

ДАННЫЕ, ТЕХНОЛОГИИ И ОБЩЕСТВО: НОВЫЕ ФОРМАТЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

Материалы международной
научно-практической конференции

(20 мая 2026)

УДК 004.02:004.5:004.9

ББК 73+65.9+60.5

Д17

Редакционная коллегия:

Ахмедов А.У., доктор философии по техническим наукам (PhD)
Гафуров А.М., доктор философии по техническим наукам (PhD)
Кузубов Ш.Ш., доктор философии по техническим наукам (PhD)
Муминов У.М., доктор философии по техническим наукам, доцент
Нигматов У.Ж., доктор философии по техническим наукам (PhD)
Охунжонов З.Н., доктор философии по техническим наукам (PhD)
Смирнова Т.В., доктор социологических наук, профессор
Тохиров И.Х., доктор философии по техническим наукам (PhD)
Турдалиева М.М., доктор философии по техническим наукам (PhD)
Эргашев И.О., доктор философии по техническим наукам (PhD)

**Д17 ДАННЫЕ, ТЕХНОЛОГИИ И ОБЩЕСТВО: НОВЫЕ ФОРМАТЫ
ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ:** материалы международной научно-практической
конференции (20 мая 2026г., Архангельск) Отв. ред. Смирнова Т.В. –
Издательство ЦПМ «Академия Бизнеса», Саратов 2026. - 112с.

Сборник содержит научные статьи и тезисы ученых Российской Федерации и других стран. Излагается теория, методология и практика научных исследований в области информационных технологий, экономики, образования, социологии.

Для специалистов в сфере управления, научных работников, преподавателей, аспирантов, студентов вузов и всех лиц, интересующихся рассматриваемыми проблемами.

Материалы сборника размещаются в научной электронной библиотеке с постатейной разметкой на основании договора № 1412-11/2013К от 14.11.2013.

УДК 004.02:004.5:004.9

ББК 73+65.9+60.5

© *Институт управления и социально-экономического развития, 2026*

© *Саратовский государственный технический университет, 2026*

© *Автономная некоммерческая организация "Центр развития туристических проектов и молодежных инициатив "ВОКРУГ ВОЛГИ", 2026*

Akhmedov I. M.

undergraduate student

Aritkin A. A.

undergraduate student

Scientific Supervisor: Aituganova Zh. I.

Kazan State Power Engineering University

Russia, Kazan

INTELLECTUAL CAPITAL AS A DRIVER OF INNOVATIVE DEVELOPMENT IN THE INFORMATION TECHNOLOGY SECTOR

***Abstract:** The article examines the role of intellectual capital as a key factor in innovative development in the information technology (IT) sector. The structure and main components of intellectual capital — human, structural, and relational — are analyzed in the context of their impact on the processes of innovation generation, implementation, and commercialization. The study is based on a systematic and comparative analysis, as well as on the study of cases from leading Russian and international IT companies. It shows that effective management of intellectual capital contributes to increased innovation activity, faster market introduction of new IT solutions, and strengthening of competitive positions. The study concludes that a comprehensive approach to managing intellectual capital is necessary.*

***Keywords:** intellectual capital, innovative development, information technology, knowledge management, human capital, digital economy.*

Introduction

The 21st century is marked by the transition from an industrial to a knowledge-based economy. In this context, intellectual capital is increasingly recognized as the main source of competitive advantage and innovation. As noted

by leading economists, «knowledge has become the key economic resource and, possibly, the only source of competitive advantage». The development of new information technologies is not only a result of scientific progress but also a product of the effective use and accumulation of intellectual capital.

The Concept and Structure of Intellectual Capital

Intellectual capital is a complex category that includes:

- Human capital— knowledge, skills, experience, and creativity of employees;
- Structural capital— organizational processes, information systems, corporate culture, patents, and databases;
- Relational capital— relationships with customers, partners, and stakeholders, as well as brand and reputation.

In the IT industry, all these components are interconnected. For example, human capital is the source of new ideas and software solutions, structural capital ensures their systematization and protection, while relational capital facilitates market entry and scaling.

