2023).pdf)
12. Сигаева Е. Как мобилизованных учитывать в средней численности и отчетности в Росстат / Сигаева Елена [Электронный ресурс] // Nalog-Nalog: [сайт]. — URL: <https://nalog-nalog.ru/statistika/kak-mobilizovannyh-uchityvat-v-srednej-chislennosti-i-otchetnosti-v-rosstat/>

Из анализа, всего выше сказанного следует, что теоретическая значимость статьи заключается в комплексном анализе изменения численности населения в Свердловской области с учетом региональных особенностей и сезонных колебаний. В части снижения негативных тенденций отрицательной динамики численности населения в городских округах Свердловской области представляется важным развивать региональную политику, ориентированную на поддержание семей для увеличения рождаемости; реализовывать социальные программы, ориентированные на оздоровление населения, а также разрабатывать мероприятия по удержанию молодежи в опорных городских округах Свердловской области.

**Благодарности.** Выражаем благодарность Министерству цифрового развития и связи Свердловской области, за предоставление доступа к отраслевому функциональному модулю «Анализ геоданных» региональной геоинформационной системы Свердловской области и за содействие в получении аналитических данных по финансовым тратам, численности и динамике перемещения населения на территории Свердловской области.

13. Релокация-2022: куда и по каким программам переезжают россияне / [Электронный ресурс] // РБК: [сайт]. — URL: [https://www.rbc.ru/spb\\_sz/24/11/2022/637f207b9a794742c7e7d88d](https://www.rbc.ru/spb_sz/24/11/2022/637f207b9a794742c7e7d88d)
14. Sredneuralskaya GRES power plant / [Электронный ресурс] // Global Energy Monitor: [сайт]. — URL: [https://www.gem.wiki/Sredneuralskaya\\_GRES\\_power\\_plant](https://www.gem.wiki/Sredneuralskaya_GRES_power_plant)
15. Агропромышленный комплекс Красноуфимского района: итоги работы и планы / [Электронный ресурс] // KCK66 НОВОСТИ: [сайт]. — URL: <https://ksk66.ru/2025/05/12/агропромышленный-комплекс-красноуфи/>
16. Квасов Д. Чем известен УрФУ / Дмитрий Квасов [Электронный ресурс] // Коммерсантъ: [сайт]. — URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7757684>

# ФИЗИЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА И СПОРТ

## Как распределить тренировочный объём?

Бидзюра Алиса Александровна, студент

Научный руководитель: Черепанова Ирина Олеговна, кандидат педагогических наук, доцент  
Московский политехнический университет

**Ключевые слова:** тренировочный объём, частота тренировок, сплит-тренировка, фулбоди-тренировка, гипертрофия, утомление.

Тренировочный объём рассматривается как ключевой фактор адаптаций при силовых тренировках и гипертрофии. Под *объёмом* обычно подразумевают произведение числа рабочих подходов на повторения и вес отягощения за неделю. Современные исследования подтверждают наличие дозависимой связи между недельным объёмом тренинга и приростом мышечной массы [1]: каждый дополнительный подход в неделю на группу мышц повышает эффект гипертрофии (примерно на 0,37 % прироста массы). Вопрос о том, как лучше распределить этот недельный объём, тесно связан с частотой занятий. В фитнес-практике распространены понятия «сплит-тренировка» (раздельная тренировка по группам мышц) и «фулбоди-тренинг» (тренировка всего тела за одно занятие). Сплит-тренировка нацелена на качественную проработку конкретных мышечных групп с выделенным временем для восстановления, тогда как фулбоди-тренинг предполагает комплексную нагрузку на все основные группы за одну сессию. В научной литературе же чаще используются понятия **низкочастотного** (LFT) и **высокочастотного тренинга** (HFT), где частота означает количество тренировок в неделю на одну мышечную группу. Низкочастотный режим соответствует «классическому» сплиту (каждая мышца 1 раз/нед.), а высокочастотный — тренировке мышц 2–3 и более раз в неделю. Важно различать эти понятия, чтобы на основе научных данных выбрать оптимальную схему работы с объёмом нагрузки. Рассмотрим преимущества и ограничения разных подходов.

При анализе частоты тренировок ключевым выводом является следующее: **когда недельный объём одинаков, частота сама по себе существенно не влияет на прирост мышечной массы.** Schoenfeld и соавт. (2019) провели мета-анализ, сравнивающий высокую и низкую частоту тренинга при равном недельном объёме, и обнаружили отсутствие статистически значимых различий в гипер-

трофии между группами [3]. Авторы заключили, что «если объём тренировок равен, спортсмены могут выбирать частоту тренировок групп мышц на основе личных предпочтений» [3]. Другими словами, при фиксированном объёме (например, 10–12 подходов на группу мышц в неделю) можно выполнить этот объём за одну тренировку, разделить его на две или три — суммарный эффект гипертрофии будет примерно одинаковым [3].

Тем не менее, при эквивалентном объёме *два занятия в неделю на одну группу мышц дают больший эффект, чем одно*. Мета-анализ Schoenfeld et al. (2016) показал, что при объёме, равномерно распределённом между двумя и одной тренировкой в неделю, программы с **двухразовой частотой** обеспечивали лучшие результаты по гипертрофии [4]. Авторы рекомендуют тренировать каждую крупную группу мышц по крайней мере дважды в неделю для максимального прироста мышечной массы [4]. Это не противоречит предыдущему выводу: просто при частоте дважды в неделю общий объём (такой же, как при разовой) распределяется равномернее, уменьшая утомляемость на занятии и позволяя качественнее прорабатывать мышцы.

Ключевым аргументом в пользу **высокочастотного тренинга** является более частая стимуляция мышечного роста при равном общем объёме. При распределении недельного объёма на 2–3 тренировки для каждой мышцы вместо одной можно получить больший гипертрофический отклик без чрезмерной усталости [5]. Например, одно исследование показало, что при равном недельном объёме выполнение большего числа подходов в одном занятии (низкая частота) приводит к повышенной утомляемости, тогда как дробление тех же подходов на несколько тренировок даёт «более свежую» нагрузку и усиливает рост [5].

Также частая стимуляция мышц позволяет удерживать синтез белка на повышенном уровне. Хотя активный анаэробический эффект после тренировки в среднем длится

24–48 часов, более опытные спортсмены могут «выпасть» из окна синтеза уже через 16–28 часов. Следовательно, тренируя мышцы 2–3 раза в неделю (высокочастотный режим), мы как бы «ловим» несколько пиков синтеза, что теоретически увеличивает суммарный анаболизм. Впрочем, прямая научная проверка именно этой гипотезы ограничена.

Практически все исследования показывают, что **группы с более высокой частотой тренинга обычно выполняют больший общий объём нагрузки** [6]. Увеличение количества тренировок в неделю позволяет распределить подходы на несколько дней, снизить нагрузку на каждую тренировку и тем самым выполнить больший недельный объём без чрезмерного утомления.

Из рассмотренных данных следует, что **для атлетов-любителей наиболее эффективными являются схемы с тренировкой мышц как минимум дважды в неделю**. При умеренных объёмах (общим итогом ≈ 8–12 подходов в неделю на группу мышц) программы фуллбоди или «верх/низ» (верхняя/нижняя часть тела 2–3 раза в неделю) лучше, чем классический сплит 1×/нед. Разбивка объёма на несколько дней улучшает восстановление и позволяет качественнее прорабатывать мышцу в каждой сессии. С другой стороны, если предполагается очень большой недельный объём (более 15–20 подходов на группу), целесообразно поделить его на большее число тренировочных дней, чтобы избежать перетренированности.

При этом для большинства занимающихся **нет строгой надобности выделять каждый деньциальному мышечному сегменту**. Как отмечают обзорные публикации, большой объём за раз трудно восстановить и выполнять

с качественной техникой. В частности, Helms et al. (2014) указывали, что «выполнять высокий объём нагрузки за день — не лучшая идея» [6]. Основываясь на доступных данных, можно сформулировать следующие практические принципы:

— Определите недельный объём нагрузки. Оцените, сколько подходов вы хотите или можете выполнить на каждую большую группу мышц за неделю. Этот объём должен соответствовать вашим целям и уровню подготовки.

— Выберите частоту тренировок. Если суммарный объём умеренный, его можно распределить на 2–3 занятия в неделю. Если же объём большой, имеет смысл увеличить число тренировок (3–4 раза в неделю и более), чтобы сохранить объём и улучшить восстановление.

— Учитите личные предпочтения и адаптацию. Поскольку при равном объёме существенной разницы нет, можно выбирать схему тренировок по удобству. Если вы лучше восстанавливаетесь между тренировками — предпочтите более частые, но короткие занятия. Если легко выполнять большой объём сразу — можно редуцировать частоту, но не забывайте о технике и отдыхе.

Современные исследования однозначно указывают: **недельный объём нагрузки является определяющим фактором прироста мышц и силы**, а частота тренировок — лишь средство распределения этого объёма. При равном объёме гипертрофия и силовые приrostы не зависят от того, разбит ли объём на две или три тренировки [3]. Тем не менее, практические данные и метаанализы рекомендуют тренировать каждую большую группу мышц как минимум дважды в неделю для максимального эффекта.