Intellectual Capital and Innovation in IT

The innovative development of IT is impossible without continuous investment in intellectual capital. Companies that actively develop their employees' competencies, create knowledge management systems, and build innovation ecosystems demonstrate higher growth rates and adaptability. The ability to generate, accumulate, and apply knowledge distinguishes leading IT firms from their competitors.

Moreover, new information technologies themselves contribute to the development of intellectual capital by facilitating knowledge exchange, remote collaboration, and rapid learning. This creates a positive feedback loop: the more developed the intellectual capital, the more effective the innovation process, and vice versa.

Management Practices and Case Studies

Effective management of intellectual capital includes:

- Staff training and development programs;
- Implementation of knowledge management systems;
- Protection of intellectual property;
- Formation of innovation clusters and partnerships.

Examples from both Russian and international IT companies show that those who prioritize intellectual capital management achieve sustainable innovation growth. For instance, leading software developers invest heavily in employee education and corporate knowledge bases, which allows them to remain at the forefront of technological progress.

Conclusion

Intellectual capital is the foundation of innovative development in the field of information technologies. Its effective management requires a comprehensive approach that integrates human resource development, organizational learning, and strategic partnership building. In the context of global competition, only those companies and countries that recognize the value of intellectual capital and invest in its development will be able to ensure long-term success and leadership in the digital economy.

Использованные источники:

1. Интеллектуальный капитал: сущность, структура, управление [Электронный ресурс] // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. — 2020. — № 2. — С. 15–24. — URL: <https://vestnik.astu.org> (дата обращения: 17.05.2026).
2. Управление интеллектуальной собственностью в цифровой экономике [Электронный ресурс] // Российский журнал менеджмента. — 2021. — Т. 19, № 3. — С. 345–362. — URL: <https://rjm.spbu.ru> (дата обращения: 17.05.2026).

3. Интеллектуальный капитал как фактор инновационного развития IT-компаний [Электронный ресурс] // Вопросы инновационной экономики. — 2022. — № 1. — С. 45–58. — URL: <https://cyberleninka.ru> (дата обращения: 17.05.2026).

4. ГОСТ Р 7.0.5-2008. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления [Текст]. — Введ.2008-01-01. — М.: Стандартинформ, 2008. — 38с

УДК 342.5

Алексеев А. А.

*магистрант направления подготовки «Юриспруденция»
магистерская программа «Юрист в органах публичной власти»*

Пензенский государственный университет

г. Пенза

**УЧАСТИЕ ДЕПУТАТА ЗАКОНОДАТЕЛЬНОГО
(ПРЕДСТАВИТЕЛЬНОГО) ОРГАНА В ЗАКОНОТВОРЧЕСКОМ
ПРОЦЕССЕ: КЛЮЧЕВОЕ ПРАВО ЗАКОНОДАТЕЛЬНОЙ
ИНИЦИАТИВЫ И ГОЛОСОВАНИЯ**

Аннотация: законотворческий процесс образует ту функциональную среду, в которой депутат регионального парламента обретае своё основное институциональное измерение. Все иные компоненты его правового статуса - иммунитеты, социальные гарантии, контрольные полномочия - в известном смысле производны от этой базовой функции: принимать законы. Однако возведение законотворческой деятельности в ранг системообразующей не должно заслонять того обстоятельства, что внутренняя архитектура самого законотворческого процесса дифференцирована, а положение депутата в ней далеко не столь монолитно, как это может показаться при первом приближении. Два правомочия - право законодательной инициативы и право решающего голоса - образуют ту ось, вокруг которой вращается всё участие парламентария в создании регионального законодательства. Природа этих правомочий различна, различны и коллизии, возникающие при их реализации.

Ключевые слова: депутат, законодательная инициатива, субъект Российской Федерации, парламент, право решающего голоса.

Alekseev A. A.

master's student in the field of law

master's program "lawyer in public authorities"

Penza State University

Penza

**PARTICIPATION OF A MEMBER OF A LEGISLATIVE
(REPRESENTATIVE) BODY IN THE LEGISLATIVE PROCESS: KEY
RIGHTS OF LEGISLATIVE INITIATIVE AND VOTING**

***Abstract:** The legislative process forms the functional environment in which a member of the regional parliament finds its main institutional dimension. All other components of his legal status, such as immunities, social guarantees, and control powers, are, in a sense, derived from this basic function: to pass laws. However, elevating legislative activity to the status of a system-forming activity should not obscure the fact that the internal architecture of the legislative process itself is differentiated, and the position of a member of parliament is far from as monolithic as it may seem at first glance. The two powers - the power of legislative initiative and the power of a deciding vote - form the axis around which all the parliamentarian's participation in the creation of regional legislation revolves. The nature of these powers is different, and so are the conflicts that arise during their implementation.*

***Keywords:** deputy, legislative initiative, constituent entity of the Russian Federation, parliament, right of a decisive vote.*

Согласно прямому указанию части 1 статьи 10 Федерального закона от 21 декабря 2021 г. № 414-ФЗ, право законодательной инициативы в законодательном органе субъекта Российской Федерации принадлежит

депутатам, высшему должностному лицу субъекта, высшему исполнительному органу, прокурору субъекта, представительным органам местного самоуправления [1]. Региональный законодатель уполномочен расширять этот перечень: конституцией (уставом) субъекта право законодательной инициативы может быть предоставлено иным органам, организациям, сенаторам Российской Федерации - представителям от данного субъекта, иным должностным лицам, а также гражданам, проживающим на территории региона. Таким образом, депутат оказывается лишь одним из элементов весьма разветвлённой системы субъектов законодательной инициативы.

Эта множественность субъектов порождает специфическую конкурентную среду. Депутат вносит законопроект не в правовой вакуум, а в условиях, когда параллельно (и нередко - с более высокими шансами на прохождение) иницируются проекты губернатора, правительства, прокурора. Статистические данные, характеризующие реализацию права законодательной инициативы, показывают неоднозначную картину. В Забайкальском крае за 2025 год принято 147 региональных законов, при этом доля проектов, подготовленных депутатами, выросла по сравнению с 2024 годом с 36,6 % до 41,5 %. В Ленинградской области из 179 принятых законов 71 иницирован депутатами, что составляет около 39,7 % [2]. Эти цифры могут создать иллюзию высокой депутатской активности. Статистика принятых законов фиксирует конечный продукт, оставляя за кадром всю предшествующую фильтрацию, в ходе которой отсеивается значительная часть инициатив, исходящих от депутатов, но не получивших поддержки исполнительной власти.

Необходимо также учитывать, что право законодательной инициативы реализуется депутатом в двух плоскостях - региональной и федеральной. На практике подготовка федеральной инициативы требует такого уровня

юридико-технической проработки, который редко доступен отдельному депутату без поддержки аппарата, что превращает данное право в коллективное - реализуемое преимущественно фракциями или комитетами[3].

Если законодательная инициатива есть право потенциальное, реализуемое не каждым депутатом и не с одинаковой интенсивностью, то право решающего голоса принадлежит к числу универсальных и неотчуждаемых правомочий, образующих саму субстанцию депутатского статуса. Без права голоса парламентарий перестаёт быть таковым, превращаясь в наблюдателя. Региональные регламенты формулируют это право почти единообразно. Согласно Регламенту Законодательного Собрания Ульяновской области, при голосовании по каждому вопросу депутат имеет один голос и подаёт его за принятие решения, против него либо воздерживается от принятия решения. Аналогичные формулировки содержатся в регламентах Рязанской областной Думы и иных региональных парламентов.

Однако за кажущейся формальной определённойостью права голоса скрываются более тонкие коллизии. Первая из них касается соотношения решающего и совещательного голоса. Депутат пользуется правом решающего голоса по всем вопросам, рассматриваемым законодательным органом и комитетом, членом которого он является[4]. В заседаниях же иных комитетов он может участвовать лишь с правом совещательного голоса. Вторая коллизия связана с фракционной дисциплиной. Формально депутат обладает свободой голосования: он подаёт голос «за», «против» либо воздерживается по собственному усмотрению. Реально же его позиция в значительной степени предопределяется фракционной принадлежностью. Третья коллизия возникает в связи с внедрением дистанционных форматов голосования. Цифровизация парламентских процедур, ускоренная событиями последних лет, поставила вопрос о том, сохраняется ли личный характер голосования при

использовании электронных систем[5].