#### Литература:

1. Schoenfeld B. J. et al. Dose-response relationship between weekly resistance training volume and increases in muscle mass. *J Sports Sci.* 2017. — <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/27433992/>
2. Левашева А. В., Сладкова В. В. Антропогенная нагрузка и здоровье населения г. Стерлитамак. Материалы Всерос. науч.-практ. конф. «Актуальные проблемы совершенствования физической культуры, спорта и олимп. движ. в проф. образовании», Стерлитамак, 21–23 дек. 2022, С. 118–124
3. How many times per week should a muscle be trained to maximize muscle hypertrophy? A systematic review and meta-analysis of studies examining the effects of resistance training frequency — <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/30558493/>
4. Effects of Resistance Training Frequency on Measures of Muscle Hypertrophy: A Systematic Review and Meta-Analysis — <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/27102172/>
5. Часть II из серии статей «Мышечная гипертрофия». — <https://fitsambo.ru/zhurnal/2117/>
6. Научные рекомендации по силовым тренировкам и тренировкам на гипертрофию на основании 150+ исследований | FPA — <https://fitness-pro.ru/biblioteka/nauchnye-rekomendatsii-po-silovym-trenirovkam-i-trenirovkam-na-gipertrofiyu-na-osnovanii-150-nauchny/>

## Влияние использования электронных гаджетов и мобильных приложений на мотивацию к занятиям физической культурой у студентов

Зыбина Екатерина Владимировна, студент

Научный руководитель: Школина Татьяна Ивановна, старший преподаватель

Белгородский государственный национальный исследовательский университет

В условиях наблюдающегося спада мотивации учащихся к занятиям физической культурой возникает необходимость в поиске современных инструментов для ее повышения. Одним из перспективных решений данной проблемы является интеграция цифровых технологий в образовательный процесс. Целью данного исследования является анализ потенциала мобильных приложений и электронных гаджетов в формировании устойчивой потребности в физической активности среди студенческой аудитории. В статье рассматриваются конкретные возможности и практические аспекты применения цифровых решений в рамках учебных дисциплин по физическому воспитанию.

**Ключевые слова:** физическая культура, студенты, мотивация, цифровизация, мобильные приложения, электронные гаджеты, фитнес-трекеры, геймификация, образовательные технологии.

Современный этап развития высшего образования характеризуется повышенным вниманием к формированию здорового образа жизни и всестороннему развитию личности студента. Однако, несмотря на декларируемую важность, дисциплина «Физическая культура» зачастую воспринимается учащимися как второстепенная и формальная. Наблюдается устойчивая тенденция к снижению внутренней мотивации, что проявляется в низкой посещаемости, недостаточной активности на занятиях и нежелании заниматься спортом самостоятельно.

«Снижение физической нагрузки неизбежно ведет к проблемам со здоровьем уже в молодом возрасте, к развитию хронических заболеваний, нарушениям работы организма в целом, и к низкому уровню физической подготовленности» [1].

Парадоксальным образом данная проблема усугубляется на фоне глобальной цифровизации общества. Студенческое сообщество, являясь наиболее технологически продвинутой социальной группой, активно использует смартфоны, планшеты и носимые устройства в повседневной жизни. «В наше время количество фитнес-приложений растёт изо дня в день. Так, в период с 2016 по 2018 рост скачиваний онлайн-фитнес-приложений вырос на 22 %. В 2015 году количество пользователей составляло 133,8 млн. человек, в 2019 году достигло 302,4 млн. человек. В 2020 году наблюдался значительный рост скачиваний фитнес-приложений, в том числе из-за пандемии коронавируса. Количество пользователей в 2020, в 2021 году превысило 400 млн. человек, а в 2022 году уже составило 650 млн» [1]. Этот разрыв между традиционными методами преподавания физкультуры и цифровыми реалиями жизни студентов создает серьезное педагогическое противоречие. В этой связи актуализируется задача поиска инновационных путей интеграции цифровых инструментов в образовательную среду для повышения вовлеченности и формирования осознанной потребности в физическом самосовершенствовании.

Цель данного исследования: комплексно проанализировать влияние электронных гаджетов и мобильных приложений на мотивационную сферу студентов в контексте

занятий физической культурой. Для достижения поставленной цели предполагается решить следующие задачи:

1. Выявить ключевые психолого-педагогические механизмы воздействия цифровых технологий на мотивацию.
2. Классифицировать и охарактеризовать основные типы гаджетов и приложений, релевантных для использования в процессе физического воспитания.
3. Разработать практико-ориентированную модель внедрения данных технологий в учебный процесс.

### 1. Теоретические аспекты мотивации и цифровизации в физическом воспитании

Мотивация к физической активности представляет собой сложный, многокомпонентный феномен. В современной дидактике принято разделять внешнюю мотивацию (стремление получить положительную оценку, избежать негативных последствий) и внутреннюю мотивацию (получение удовольствия от процесса, ощущение личного прогресса, удовлетворение от достижения целей). Традиционная система физического воспитания в вузах часто опирается преимущественно на внешние стимулы, что не способствует формированию долгосрочной приверженности здоровому образу жизни.

Цифровые технологии, в свою очередь, обладают уникальным потенциалом для воздействия на оба типа мотивации, а также для трансформации внешней мотивации во внутреннюю. Это становится возможным благодаря ряду психолого-педагогических механизмов:

— геймификация: «соревновательный элемент всегда лежал в основе спорта. Сегодня даже простые дисциплины, как бег или упражнения на турнике, можно разнообразить элементами соревнования с друзьями или партнерами по приложению, благодаря виртуальной реальности сделать их максимально увлекательными» [2];

— обратная связь и визуализация прогресса: электронные гаджеты предоставляют объективные количественные данные о деятельности пользователя (пройденные шаги, потраченные калории, пройденная

дистанция, частота сердечных сокращений). Визуализация этого прогресса в виде графиков и диаграмм создает мощный стимул для дальнейших улучшений, удовлетворяя базовую человеческую потребность в компетентности и эффективности;

— персонализация: современные приложения позволяют устанавливать индивидуальные цели, подбирать тренировочные программы в соответствии с уровнем подготовки, физическим состоянием и личными предпочтениями пользователя. Это повышает чувство автономии и ответственности за собственное здоровье;

— социальная интеграция: возможность делиться своими достижениями в социальных сетях, участвовать в групповых челленджах и соревноваться с друзьями удовлетворяет потребность в социальной принадлежности и признании, усиливая вовлеченность.

Таким образом, цифровые решения выступают не просто как инструменты измерения, но как комплексные мотивационные платформы, способные сделать процесс физического воспитания более персонализированным, измеримым и социально ориентированным.

## **2. Классификация и возможности электронных гаджетов и мобильных приложений**

Все многообразие цифровых инструментов, применимых в сфере физической культуры, можно классифицировать на несколько ключевых категорий.

### **2.1. Электронные гаджеты (носимые устройства):**

— **фитнес-трекеры (браслеты):** являются наиболее массовыми и доступными устройствами. Базовый функционал включает подсчет шагов, пройденного расстояния, расхода калорий, контроль сна. Их ключевое преимущество — постоянный мониторинг активности, который побуждает пользователя к достижению ежедневных целей, например, знаменитые «10 000 шагов».

— **умные часы:** обладают расширенным, по сравнению с трекерами, функционалом. Помимо базового отслеживания, они часто оснащены GPS-модулем для точного картирования маршрутов, пульсометром для контроля зон интенсивности нагрузки, а также возможностью установки приложений. Это делает их мощным инструментом для бегунов, велосипедистов и сторонников других видов циклического спорта.

— **специализированные датчики:** к этой категории можно отнести пульсометры с нагрудным ремнем (обеспечивающие высочайшую точность измерения ЧСС), GPS-датчики для велосипедов, умные весы, анализирующие состав тела (процент жира, мышечной массы, воды). Эти устройства предоставляют углубленные данные для более серьезного анализа тренировочного процесса.

### **2.2. Мобильные приложения:**

— **приложения для трекинга активности:** фокусируются на автоматической регистрации тренировок с использованием датчиков телефона и синхронизированных гаджетов. Мотивационная составляющая здесь реали-

зована через детальную статистику, виртуальные соревнования с другими пользователями, возможность построения и анализа маршрутов.

— *приложения с тренировочными программами и видеогидами:* предлагают библиотеки упражнений с подробными видеоИнструкциями и готовые планы тренировок различной направленности и уровня сложности.

— *геймифицированные платформы:* представляют собой интерактивные игры, где физическая активность (обычно бег) является способом взаимодействия с игровым миром. Бег под аудиосопровождение с сюжетом о выживании в зомби-апокалипсисе кардинально меняет восприятие монотонной кардиотренировки.

— *приложения для йоги:* способствуют развитию не только физических качеств, но и ментального здоровья, что является важным компонентом общей культуры здоровья.

«Приложения могут предоставлять разные услуги, например одни составляют программу тренировок или питания базовую или специальную лично для вас, например для вашего телосложения или при восстановлении после травмы, какие-то помогают рассчитывать возможные калории, а также наличие белков, углеводов и жиров при наборе или сбросе массы, какие-то оставляют и отслеживают пройденный вами в километрах путь. Все это способно помочь и упростить отслеживание индивидуальных достижений» [3].

## **3. Практическая модель интеграции цифровых технологий в учебный процесс по физической культуре**

Внедрение электронных гаджетов и приложений в образовательный процесс требует системного подхода. Можно выделить три основных уровня интеграции:

1. Уровень дополнения (*факультативное использование*): преподаватель рекомендует студентам использовать определенные приложения для самостоятельной работы: ведение дневника тренировок, выполнение домашних заданий (например, комплексов утренней гимнастики), отслеживание ежедневной активности. Результаты могут предоставляться в виде скриншотов и быть частью критерия формирования текущей оценки.

2. Уровень интерактивной интеграции (*работа в классе*):

— организация занятий: использование трекеров для объективного контроля нагрузки на уроке. Преподаватель может в реальном времени отслеживать ЧСС студентов (при использовании синхронизированных устройств) и регулировать интенсивность.

— *создание квестов и челленджей:* проведение эстафет или кросс-походов с использованием GPS-трекинга, где команды должны достичь определенных точек на карте.

— *проектная деятельность:* студентам может быть предложено разработать и защитить собственный фитнес-план с использованием данных, собранных их гаджетами за семестр, с анализом динамики показателей.

3. Уровень системной трансформации (*создание цифровой образовательной среды*): наиболее перспективный,

но и наиболее сложный в реализации уровень. Предполагает создание единой университетской платформы, агрегирующей данные студентов с их персональных устройств. Это позволило бы:

- персонализировать учебные нормативы на основе объективных данных о подготовке и активности каждого студента.
- внедрить систему геймификации в масштабах всего курса или факультета (общие рейтинги, групповые соревнования между академическими группами).
- осуществлять мониторинг и анализ физической подготовленности всего контингента студентов в долгосрочной перспективе.

Важным аспектом при внедрении является решение вопросов кибербезопасности и защиты персональных данных, а также обеспечение равного доступа к технологиям для всех учащихся.