Взаимосвязь между правом законодательной инициативы и правом голоса далеко не столь прямолинейна, как может показаться. Депутат может быть активным инициатором законопроектов, но его инициативы могут систематически отклоняться парламентским большинством. И, напротив, депутат может ни разу не воспользоваться правом инициативы, но через механизм голосования влиять на принятие решений не менее эффективно, чем инициатор.

Анализ реализации права законодательной инициативы и права голоса выявляет несколько устойчивых проблемных узлов. Первая проблема - дефицит юридико-технической оснащённости депутатов. Составление законопроекта требует профессиональных навыков, которыми обладает далеко не каждый парламентарий. Вторая проблема - зависимость от исполнительной власти на стадии согласования финансово-экономических обоснований. Де-факто это наделяет правительство субъекта и губернатора правом вето на предварительной стадии, что ставит депутата в заведомо подчинённое положение. Третья проблема - дисбаланс между фракционной дисциплиной и индивидуальной свободой голосования. Данное противоречие не разрешено ни на федеральном, ни на региональном уровне. Четвёртая проблема - информационная асимметрия при голосовании. Депутат, не являющийся членом профильного комитета, может не располагать полной информацией о законопроекте и связанных с ним рисках. Это повышает вероятность формального голосования, при котором решение принимается не на основе содержательного анализа, а по принципу партийной или корпоративной солидарности[6].

Возможные пути разрешения названных проблем видятся в следующем. Во-первых, необходимо усиление юридико-технической поддержки депутатских инициатив: расширение штата помощников, создание

специализированных аналитических подразделений при региональных парламентах, активизация взаимодействия с научным сообществом. Во-вторых, целесообразно уточнение процедуры согласования «финансовых» законопроектов с исполнительной властью, в частности - установление обязанности мотивированного отказа в согласовании и механизма его обжалования в законодательном органе. В-третьих, необходимо более чёткое разграничение на регламентном уровне вопросов, по которым допускается фракционное голосование, и вопросов, по которым депутат обязан голосовать исключительно по внутреннему убеждению.

Обобщая, сделаем вывод, что право законодательной инициативы и право решающего голоса, будучи ключевыми правомочиями депутата в законотворческом процессе, функционируют в условиях сложного переплетения нормативных предписаний, политических практик и институциональных ограничений. Их реализация далеко не всегда соответствует той модели свободного и независимого парламентария, которая постулируется конституционно-правовой доктриной. Преодоление выявленных коллизий требует как законодательных корректив, так и изменения сложившихся политико-организационных паттернов, что в совокупности могло бы способствовать повышению реального (а не только номинального) веса депутата в региональном законотворческом процессе.

Использованные источники:

1. Федеральный закон от 21 декабря 2021 г. № 414-ФЗ «Об общих принципах организации публичной власти в субъектах Российской Федерации» (с изменениями на 28 декабря 2025 года) [Электронный ресурс]// <https://docs.cntd.ru/document/727632736?ysclid=mpci7fchz4298631955> (дата обращения: 12.05.2026 г.)
2. Законодательное Собрание Забайкальского края [Электронный ресурс]// <https://zaksobr-chita.ru/news/12920> (дата обращения: 12.05.2026 г.)

3. Постановление Государственной Думы ФС РФ от 22 января 1998 г. № 2134-II ГД «О Регламенте Государственной Думы Федерального Собрания РФ» (с изменениями и дополнениями от 21.12.20217 г.) [Электронный ресурс] // <https://base.garant.ru/1575717/62ca3c9a93aac147338fa0b3dccb5683/> (дата обращения: 12.03.2026 г.)
4. Закон Кировской области «О статусе депутата Законодательного Собрания Кировской области» (в ред. Закона Кировской области от 29.04.2026 № 500-ЗО) [Электронный ресурс]// <https://zsko.ru/parliament/laws/deputy-status/> (дата обращения: 12.03.2026 г.)
5. Джагарян Н.В. Конституционная концепция представительной демократии в Российской Федерации // Юридический вестник ДГУ. Т.31. 2019. № 3. С. 44-48
6. Депутатская дисциплина как негативный фактор при подготовке к избирательной кампании 2021 года [Электронный ресурс]// <https://cprk.ru/issledovaniya/vybory-2021/bezdeystvuyushchaya-duma/> (дата обращения: 23.04.2026 г.)

Валиханова М. К.

преподаватель

кафедра «экономики и менеджмент»

Джизакский политехнический институт

Мирзаев М.

студент

Джизакский политехнический институт

МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ОГРАНИЧЕННОГО БЮДЖЕТА

Аннотация В современной экономической ситуации необходимость сокращения расходов ограничивает применение методов материального стимулирования, однако эффективная система мотивации остается фундаментом производительности и конкурентоспособности предприятия. Особое внимание уделяется нематериальным инструментам, таким как признание достижений, развитие корпоративной культуры, эффективные коммуникации и возможности карьерного роста. В работе анализируется влияние данных методов на формирование лояльности кадров, снижение текучести и укрепление трудовой дисциплины. При этом обосновывается значимость психологического климата и доверия между руководством и коллективом как факторов повышения инициативности сотрудников.

Ключевые слова: мотивация, управление персоналом, нематериальная мотивация, ограниченный бюджет, стимулирование труда, производительность труда, лояльность сотрудников, эффективность организации, корпоративная культура, профессиональное развитие.

Valihanova M. K.

lecturer

department of economics and management

Jizzakh Polytechnic Institute

Mirzayev M.

student

Jizzakh Polytechnic Institute

STAFF MOTIVATION IN A LIMITED BUDGET

***Abstract:** In the current economic climate, the need to reduce costs limits the use of material incentives, but an effective motivation system remains the foundation of enterprise productivity and competitiveness. Particular attention is paid to intangible tools, such as recognition of achievements, development of a corporate culture, effective communication, and career advancement opportunities. The paper analyzes the impact of these methods on building employee loyalty, reducing turnover, and strengthening work discipline. It also substantiates the importance of a positive psychological climate and trust between management and the team as factors in increasing employee initiative.*

***Key words:** motivation, personnel management, non-material motivation, limited budget, labor incentives, labor productivity, employee loyalty, organizational efficiency, corporate culture, professional development.*

Мотивация персонала в условиях ограниченного бюджета требует применения эффективных методов управления, направленных на поддержание высокой производительности труда и заинтересованности сотрудников без значительных финансовых затрат. В современных условиях многие организации сталкиваются с необходимостью сокращения расходов,

поэтому особую роль приобретают нематериальные способы стимулирования работников. Важно создать благоприятную рабочую атмосферу, в которой сотрудники будут чувствовать уважение, поддержку и свою значимость для компании.

Для повышения мотивации персонала необходимо развивать систему поощрения, основанную не только на материальных выплатах, но и на признании достижений работников. Похвала со стороны руководства, возможности профессионального роста, обучение и развитие навыков способствуют повышению вовлеченности сотрудников и укреплению их лояльности к организации. Также важным фактором является эффективная коммуникация внутри коллектива, позволяющая формировать доверительные отношения и поддерживать командный дух.

Особое значение в условиях ограниченного бюджета имеет создание гибких условий труда и поддержание комфортного психологического климата в коллективе. Грамотно организованная система мотивации позволяет снизить текучесть кадров, повысить качество работы и обеспечить стабильное развитие предприятия даже при ограниченных финансовых возможностях.

Одним из наиболее эффективных способов мотивации является признание достижений сотрудников. Простые слова благодарности, похвала со стороны руководства и публичное отмечание успехов помогают укрепить уверенность работников в своей значимости для организации. Когда сотрудники чувствуют, что их труд ценится, они становятся более инициативными, ответственными и заинтересованными в достижении общих целей компании. Большую роль в поддержании мотивации играет благоприятная атмосфера в коллективе. Доверительные отношения между руководством и сотрудниками, уважительное общение и поддержка внутри команды способствуют снижению стресса и повышению эффективности труда. Это помогает формировать чувство принадлежности к коллективу и

усиливает командный дух.