### **Заключение**

Проведенный анализ позволяет с уверенностью констатировать, что электронные гаджеты и мобильные приложения обладают значительным, но пока еще не до

конца раскрытым потенциалом для повышения мотивации студентов к занятиям физической культурой. Они выступают не как заменяющий традиционную педагогику фактор, а как мощный катализатор, способный трансформировать образовательную парадигму.

Ключевое преимущество цифровых технологий заключается в их способности воздействовать на глубокие психологические механизмы мотивации: потребность в компетентности, автономии и связанных с другими. Геймификация, мгновенная обратная связь, персонализация и социальное взаимодействие, реализуемые через интерфейсы привычных для студентов устройств, способны превратить физическую культуру из обязательной рутины в осознанную, увлекательную и неотъемлемую часть образа жизни.

Дальнейшие исследования в данной области должны быть направлены на разработку конкретных методик интеграции, оценку их долгосрочной эффективности, а также на преодоление возможных барьеров, таких как «цифровое неравенство» и риски чрезмерной коммерциализации учебного процесса. Однако уже сегодня очевидно, что будущее физического воспитания в высшей школе лежит на пути разумного симбиоза педагогического мастерства преподавателя и инновационных возможностей цифровых технологий.

### **Литература:**

1. Мартыщенко С. О. Актуальность онлайн фитнес-приложений в России // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2023. № 4–2 (79). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnost-onlayn-fitnes-prilozheniy-v-rossii> (дата обращения: 15.11.2025).
2. Солнцев И. В. Применение инновационных цифровых продуктов в индустрии спорта // Системный анализ в науке и образовании. 2021. № 2. С. 45–49. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenie-innovatsionnyh-tsifrovyh-produktov-v-industrii-sporta> (дата обращения: 13.11.2025).
3. Филатов М. Н., Цинис А. В. Популярные спортивные приложения среди студентов Северного (Арктического) федерального университета имени Ломоносова // Столыпинский вестник. 2023. № 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/populyarnye-sportivnye-prilozheniya-sredi-studentov-severnogo-arkticheskogo-federalnogo-universiteta-imeni-lomonosova> (дата обращения: 15.11.2025).

## **Использование элементов большого тенниса в физкультурно-оздоровительной работе с дошкольниками**

Погодин Иван Сергеевич, инструктор по физической культуре  
ГБДОУ детский сад № 29 Пушкинского района Санкт-Петербурга

В данной статье анализируется практика применения адаптированных элементов игры в большом теннисе в работе с воспитанниками средних, старших и подготовительных групп детского сада. Рассматривается потенциал этого вида активности для комплексного развития двигательных способностей, когнитивных процессов и навыков социального взаимодействия. Представлен практико-ориентированный подход к организации занятий, включающий модульную структуру построения активности и рекомендации по использованию специализированного инвентаря.

### **Введение**

В контексте современных требований к качеству дошкольного образования особое значение приобретает

поиск и внедрение инновационных форм организации двигательной деятельности детей. Ключевой задача — это не только укрепление здоровья, но и целостное развитие личности через двигательную активность. Эффек-

тивным инструментом в решении этой задачи могут стать элементы спортивных игр, адаптированные для дошкольного возраста. В частности, большой теннис, благодаря своей комплексности вкупе со сложной координацией открывает широкие возможности для педагога.

Цель публикации — охарактеризовать потенциал большого тенниса как средства развития детей 4–7 лет и представить практические ориентиры для включения этой деятельности в режим дня дошкольного образовательного учреждения.

### **1. Оздоровительный и развивающий потенциал тенниса для детей дошкольного возраста**

Адаптированный теннис для детского сада — это не спортивная тренировка, а система игровых упражнений, направленных на решение общеразвивающих задач.

#### *Влияние на физическую сферу*

Совершенствование координационных способностей: Выполнение действий с ракеткой и мячом требует согласованной работы рук, ног и туловища, что интенсивно развивает ловкость и чувство равновесия.

Развитие моторных функций: Манипуляции ракеткой способствуют укреплению мышц кисти и предплечья, улучшая мелкую моторику, что является важным фактором готовности к овладению письмом.

Тренировка быстроты реакции и ориентирования в пространстве: Необходимость следить за перемещением мяча и мгновенно реагировать на изменение его траектории отлично развивает скорость зрительно-моторной реакции.

#### *Вклад в психическое и социальное развитие*

Формирование когнитивных функций: Занятия теннисом тренируют устойчивость и переключение внимания, а также учат детей прогнозировать траекторию движения объекта.

#### *Воспитание эмоционально-волевых качеств*

Ребенок учится преодолевать трудности, принимать неудачи и стремиться к лучшему результату, что воспитывает целеустремленность и настойчивость.

Приобретение социального опыта: В процессе парных игр и эстафет дети усваивают нормы взаимодействия: соблюдение очередности, уважение к партнеру и сопернику, понимание правил.

### **2. Практическая реализация занятий: от теории к практике**

Успешность работы зависит от грамотного подбора оборудования и учета возрастной динамики развития детей.

#### **2.1. Организация предметно-пространственной среды**

##### *Инвентарь*

Ключевое значение имеет его безопасность и соответствие возрасту. Рекомендуются облегченные ракетки с укороченной ручкой и большей площадью головы. Мячи должны быть мягкими (менее упругими — «красный мяч», «оранжевый мяч») или с пониженным давлением, что обеспечивает медленный и безопасный отскок.

##### *Оборудование площадки*

Вместо стандартной сетки можно использовать гимнастическую скамейку, натянутую цветную ленту или невысокую переносную сетку. Зону для игры можно обозначить с помощью конусов или плоских обрущей.

#### **2.2. Организация деятельности с учетом возраста.**

Структура занятия традиционна: подготовительная (разминка), основная и заключительная (зарядка) части.

**Средняя группа (4–5 лет):** Акцент на знакомство и манипуляции.

**Задачи:** Вызвать интерес, научить держать ракетку, освоить простейшие действия с мячом.

##### *Формы работы*

- Игровые упражнения: «Прокати мяч ракеткой», «Удержи мяч», «Чеканка»
- Отбивание мяча от пола («баскетболист»).
- Перекатывание мяча ракеткой друг другу в паре.

**Старшая группа (5–6 лет):** Освоение базовых двигательных моделей.

##### *Задачи*

Обучить удару по неподвижному и летящему мячу, ввести элемент соревновательности.

##### *Формы работы*

- Удар по мячу, набрасываемому педагогом, с места.
- Удар по мячу после одного отскока от пола.
- Эстафеты с ведением мяча ракеткой.
- Перекидывание мяча через сетку в паре («ложный теннис»).

**Подготовительная группа (6–7 лет):** Закрепление на выков в игровых условиях.

##### *Задачи*

Сформировать умение играть по упрощенным правилам, развивать тактическое мышление.

##### *Формы работы*

- Чеканка мяча на двух поверхностях ракетки и об пол, чеканка в движении.
- Отработка простейшей подачи (с подброса мяча рукой).
- Мини-матчи на небольшом счет в «ложный теннис» (например, до 3-х очков).
- Подвижные игры с теннисными элементами («Тапочкий хоккей», «Напольный теннис»).

## Заключение

Интеграция элементов большого тенниса в образовательный процесс детского сада представляет собой перспективное направление физкультурно-оздоровительной работы. Представленная методика, основанная на принципах игрового подхода и возрастной адрес-

ности, позволяет гармонично развивать не только физические качества дошкольников, но и их интеллектуальные, эмоциональные и социальные компетенции. Доступность и увлекательность упражнений с ракеткой и мячом способствуют формированию у детей устойчивого интереса к систематическим занятиям физической культурой.

Литература:

1. Адаптированная образовательная программа дошкольного образования.
2. Глазырина Л. Д. Физическая культура — дошкольникам.
3. Степаненкова Э. Я. — Теория и методика физического воспитания и развития ребенка. [https://vk.com/wall-163734775\\_23057?ysclid=mi1dsbbu3u824966995](https://vk.com/wall-163734775_23057?ysclid=mi1dsbbu3u824966995)
4. Пособие. Программа «Tennis 10s» <https://www.tennisfed.spb.ru/tours/itf/2012/Russian.pdf>

## Влияние спорта на физическое и психическое состояние человека

Сметанина Юлия Геннадьевна, студент

Научный руководитель: Курганова Елена Владимировна, старший преподаватель  
Кемеровский государственный университет

*В статье автор рассматривает влияние спорта на физическое и психическое состояние человека, основной механизм воздействия физической активности на организм человека.*

**Ключевые слова:** спорт, физическая активность, психическое здоровье

**Ф**изическое и психическое здоровье является самым важным условием нормальной жизнедеятельности. В условиях цифровизации общества происходит снижение двигательной активности у человека, что приводит к ослаблению мышц, изменению работы внутренней системы органов, ухудшению концентрации и работоспособности. Спорт, как источник физической активности, способствует укреплению и поддержанию здорового функционирования организма и положительно влияет на психическое состояние человека.

Спорт является частью физической культуры и играет значимую роль в формировании здоровья. Он оказывает гармоничное воздействие как внешне, так и внутренне. Занимаясь спортом, человек закладывает в себе такие базовые качества, как воля, характер, целеустремленность, дисциплина, смелость.

Существуют традиционная и нетрадиционная системы физических упражнений. Традиционная система физических упражнений включает в себя бег, лыжные гонки, плавание, прыжки и им подобные. Нетрадиционная система физических упражнений охватывает шейпинг, аэробику, йогу и некоторые другие виды.

Делая осознанный выбор в пользу занятий спортом, необходимо выделить следующие принципы:

1. Постепенность. Нагрузка не должна быть неподъемной с самого начала

2. Переключение между видами нагрузок
3. Учет возрастных особенностей
4. Регулярность
5. Индивидуальный подход

Для каждого человека существует оптимальный двигательный режим, основу которого составляют систематические физические занятия. Для его обеспечения необходимо взять за правило уделять двигательной активности минимум 6–8 часов в неделю.

Принято различать общий и специальный эффект от физической активности. Общий эффект заключается в том, что расход энергии пропорционален интенсивности и длительности тренировки. Отсюда возникает правило баланса: нагрузка не должна быть чрезмерной и приводить к эффекту угнетения. Специальный эффект основывается на повышении резервных возможностей сердечно-сосудистой системы.

Физическая активность способна влиять на биохимические процессы в организме человека. Следует отметить, что с научной точки зрения физическая активность положительно воздействует на центральную нервную систему, а также на вегетативную и метаболическую сферу. Мышечная деятельность, способствуя развитию и укреплению двигательного аппарата, активно приспособливает организм к окружающей среде и повышает функциональные возможности [1, с. 78]. Как следствие, мышечная

система помогает оснаждать кислородом и другими питательными веществами весь организм; у человека повышается иммунитет и работоспособность.

Необходимо отметить, что физическая активность положительно влияет на осанку и правильное расположение органов в организме, а также оказывает благоприятное воздействие на дыхательную систему человека, снижая риск простуд и вирусных заболеваний.

Регулярные физические упражнения укрепляют опорно-двигательную систему и помогают улучшить обмен веществ, уменьшая риск атеросклероза и других заболеваний.

Как справедливо отмечают некоторые авторы в области спортивной психологии, только умеренная нагрузка способна привнести положительный эффект. При высокой нагрузке у человека может наблюдаться более длительный период восстановления исходного уровня активности и ухудшение работоспособности в целом [3, с. 155]. Поэтому при занятии спортом важно ориентироваться на индивидуальные способности и характеристики человека.

Для выполнения двигательных действий очень важен следующий комплекс физических качеств: сила мышц, гибкость, выносливость, ловкость, быстрота и некоторые иные. Например, эффективными средствами для развития быстроты являются подвижные и спортивные игры, занятие легкой атлетикой, а также бег и плавание. Все физические качества взаимосвязаны и оказывают непосредственное влияние друг на друга. Поэтому на физические способности человека влияет взаимообусловленность всех его двигательных качеств [2, с. 88].

Процесс физической активности плодотворно влияет и на психическое здоровье человека, поскольку в нейронах головного мозгарабатываются эндорфины («гормоны счастья»), которые, в свою очередь, минимизируют влияние стресса (гормона кортизола), улучшают работоспособность и концентрацию внимания (когнитивные

функции). Помимо этого, во время занятий спортом человек получает эмоциональную разгрузку.

Тревога, как и стресс, имеет следующие симптомы: скованность в мышцах тела, нарушение сна, нарушение концентрации внимания, снижение памяти, страх и учащенное сердцебиение. В данном случае аэробные тренировки являются одними из самых зарекомендованных. К ним относятся езда на велосипеде, плавание и некоторые другие.

На практике можно часто заметить, что занятие спортом дисциплинирует человека и помогает развивать ответственное отношение к своему здоровью. Тренировки не должны быть интенсивными и приводящими к истощению, достаточно определить для себя разумные по силе и времени упражнения, чтобы была возможность заниматься регулярно.

Также необходимо отметить, что спорт включает в себя и социальный аспект, в том числе при помощи занятия в группах, помогая человеку преодолеть социальные барьеры и зажимы. В процессе физической активности развивается двигательная память, планирование, контроль действий (с помощью мышечно-двигательных и вестибулярных восприятий). Благодаря социальной интеграции человек учится работать продуктивно, развивать коммуникацию в командных играх и находить новые интересы.

В заключение следует отметить, что на сегодняшний день занятие спортом является основным средством в борьбе со снижением адаптационных возможностей человека. Регулярная физическая тренировка в значительной степени способствует физическому оздоровлению организма и благотворно влияет на психологическое состояние человека, играя значимую роль в формировании личностных качеств и дисциплины. Благодаря спорту в жизнь приходят чувства энергичности и легкости; человек преодолевает социальные барьеры, повышает самооценку и укрепляет стрессоустойчивость.

#### Литература:

- Граевская, Н. Д. Спортивная медицина / Н. Д. Граевская, Т. И. Долматова. — Москва: Спорт-Человек, 2018. — 712 с.
- Физическая культура и спорт (базовое высшее образование) / Е. Д. Грязева, В. Н. Егоров, Е. О. Кашмина, Х. М. Ляшенко. — Тула: Тульский государственный университет, 2025. — 239 с.
- Яковлев, Б. П. Основы спортивной психологии / Б. П. Яковлев. — Санкт-Петербург: Лань, 2024. — 208 с.

## Практические аспекты доврачебной помощи курсантам при спортивных травмах на занятиях по физической подготовке

Смыгин Роман Викторович, преподаватель;

Балданов Дэрдеп Балданович, курсант

Новосибирский военный ордена Жукова институт имени генерала армии И. К. Яковleva войск национальной гвардии Российской Федерации

*В статье анализируются практические аспекты оказания доврачебной помощи при спортивных травмах у курсантов. Автор подчеркивает важность быстрых и правильных действий преподавателя кафедры физической подготовки и спорта для минимизации последствий травмы. Приводятся четкие алгоритмы помощи при наиболее частых повре-*

ждениях: от растяжений связок до переломов и сотрясений мозга. Особое внимание уделяется универсальному протоколу RICE, правилам остановки кровотечений и наложения шин. Статья включает конкретные рекомендации по оснащению аптечки и организационным мерам, позволяющим повысить безопасность учебно-тренировочного процесса. Материал представляет практическую ценность для преподавателей физической культуры и командиров подразделений.

**Ключевые слова:** первая помощь, спортивные травмы, курсанты, физическая подготовка, алгоритм действий, RICE, профилактика.

Занятия физической подготовкой, особенно в учебных заведениях с усиленной физической компонентой, объективно выделяются в образовательном процессе высокой степенью двигательной активности, связанной с применением разнообразного спортивного инвентаря и оборудования. Для курсантов военных учебных заведений и силовых структур эта специфика усугубляется необходимостью выполнения упражнений, максимально приближенных к будущим профессиональным задачам, что предполагает работу с дополнительным снаряжением, элементами рукопашного боя и преодоления сложных препятствий. Следовательно, курсанты военных учебных заведений входят в группу повышенного риска по вероятности получения травм. В связи с этим проблема травматизма в данной среде заслуживает самого пристального изучения и требует активного внедрения профилактических мер на всех этапах физического воспитания. Профилактика травматизма справедливо считается одной из приоритетных задач в подготовке будущих специалистов, достижение которой, прежде всего, связано с неукоснительным соблюдением правил техники безопасности в рамках учебных занятий и формированием устойчивых навыков самосохранения.

Цель и задачи исследования заключаются в системном анализе теоретико-методических материалов, раскрывающих основные причины возникновения спортивного травматизма среди курсантов военных учебных заведений, а также в обобщении и адаптации практических рекомендаций по оказанию доврачебной медицинской помощи применительно к условиям занятий по физической подготовке.

Анализ литературных источников позволяет определить первую доврачебную помощь как комплекс срочных мероприятий, направленных на сохранение жизни и здоровья пострадавшего до момента прибытия квалифицированных медицинских работников. Ее оказание в учебных подразделениях возлагается, в первую очередь, на преподавательский состав и сослуживцев пострадавшего курсанта (взаимопомощь). Для эффективного выполнения этих задач необходимо владение ключевыми признаками нарушения жизненно важных функций организма, умение оперативно эвакуировать пострадавшего курсанта из зоны воздействия опасных факторов, провести первичную оценку его состояния, определить последовательность лечебно-профилактических мероприятий, а также использовать подручные средства для транспортировки [1, 3].

В современной литературе выделяется несколько видов травматизма в зависимости от обстоятельств его получения: производственный, бытовой, уличный, транс-

портный, военный и спортивный. Для курсантской среды наиболее актуальными являются спортивный и военный травматизм. Своевременное и грамотное оказание первой помощи не только сокращает сроки последующего специализированного лечения и ускоряет процесс заживления, но и во многих случаях играет решающую роль в спасении жизни человека, напрямую влияя на сохранение боеспособности подразделения. Ее сущность заключается в немедленном прекращении воздействия травмирующего фактора, выполнении элементарных медицинских манипуляций и организации скорейшей доставки пострадавшего курсанта в медицинский пункт или лечебное учреждение, что позволяет предотвратить развитие опасных осложнений, таких как кровотечение, травматический шок или инфицирование раны.

Алгоритм оказания первой помощи в курсантском коллективе включает следующий порядок действий: эвакуация с места происшествия, обработка поврежденных участков тела и остановка кровотечения, иммобилизация переломов для профилактики осложнений (травматический шок, аспирация, западение языка), а также организация транспортировки в ближайшее медицинское учреждение. При этом необходимо руководствоваться принципами целесообразности, оперативности, обдуманности и решительности, учитывая характер и тяжесть травмы, специфику обработки раненой поверхности и доступные средства помощи. Важным этапом является установление обстоятельств, времени и места получения травмы.

По степени тяжести травмы классифицируются на легкие, средние и тяжелые. Легкие травмы не влекут за собой существенных функциональных нарушений и не приводят к потере спортивной и служебной работоспособности курсанта. Травмы средней тяжести характеризуются умеренно выраженным нарушениями функций организма и частичной утратой трудоспособности. К тяжелым относятся повреждения, вызывающие значительные расстройства здоровья, требующие стационарного лечения и длительного отрыва от учебы.

Этиологические факторы спортивного травматизма среди курсантов подразделяются на внешние и внутренние [1, 2].

К внешним факторам относятся:

1. Дефекты и ошибки в методике проведения занятий (составляют 30–60 % от общего числа повреждений), особенно при отработке нормативов.

2. Неудовлетворительное материально-техническое оснащение учебного процесса (15–25 %), включая состояние полос препятствий и спортивных залов.

3. Недостатки в организации занятий (4–8 %), такие как чрезмерная скученность курсантов при выполнении упражнений.

4. Неблагоприятные гигиенические и метеорологические условия (2–6 %), поскольку занятия часто проводятся на открытом воздухе.

5. Некорректное поведение занимающихся (поспешность, недисциплинированность, излишняя бравада), на которое приходится 5–15 % травм.

6. Нарушение врачебных предписаний (2–10 %), включая допуск курсанта к занятиям без предварительного осмотра и несоблюдение рекомендаций по нагрузкам после перенесенных заболеваний или травм.

Внутренние этиологические факторы включают:

1. Состояние хронического утомления и переутомления курсантов, приводящее к нарушению координации движений и снижению защитных реакций.

2. Длительные перерывы в занятиях, вызванные болезнью или иными причинами.

3. Нарушения биомеханической структуры движений и явления гиперкинезии.

4. Недостаточный общий уровень физической подготовленности курсантов на начальном этапе обучения.

5. Индивидуальная предрасположенность к мышечным и сосудистым спазмам.

6. Нарушения осанки.

7. Расстройства, связанные с применением допинговых средств (в частности, анаболических стероидов и диуретиков) для искусственного повышения результатов, усугубляющие перечисленные факторы.

Проведенный анализ позволяет сделать вывод о том, что проблема оказания доврачебной помощи при спортивных травмах в курсантской среде является комплексной и многогранной. Ее успешное решение напрямую влияет не только на сохранение здоровья будущих офицеров, но и на поддержание боеспособности учебных подразделений в целом. Физическая подготовка курсантов, в силу своей интенсивности, использования специального снаряжения и высокой психофизической нагрузки, объективно создает условия для повышенного травматизма. В этих обстоятельствах грамотные и своевременные действия, предпринятые в первые минуты после происшествия, приобретают решающее значение.

#### Литература:

- Гаврилин В. А. Общая физическая подготовка: гигиена и мероприятия безопасности при проведении практических занятий: учебное пособие / В. А. Гаврилин, А. В. Ушаков, Н. К. Казимирко. — Луганск, 2010. — 116 с.
- Кисилев П. А. Справочник учителя физической культуры / авт.-сост. П. А. Кисилев, С. Б. Кисилева. — Волгоград: Учитель, 2011. — 251 с.
- Муравьев В. А. Техника безопасности на уроках физической культуры / В. А. Муравьев, Н. А. Созинова. — М., 2001. — 96 с.

Ключевым практическим аспектом является формирование универсального алгоритма поведения, который позволяет преодолеть первоначальный стресс и действовать последовательно и эффективно. Этот алгоритм, основанный на принципах «безопасность — оценка — вызов — помочь», должен быть доведен до автоматизма у всего преподавательского состава и самих курсантов. Особую важность имеет первичная оценка состояния пострадавшего, направленная на выявление угрожающих жизни состояний: отсутствия сознания, остановки дыхания и кровообращения, массивных кровотечений. Именно от правильности действий на этом этапе зависит дальнейший исход.

Практика показывает, что наиболее эффективными методами помощи при распространенных травмах опорно-двигательного аппарата (ушибы, растяжения, вывихи, переломы) являются стандартизированные протоколы, такие как RICE для мягких тканей и правила транспортной иммобилизации для переломов. При этом главным правилом остается «не навреди» — категорический запрет на самостоятельное вправление вывихов и сопоставление отломков кости. Навык остановки сильного артериального кровотечения с помощью прямого давления на рану или наложения жгута является жизненно необходимым.

Таким образом, практические аспекты доврачебной помощи не сводятся лишь к заучиванию приемов. Это — формирование особой культуры безопасности, ответственности и взаимовыручки в курсантском коллективе. Достичь этого можно только путем систематического и регулярного обучения, включающего не только теоретические занятия, но и обязательные практические тренировки, отработку сценариев на полосах препятствий и в спортивных залах, а также учения с привлечением медицинских работников.

Внедрение четкой системы подготовки, оснащение мест занятий аптечками и средствами иммобилизации, а также неукоснительное соблюдение техники безопасности позволяют минимизировать риски, а в случае возникновения чрезвычайной ситуации — обеспечить максимально быстрое и эффективное оказание помощи, что является залогом сохранения жизни и здоровья курсантов и их скорейшего возвращения в строй.

## Влияние физической активности на здоровье и благополучие человека

Ульянов Даниил Александрович, студент

Научный руководитель: Калинкина Елена Владимировна, старший преподаватель

Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики (г. Самара)

Современный образ жизни характеризуется существенным снижением уровня ежедневной физической активности, что негативно сказывается на здоровье населения. Гиподинамия признана одной из основных причин риска развития хронических неинфекционных заболеваний, включая сердечно-сосудистые патологии, диабет и ожирение [4]. В то же время регулярная и систематическая физическая активность является фундаментальным компонентом сохранения и укрепления здоровья, способствуя физическому, психическому и социальному благополучию человека [1]. Актуальность данной темы обусловлена необходимостью популяризации физической культуры как действенного инструмента формирования здорового образа жизни, особенно среди молодежи [5]. Целью статьи является анализ многогранного влияния физической активности на организм человека и обоснование ее интеграции в повседневную практику.

**Ключевые слова:** физическая активность, здоровье, здоровый образ жизни, снижение заболеваемости.

### Влияние физической активности на физическое здоровье

Регулярная физическая активность оказывает комплексное положительное воздействие на все системы организма. Прежде всего, она укрепляет сердечно-сосудистую систему. Регулярные аэробные упражнения повышают эффективность работы сердечной мышцы, позволяя сердцу перекачивать больше крови с меньшими энергетическими затратами, а также способствуют расширению кровеносных сосудов и улучшению их эластичности [4]. Систематические тренировки способствуют улучшению состояния костной системы, увеличивают ее минерализацию, что препятствует развитию остеопороза [2]. Кроме того, двигательная активность помогает контролировать вес тела, сжигать лишние калории и ускорять метаболические процессы, играя ключевую роль в управлении массой тела [7].

Важным аспектом является профилактика заболеваний. Достаточный уровень физической активности снижает риск развития гипертонии, диабета 2-го типа и некоторых видов рака [1]. Аэробная умеренная физическая активность в течение 150 минут в неделю снижает риск преждевременной смерти, а также риск развития ишемической болезни сердца и инсульта [1]. Она также укрепляет иммунную систему, повышая сопротивляемость организма инфекциям [6]. У людей, которые регулярно занимаются физической активностью, на 20–30 % ниже риск смертности от всех причин по сравнению с теми, кто ведет малоподвижный образ жизни [4].

### Психологическое благополучие и физическая активность

Помимо очевидной физической пользы, систематическая физическая активность оказывает мощное положительное влияние на психическое здоровье. Во время физических упражнений в организме высвобождаются эндорфины, так называемые «гормоны радости», которые

помогают снизить уровень стресса и тревожности, улучшить общее настроение и повысить уровень жизненного оптимизма [7]. Это естественное и эффективное средство борьбы с депрессией и психоэмоциональным напряжением.

Регулярные тренировки также способствуют улучшению когнитивных функций, таких как концентрация, память и способность решать задачи [3]. Физическая активность стимулирует кровоснабжение мозга, что положительно сказывается на его работе и может даже стимулировать рост новых нервных клеток [3]. Не менее важен и положительный эффект на качество сна. Расслабляющие упражнения, такие как йога или растяжка перед сном, способствуют более быстрому засыпанию и глубокому, восстановительному сну [6]. Все это в совокупности повышает уверенность в себе, развивает психическую устойчивость и помогает человеку успешнее справляться с жизненными трудностями.

### Социальный аспект физической культуры

Физическая культура и спорт играют значительную роль в процессе социализации личности, укреплении межличностных связей и создании сплоченного сообщества. Командные виды спорта, групповые тренировки и совместные спортивные мероприятия учат взаимодействию, кооперации и развивают коммуникативные навыки [8]. Участвуя в таких активностях, люди учатся доверять друг другу, оказывать взаимную поддержку и эффективно действовать для достижения общей цели.

Через спортивную деятельность формируются такие важные личностные качества, как дисциплина, целестремленность, ответственность и самоконтроль [5]. Спорт становится площадкой для развития лидерских качеств и способности разрешать задачи в группе. Эти навыки, приобретенные в спортивном контексте, легко переносятся на другие сферы жизни, включая профессиональную деятельность и межличностные отношения, способствуя созданию гармонично развитой и социально адаптированной личности [8].

## Рекомендации по интеграции физической активности в повседневную жизнь

Для достижения положительного эффекта Всемирная организация здравоохранения рекомендует взрослым людям уделять не менее 150 минут в неделю физической активности умеренной интенсивности или 75 минут высокой интенсивности [1]. На практике интеграция движения в повседневную жизнь может быть реализована через различные доступные формы.

К популярным и эффективным видам циклической активности относятся ходьба, бег, плавание и езда на велосипеде [4]. Ежедневная ходьба в объеме не менее 10 000 шагов является отличной базой для поддержания здоровья. Для тех, кто предпочитает структурированные тренировки, подойдут аэробные нагрузки, силовые упражнения, йога или танцы, которые рекомендуется выполнять не менее 2–3 раз в неделю [2]. Важно комбинировать разные типы активности: кардиоупражнения для выносливости и сердечно-сосудистой системы, силовые тренировки для укрепления мышц и упражнения на гибкость и равновесие [6].

Даже в условиях занятости можно найти возможности для движения: заменить поездку на транспорте ходьбой, использовать активные паузы во время работы, выпол-

нять простые упражнения в перерывах, заниматься садоводством или активной домашней работой [2]. Ключевым принципом является постепенность и регулярность, а также подбор видов активности, которые доставляют удовольствие и соответствуют индивидуальным возможностям и состоянию здоровья [4].

## Заключение

Физическая активность представляет собой мощный и доступный инструмент для сохранения и укрепления здоровья, оказывающий многогранное положительное влияние на физическое состояние, психическое благополучие и социальную адаптацию человека. Она способствует профилактике широкого спектра хронических заболеваний, улучшает психоэмоциональное состояние, развивает когнитивные функции и укрепляет социальные связи. Внедрение регулярной и дозированной физической нагрузки в повседневную жизнь является необходимым условием для формирования здорового образа жизни и достижения активного долголетия. В условиях роста распространенности гиподинамии особую значимость приобретают систематические усилия по популяризации физической культуры и созданию среды, мотивирующей к ведению активного образа жизни.

## Литература:

1. Физическая активность // Всемирная организация здравоохранения. URL: <https://www.who.int/ru/news-room/fact-sheets/detail/physical-activity> (дата обращения: 20.11.2025).
2. Климович Е. А. Физическая активность и ее влияние на здоровье человека // Зельвенская центральная районная больница. URL: <https://zelva-crb.by/informatsiya/novosti/724-fizicheskaya-aktivnost-i-ee-vliyanie-na-zdorove-cheloveka> (дата обращения: 20.11.2025).
3. Физическая культура и спорт как основа здорового образа жизни молодежи // Научный лидер. 2023. № 10. URL: <https://scilead.ru/article/4127-fizicheskaya-kultura-i-sport-kak-osnova-zdoro> (дата обращения: 20.11.2025).
4. Влияние физической активности на здоровье // ГНИЦ профилактической медицины. 2020. URL: <https://gnicpm.ru/articles/zdorovyj-obraz-zhizni/vliyanie-fizicheskoy-aktivnosti-na-zdorove.html> (дата обращения: 20.11.2025).
5. Леушкин Д. Е. Проблемы обучения молодежи физической культуре в школах, вузах и средних профессиональных учебных заведениях // Молодой ученый. 2024. № 15. С. 454–456.
6. Школа здоровья «Физическая активность» // Центр общественного здоровья и медицинской профилактики. URL: <https://med-prof.ru/spetsialistam/meditsinskaya-profilaktika/shkoly-zdorovya/shkola-zdorovya-fizicheskaya-aktivnost/> (дата обращения: 20.11.2025).
7. Как влияет спорт на качество здоровья // АМЕДИКА. 2022. URL: <https://amedika.ru/blog/kak-vliyaet-sport-na-kachestvo-zdorovya/> (дата обращения: 20.11.2025).
8. Кузьмин А. В. Физическая культура и её роль в жизни студенческой молодежи // Дом детского творчества. URL: [https://vk.com/@ddtn\\_nn-fizicheskaya-kultura-i-ee-rol-v-zhizni-studencheskoi-molodez](https://vk.com/@ddtn_nn-fizicheskaya-kultura-i-ee-rol-v-zhizni-studencheskoi-molodez) (дата обращения: 20.11.2025).

## Влияние регулярных физических упражнений на когнитивные функции студентов

Федоров Никита Алексеевич, студент

Научный руководитель: Ананьева Ирина Владимировна, старший преподаватель

Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики (г. Самара)

Статья посвящена влиянию физической активности на когнитивные функции и успеваемость студентов. Особое внимание уделено нейробиологическим механизмам этого влияния. Рассмотрено комплексное воздействие физических нагрузок на психоэмоциональное состояние, концентрацию внимания, память и способность к обучению. Отдельно проанализированы практические аспекты интеграции физической активности в учебный процесс и образ жизни студентов для повышения их умственной работоспособности и долгосрочной продуктивности.

**Ключевые слова:** когнитивные функции, физическая активность, двигательная активность, концентрация внимания, умственная работоспособность

Во время обучения студенты находятся в состоянии постоянного интеллектуального и эмоционального напряжения. В таких условиях проблема поддержания и развития когнитивных способностей становится особенно актуальной. Результаты современных исследований показывают, что физическая активность оказывает большое влияние не только на физиологию человека, но и на его когнитивные функции.

Традиционно физическую активность связывают исключительно с укреплением физического здоровья, но в последние десятилетия интерес учёных направлен на изучение роли физических нагрузок в поддержании и развитии когнитивных функций. Студенты — одна из категорий населения, которая находится в условиях постоянного роста информационных потоков и увеличения умственной нагрузки, вследствие чего для них особенно важно искать методы, которые позволяют эффективно поддерживать собственные интеллектуальные ресурсы. Когнитивные структуры — это совокупность психических процессов, обеспечивающих познание, обучение, адаптацию и продуктивное взаимодействие человека с окружающим его миром. К когнитивным способностям относят восприятие, внимание, память, мышление, речь и воображение. Их нарушения снижают академическую и профессиональную результативность. [1, с. 187]

Но какова роль физической культуры в формировании когнитивных способностей? Регулярные физические упражнения способствуют повышению пластичности нейронов мозга и укреплению нейронных связей, что облегчает восприятие и усваивание учебного материала. Выработка гормона норэpineфрина усиливает концентрацию внимания. Регулярные физические нагрузки положительно влияют на когнитивные способности, улучшая его способность эффективно воспринимать и обрабатывать большие объемы информации. Кроме того, физическая активность способствует быстрому образованию новых нейронных связей, что также развивает когнитивные способности человека.

У нейробиологов есть научное объяснение данному факту — во время физической активности происходит увеличение нейротрофического фактора (BDNF), способству-

ющего росту и развитию нейронов, а также нейрогенезу — формированию новых связей между нейронами. Также любопытно влияние физических нагрузок на гиппокамп — часть лимбической системы головного мозга, отвечающая за формирование эмоций и пространственную память. Исследования показывают, что у людей, регулярно занимающихся физическими упражнениями, объем гиппокампа больше, чем у тех, кто ведет малоподвижный образ жизни.

Наиболее тесно с показателями памяти и внимания коррелируют аэробные упражнения, что вызывает повышенный интерес учёных. Однако положительное влияние физических нагрузок усиливается при совмещении аэробных и силовых упражнений. Насыщению коры головного мозга кислородом также способствуют регулярные занятия бегом или плаванием.

Также стоит отметить влияние физических упражнений на психоэмоциональное состояние студентов, так как регулярные тренировки способствуют выработке гормонов счастья — эндорфинов, дофамина и серотонина и снижению кортизола (гормона стресса), что напрямую улучшает когнитивные функции, препятствуя развитию тревожности и депрессии. Это говорит о том, что соблюдение режима тренировок помимо физической выносливости даёт человеку другую, не менее важную, выносливость — когнитивную. [2, с. 151–154]

Для молодого, активно развивающегося организма регулярные тренировки могут стать фундаментом для долгосрочной продуктивности в жизни. Освоив навыки самоорганизации и сделав физическую активность частью своей рутины, человек развивает в себе умение осознанно распределять своё время и ресурсы. Со временем эта привычка становится неотъемлемой частью личного стиля жизни, помогая преодолевать карьерные вызовы и предотвращать эмоциональное истощение. Тренировки формируют навыки самоконтроля, способствующие более эффективному распределению умственной нагрузки, что проявляется в способности эффективнее учиться, планировать рабочий график и брать на себя новые задачи без резкого значительного снижения энергии.

Если рассмотреть весь набор позитивных эффектов, которые приносит физическая активность, становится

очевидным, насколько они синергичны. Увеличение поступления кислорода, ускоренное восстановление тканей и активизация нейромедиаторов способствуют более эффективной работе мозга. Поэтому многие образовательные учреждения внедряют программы, которые объединяют интеллектуальные занятия с физической активностью, чтобы улучшить успеваемость студентов. В большинстве случаев результаты таких экспериментов оказываются положительными: студенты легче сосредотачиваются на учёбе и быстрее усваивают материал. Сочетание физической и умственной активности способствует созданию устойчивых нейронных связей, которые остаются на долгое время, снижая риск быстрого забывания новых знаний. [3, с. 52–57]

Подводя итоги, можно утверждать, что физическая культура является эффективным и доступным способом повышения когнитивных способностей студентов. На-

учные данные подтверждают, что упражнения напрямую улучшают работу мозга: усиливают концентрацию, ускоряют обработку информации и укрепляют память за счет стимуляции роста нейронов и их связей. Кроме того, тренировки являются натуральным антидепрессантом, борясь со стрессом и хронической усталостью. Следовательно, для поддержания высокой умственной работоспособности недостаточно лишь усердно учиться. Необходимо сделать физическую активность неотъемлемой частью своей жизни. Поиск подходящего вида активности, регулярные и дозированные нагрузки, а также поддержание рационального питания — вот те простые, но научно обоснованные шаги, которые позволят студентам не только успешно справляться с учебной программой, но и заложить фундамент для будущей карьеры, развивая когнитивную выносливость и навыки самоконтроля.

#### Литература:

- Белов С. А. Когнитивные стратегии и их развитие. Новосибирск: Новосибирский государственный университет, 2019.
- Турбина Е. Г., Маркин А. В. Роль физических упражнений в формировании когнитивных способностей студентов высших учебных заведений. Наука и практика в образовании: электронный научный журнал. 2023. Т. 4. № 4, 2023.
- Пихаев Р. Р., Гаджиев Д. М., Цицикиев Э. Р., Бетмирзаев А. А. Влияние физической активности на когнитивные функции организма. Управление образованием: теория и практика. Том 15 (2025). № 7–2.

## Физическая культура и спорт как средство реабилитации студентов с отклонениями здоровья

Халилова Зарема Рустямовна, старший преподаватель;  
Туголуков Александр Михайлович, старший преподаватель;  
Смирнова Анна Петровна, старший преподаватель;  
Скорбатюк Денис Викторович, студент

Научный руководитель: Криулина Разиля Нурлугаяновна, старший преподаватель  
Уфимский государственный нефтяной технический университет

*В данной статье мы выяснили, что спорт — один из важнейших методов к оздоровлению, функционированию человеческого организма.*

**Ключевые слова:** метод, анализ, опрос, исследование, здоровье.

## Physical culture and sports as a means of rehabilitation of students with health problems

*In this article, we found out that sport is one of the most important methods for the improvement and functioning of the human body.*  
**Keywords:** method, analysis, survey, research, health.

Спорт — это один из наиболее эффективных методов для восстановления здоровья, функционирования человеческого организма. Сфера медицины, которые занимаются изучением механизмов воздействия на орга-

низм при помощи физических упражнений и разработкой методов их применения в лечебно-профилактических, реабилитационных целях, получили название — лечебная физическая культура (ЛФК). [2].

Лечебная физическая культура является одним из наиболее эффективных способов, направленных на поддержание основных функций человеческого организма — движения. Люди с ограниченными возможностями могут использовать специальные методики и методы для того, чтобы стимулировать данную функцию. Для этого используются специально подобранные, методически оформленные и должным образом организованные движения — физические упражнения, помогающие им адаптироваться к социальной жизни.

На данный момент ключевым является вопрос о сохранении здоровья населения. Данный факт подтверждается и тем, что спорт является не только способом поддержания здоровья и долголетия человека, но также его красоты и уверенности в себе. На данный момент ключевым является вопрос о сохранении здоровья населения. Передовые достижения медицины привели к развитию так называемой спортивной медицины.

Этот вид лечебной физкультуры активизирует двигательные единицы пациента, а положительные эмоции, возникающие в процессе игры, улучшают работу практических всех систем организма и повышают мозговую активность.

Регулярная нагрузка на различные органы пациента повышает адаптационные возможности к физическим нагрузкам, что полезно для профилактики заболеваний и реабилитации.

Адаптированная физическая культура позволяет объективно и законно участвовать в физкультурных, тренировочных и спортивных мероприятиях инвалидам с различными патологиями, в том числе с нарушениями опорно-двигательного аппарата, зрения, слуха и интеллекта. Допуск осуществляется специалистами в области медицины и физической культуры или специализиро-

ванными учреждениями и квалифицированным персоналом, имеющим опыт работы в данной сфере. Решение этого важного вопроса без учета изменений, происходящих в организме человека, может привести к серьезным осложнениям. В связи с этим одним из основных принципов привлечения инвалидов к занятиям физической культурой является строгое соблюдение ограничений и противопоказаний к занятиям физической культурой, проведение функциональных исследований различных систем организма, оценка резервных возможностей, физических способностей, психологической готовности и других показателей.

Физические упражнения и отдых начинаются после завершения этапа медицинской реабилитации в специализированных больницах. Исходными условиями для занятий физкультурой являются медицинские показания и отсутствие противопоказаний, устойчивая мотивация и функциональные предпосылки, а также стабильность в результате восстановительного лечения и реабилитационных мероприятий после травмы или заболевания. [1].

Физические упражнения, характеризующиеся скоростью и силой, рекомендуются людям с ограниченными физическими возможностями и нарушениями опорно-двигательного аппарата для развития общей выносливости, гибкости и координации.

Целью нашей работы является рассмотрение лечебной физической культуры как средства адаптации студентов к социальной среде.

#### Методы исследования:

1. провести социальный опрос среди студентов с группой ЛФК.
2. ознакомиться и проанализировать все инструктивно-методические и нормативные документы по данной теме.

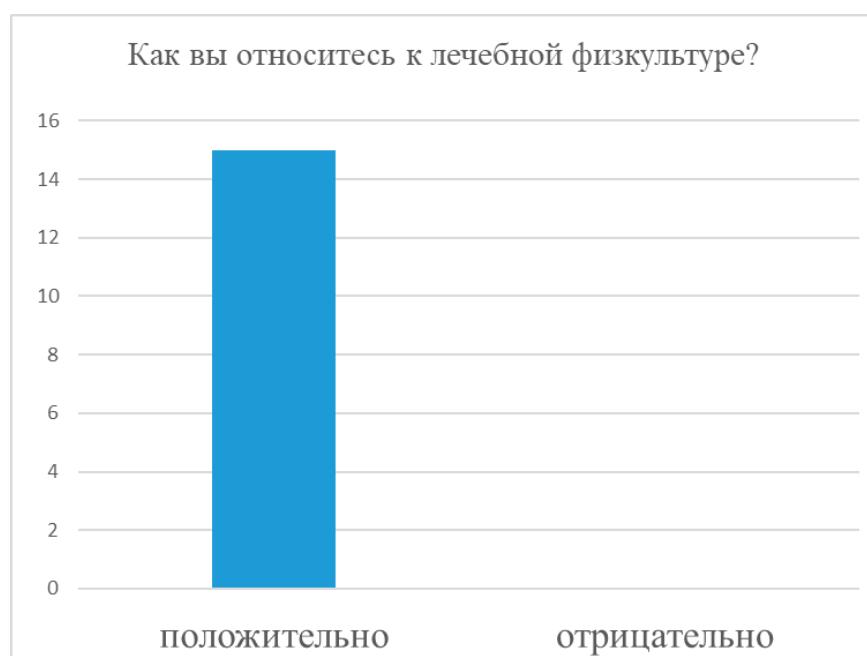


Рис. 1. Как вы относитесь к лечебной физкультуре?



Рис. 2. Знаете ли вы какие упражнения рекомендуется выполнять при вашем заболевании?



Рис. 3. Занимаетесь ли вы лечебной физической культурой?

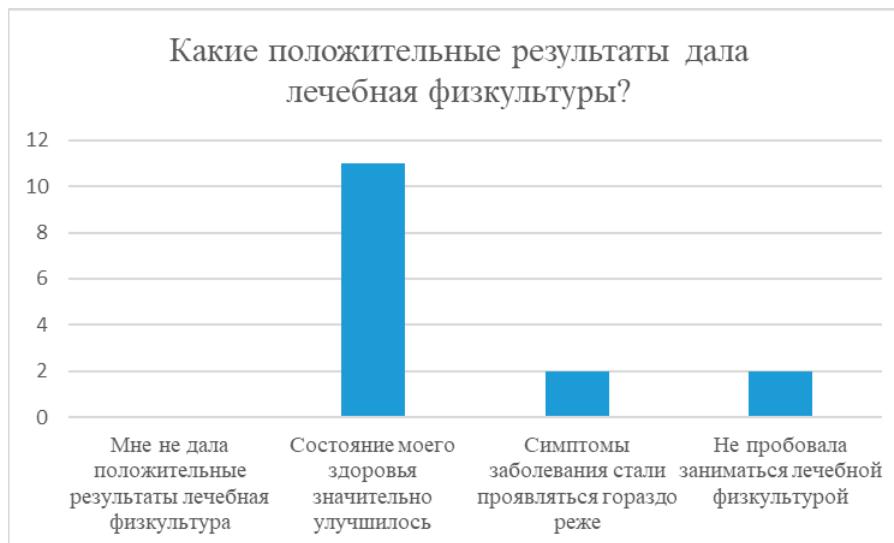


Рис. 4. Какие положительные результаты дала лечебная физкультуры?

## Результаты исследований

Методом анкетирования было опрошено 15 студентов различного пола и возраста. В исследованиях приняли участие студенты университета УГНТУ АСИ, города Уфа. На диаграммах 1, 2, 3, 4, представлены результаты эксперимента.

В результате проведенного опроса, было установлено, что для всех респондентов оздоровительная физическая культура является одним из главных способов улучшения своего состояния. Результаты в виде диаграмм представлены на рис. 1–4.

Если проанализировать итоги полученных ответов на заданные вопросы можно прийти к выводу о том, что ле-

чебная физическая культура — одна из важнейших систем к оздоровлению человека.

Правильная организация учебного труда студентов играет значительную роль в их жизни. Важным аспектом этой организации является занятие физической культурой и спортом. Несмотря на сложности, связанные с сочетанием учебы и занятий спортом, многие люди выбирают здоровый образ жизни. Им необходимо быть здоровыми, красивыми, иметь хорошее настроение и крепкое здоровье, достигать успехов в работе и карьере, а также быть уверенными в будущем поколении. Спорт является неотъемлемой частью физической культуры, поэтому, если вы стремитесь быть здоровыми, занимайтесь спортом, это поможет вам поддерживать прекрасную физическую форму [6].

## Литература:

1. Акатова А. А., Абызова Т. В. Врачебный контроль в лечебной физической культуре и адаптивной физической культуре: учебное пособие [Электрон. текстовые данные]. Пермь: Пермский государственный гуманитарно-педагогический университет, 2015. 102 с.
2. Марцияш А. А. Лечебная физкультура и спортивная медицина: учеб. пособие для препод. К.: 2017. 66 с.
3. Использование сквозных цифровых технологий в образовательном процессе по физической культуре студентов УГНТУ / Р. Н. Криулина, Н. А. Красулина, З. Р. Халилова [и др.]. — Текст: непосредственный // Физическая культура и спорт в системе высшего и среднего профессионального образования: материалы XI Междунар. науч.-метод. конф. посвящ. 75-летию УГНТУ, г. Уфа, 25 марта 2023 г. / УГНТУ. — Уфа, 2023. — С. 98–101.
4. Физическая культура как средство борьбы со стрессом у студентов УГНТУ / Р. Н. Криулина, Н. А. Красулина, З. Р. Халилова [и др.]. — Текст: непосредственный // Физическая культура и спорт в системе высшего и среднего профессионального образования: материалы XI Междунар. науч.-метод. конф. посвящ. 75-летию УГНТУ, г. Уфа, 25 марта 2023 г. / УГНТУ. — Уфа, 2023. — С. 102–105.
5. Насибулина, Д. М. Использование элементов ритмической гимнастики в качестве физкультурно-оздоровительных мероприятий на занятиях физической культурой со студентами оздоровительной группы / Д. М. Насибулина, Е. Д. Валеева, Е. В. Прохорова. — Текст: непосредственный // Физическая культура и спорт в системе высшего и среднего профессионального образования: материалы XI Междунар. науч.-метод. конф. посвящ. 75-летию УГНТУ, г. Уфа, 25 марта 2023 г. / УГНТУ. — Уфа, 2023. — С. 164–167.
6. Красулина Н. А. Физическая культура и спорт / Валеева Г. В. Греб А. В. Шафиков Л. Р. Смирнова А. П. Зайнетдинов М. А. // Учебное пособие, 2021. — с. 170

## Субъективный уровень физической подготовки первокурсников вузов Санкт-Петербурга

Хлебникова Виктория Сергеевна, студент

Научный руководитель: Попова Марина Юрьевна, доктор медицинских наук, профессор;

Научный руководитель: Савенко Марина Анатольевна, доктор медицинских наук, профессор

Санкт-Петербургский государственный университет гражданской авиации имени Главного маршала авиации А. А. Новикова

В статье рассматривается субъективный уровень физической подготовленности первокурсников вузов Санкт-Петербурга. Исследование выполнено на основе анкетного опроса 101 студента различных направлений подготовки: авиационных, гуманитарных, технических, педагогических и экономических специальностей. На основе данных анкетирования были сконструированы три интегральных индекса: индекс субъективной физической формы, индекс активности и индекс самочувствия. Проведён анализ, позволивший выявить особенности взаимосвязей между физической активностью, субъективной физической формой и самочувствием студентов. Полученные результаты свидетельствуют о среднем уровне физической подготовленности студентов при выраженной частоте утомляемости и недостаточной двигательной активности.

**Ключевые слова:** студенты, физическая культура, физическая подготовленность, субъективная оценка, физическая активность, самочувствие, адаптация.

**В**ажнейшим показателем благополучия общества и государства, характеризующим не только текущее состояние, но и долгосрочные перспективы развития, является здоровье детей, подростков и молодёжи. Спортивная и физкультурная деятельность в этом контексте выступает и средством укрепления физического состояния, и мощным инструментом нравственного, эстетического и социального воспитания, формируя культуру общения, культуру мира и культуру ответственного поведения.

Вопросы повышения физической подготовленности населения отражены в государственной политике. Постановлением Правительства РФ от 30 сентября 2021 года № 1661 утверждена государственная программа «Развитие физической культуры и спорта», которая определяет два приоритетных направления: вовлечение детей и молодёжи в регулярные занятия физической культурой и массовым спортом и повышение уровня физической подготовки граждан Российской Федерации [1].

Положения Постановления Правительства имеют прямое отношение к исследованию уровня физической подготовленности студентов, поскольку именно молодёжь рассматривается в нормативных документах как приоритетная целевая группа государственной политики в сфере физической культуры. Студенческий возраст, согласно многочисленным педагогическим и физиологическим исследованиям, является критическим периодом формирования устойчивых привычек, связанных с образом жизни, включая двигательный режим, отношение к спорту, самоорганизацию, режим труда и отдыха [2].

Современная студенческая молодежь характеризуется снижением уровня двигательной активности, что связано с преобладанием сидячих форм учебной и внеучебной деятельности, цифровизацией образовательной среды и уменьшением объёма самостоятельной физической активности. Последствиями подобного образа жизни, как отмечают Баканова М. В., Привезенцева Н. В., Крестенкова Я. И. и Титлова А. Ю., «являются низкий уровень развития основных двигательных качеств, а также высокая вероятность формирования нарушений в работе сердечно-сосудистой, дыхательной и нервной систем, заболеваний опорно-двигательного аппарата». [3, с. 9].

Таким образом, оценка субъективного уровня физической подготовленности первокурсников позволяет решить сразу несколько научно-практических задач: выявить актуальное состояние физической активности молодёжи, определить мотивы и барьеры к занятиям физической культурой, зафиксировать уровень самоощущения физической формы как важного компонента саморегуляции и самоотношения, а также установить связь между физической активностью, самочувствием и показателями адаптации к учебной нагрузке.

С учётом изложенного была поставлена исследовательская задача — определить уровень субъективной физической подготовленности первокурсников различных направлений подготовки, обучающихся в вузах Санкт-Петербурга, и выявить особенности их физической активности и самочувствия в процессе адаптации к учебной деятельности.

Для решения поставленной задачи было проведено заочное онлайн-анкетирование студентов в период ноября 2025 года. В выборку вошел 101 первокурсник, представляющие как студентов СПбГУГА, так и студентов гуманитарных, технических, педагогических и экономических направлений подготовки других вузов города. Возраст участников анкетирования — от 16 до 20 лет. Половой состав — 26 юношей, 75 женщин.

Анкета включала 21 вопрос и охватывала показатели субъективной физической формы (общая физическая подготовка, сила, выносливость, гибкость), характеристики физической активности (частота и продолжительность занятий), параметры самочувствия (усталость, одышка, общее состояние), а также мотивационные и поведенческие аспекты.

Для получения количественно сопоставимых показателей на основе верbalных ответов были сформированы три интегральных индекса.

**1. Индекс субъективной физической формы (ИСПФ).** Включал четыре компонента: общая оценка физической подготовки, сила, выносливость, гибкость. Ответы переводились в числовые значения по шкале от 1 до 5. Далее рассчитывалось среднее арифметическое четырёх показателей. Диапазон индекса: 1–5.

**2. Индекс активности (ИА).** Строился на основе частоты и длительности занятий: частота кодировалась от 0 («не занимаюсь») до 6 («6 и более раз в неделю»); длительность — от 1 («менее 20 минут») до 4 («более часа»).

Индекс рассчитывался по формуле:  $ИА = \text{частота занятий} \times \text{длительность}$ . Теоретический диапазон: 0–24 условных единиц.

**3. Индекс самочувствия (ИС).** Включал: частоту усталости в учебный день (1 — очень часто, 5 — практически никогда), наличие одышки (1 — часто, 4 — никогда), общую оценку самочувствия (1 — плохое, 4 — отличное). Индекс определялся как среднее арифметическое трёх шкал, с диапазоном 1–4.

**Физическая активность.** Распределение ответов по частоте занятий показало, что большинство студентов занимаются физической активностью 1–3 раза в неделю, при этом 11 человек указали, что вообще не занимаются спортом, лишь единичные респонденты сообщили о нагрузке 6 и более раз в неделю. Индекс активности (ИА) в выборке составил в среднем 7,29 условных единиц при значительном разбросе значений. Это свидетельствует

о наличии как относительно активных студентов, так и обучающихся с крайне низким уровнем двигательной активности.

**Субъективная физическая форма.** Среднее значение индекса ИСПФ составило 2,91, медиана — 3,25, что соответствует уровню между «средним» и «выше среднего». Это означает, что значительная часть студентов считает свою физическую форму приемлемой, хотя в выборке присутствует и группа респондентов, оценивающих её как низкую.

**Самочувствие и усталость.** Среднее значение индекса самочувствия (ИС) составило 2,66. При этом в ответах студентов отмечена высокая частота усталости: значительная часть респондентов указала, что усталость в течение учебного дня возникает часто или очень часто.

Интересно, что при этом общая оценка самочувствия чаще всего формулируется как «удовлетворительное» или «хорошее». Это указывает на формирование у студентов специфической нормы, при которой состояние регулярной усталости не воспринимается как отклонение от «здорового» состояния.

Для выявления взаимосвязей между показателями субъективной физической подготовленности был проведён корреляционный анализ.

1) Установлена умеренная положительная связь, что свидетельствует: чем выше частота и длительность физической активности студентов, тем выше они оценивают свою физическую форму. Данная зависимость закономерна и отражает влияние регулярной двигательной активности на субъективное ощущение силы, гибкости и выносливости.

2) Студенты, оценивающие свою физическую форму выше, как правило, характеризуются лучшим общим самочувствием: реже испытывают усталость, реже отмечают одышку при лёгкой нагрузке. Указанная связь подтверждает, что субъективная физическая форма является

значимым фактором психофизиологического состояния и адаптации к учебной деятельности.

3) Регулярная физическая активность положительно влияет на самочувствие, однако выраженность связи ниже, чем между ИСПФ и ИС. Это указывает на комплексный характер самочувствия, на которое влияет не только движение, но и режим сна, стресс, учебная нагрузка и качество восстановления.

Подробный анализ результатов позволяет сделать несколько содержательных выводов. Во-первых, даже в условиях разнотипной выборки, включающей студентов авиационных, гуманитарных, технических и педагогических направлений, фиксируется относительно сходный паттерн самооценок: преобладание представлений о средней и удовлетворительной физической форме при высоком уровне усталости. Это подтверждает важность учета субъективного компонента здоровья в системе физического воспитания.

Во-вторых, выявленные корреляционные связи между физической активностью, субъективной физической формой и самочувствием согласуются с представлениями о физической активности как ресурсе адаптации. Однако умеренный характер этих связей показывает, что в условиях современного образования физическая культура не может рассматриваться как единственный компенсаторный механизм: необходимо комплексное воздействие, включающее работу с режимом дня, сном, стрессом, питанием и учебной нагрузкой.

Важно подчеркнуть, что представленное исследование носит диагностический характер и опирается на самоотчёты, а не на объективные тесты физической подготовленности. Тем не менее подробно описанное построение индексов, фиксация времени сбора данных и характеристик выборки позволяет использовать его как методическую основу для последующих исследований.

#### Литература:

1. Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие физической культуры и спорта» и о признании утратившими силу некоторых актов и отдельных положений некоторых актов Правительства Российской Федерации: Постановление Правительства РФ от 30 сентября 2021 г. № 1661: ред. от 15 нояб. 2025 г. // КонсультантПлюс: сайт. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_397234/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_397234/) (дата обращения: 03.11.2025). Режим доступа: для зарегистрир. пользователей.
2. Гибадуллина А. А. Особенности студенческого возраста // Евразийский научный журнал. — 2018. — № 12. — С. 111–112.
3. Формирование и воспитание потребностей, мотивов и мотиваций к регулярным занятиям ФК с элементами футбола среди студентов / М. В. Баканов, Н. В. Привезенцева, Я. И. Крестенкова, А. Ю. Титлов // Успехи в химии и химической технологии. — 2019. — Т. 33, № 13(223). — С. 9–11. — EDN XNYIOK.



# Молодой ученый

Международный научный журнал  
№ 47 (598) / 2025

Выпускающий редактор Г. А. Письменная

Ответственные редакторы Е. И. Осянина, О. А. Шульга, З. А. Огурцова

Художник Е. А. Шишков

Подготовка оригинал-макета П. Я. Бурьянов, М. В. Голубцов, О. В. Майер

За достоверность сведений, изложенных в статьях, ответственность несут авторы.

Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов материалов.

При перепечатке ссылка на журнал обязательна.

Материалы публикуются в авторской редакции.

Журнал размещается и индексируется на портале eLIBRARY.RU, на момент выхода номера в свет журнал не входит в РИНЦ.

Свидетельство о регистрации СМИ ПИ № ФС77-38059 от 11 ноября 2009 г., выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).

ISSN-L 2072-0297

ISSN 2077-8295 (Online)

Учредитель и издатель: ООО «Издательство Молодой ученый». 420029, Республика Татарстан, г. Казань, ул. Академика Кирпичникова, д. 25.

Номер подписан в печать 03.12.2025. Дата выхода в свет: 10.12.2025.

Формат 60×90/8. Тираж 500 экз. Цена свободная.

Почтовый адрес редакции: 420140, Республика Татарстан, г. Казань, ул. Юлиуса Фучика, д. 94А, а/я 121.

Фактический адрес редакции: 420029, Республика Татарстан, г. Казань, ул. Академика Кирпичникова, д. 25.

E-mail: info@moluch.ru; <https://moluch.ru/>

Отпечатано в типографии издательства «Молодой ученый», 420029, Республика Татарстан, г. Казань, ул. Академика Кирпичникова, д. 25.