Эффективным инструментом мотивации также является профессиональное развитие сотрудников. Организация тренингов, обучающих программ и возможностей для повышения квалификации способствует развитию навыков и карьерному росту работников. Даже при ограниченном бюджете компания может использовать бесплатные онлайн-курсы, внутреннее обучение или обмен опытом между сотрудниками. Возможность развиваться профессионально повышает интерес к работе и укрепляет лояльность персонала.

Кроме того, важным фактором является постановка четких целей и задач. Сотрудники должны понимать свои обязанности и видеть результаты своей работы. Регулярная обратная связь со стороны руководства помогает оценивать достижения работников, своевременно корректировать задачи и поддерживать мотивацию на высоком уровне. Когда персонал осознает свой вклад в успех организации, повышается уровень вовлеченности и ответственности. продуктивность труда, укрепить командный дух и обеспечить стабильное развитие компании.

Публичное признание успехов, награждение грамотами или предоставление дополнительных возможностей для развития помогают сотрудникам чувствовать свою значимость для организации. Это способствует повышению ответственности и стремлению достигать лучших результатов в работе. Гибкий подход к организации труда также положительно влияет на мотивацию персонала. Возможность выбора удобного графика работы, предоставление дополнительных выходных или создание комфортных условий труда помогают сотрудникам лучше совмещать профессиональную деятельность и личную жизнь. Это снижает уровень стресса и способствует повышению удовлетворенности работой.

Проведение корпоративных мероприятий, поздравления сотрудников с

успешным выполнением проектов или достижением высоких результатов создают положительную атмосферу и укрепляют отношения внутри команды. Даже небольшие знаки внимания помогают сотрудникам чувствовать ценность своего труда и мотивируют их на дальнейшие успехи.

Таким образом, мотивация персонала в условиях ограниченного бюджета требует комплексного подхода, основанного на сочетании различных нематериальных методов стимулирования. Создание благоприятной рабочей среды, признание достижений сотрудников, поддержка профессионального развития и эффективная коммуникация позволяют повысить производительность труда, укрепить лояльность персонала и обеспечить успешное развитие организации даже при ограниченных финансовых возможностях.

Даже в условиях ограниченного бюджета организация способна создать эффективную систему мотивации персонала. Сочетание нематериального поощрения, поддержки профессионального развития, благоприятного психологического климата и четкой системы целей способствует повышению эффективности труда сотрудников, их вовлеченности и заинтересованности в достижении целей организации.

Используемые источники:

1. Валиханова М. К. ТЕХНОЛОГИИ И АВТОМАТИЗАЦИЯ В УПРАВЛЕНИИ // Экономика и социум. – 2025. – №. 3-1 (130). – С. 589-592.
2. Валиханова М., Файзуллаев Х. ЛИДЕРСТВО В ЭПОХУ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ // INTERNATIONAL CONFERENCE ON MEDICINE, SCIENCE, AND EDUCATION. – 2024. – Т. 1. – №. 9. – С. 31-34.
3. Файзуллаев Х. и др. Устойчивое Развитие И Менеджмент: Как Компании Могут Интегрировать Устойчивость В Свою Стратегию // International Conference of Economics, Finance and Accounting Studies. – 2025. – Т. 16. – С. 100-102.

4. Файзуллаев Х. и др. Роль Наставничества В Развитии Сотрудников
//International Conference of Economics, Finance and Accounting Studies. – 2025.
– Т. 16. – С. 97-99.

УДК 336.22

*Вершинина Н. А.
преподаватель
Финансовый университет
при Правительстве Российской Федерации
Самарский филиал
Российская Федерация. г. Самара*

**СТАВКИ НДС ДО 22%: ФИСКАЛЬНЫЕ ОЖИДАНИЯ И РИСКИ
ПОТЕРИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РОССИЙСКОГО
ПРОИЗВОДСТВА**

Аннотация. Статья посвящена анализу последствий повышения базовой ставки налога на добавленную стоимость (НДС) с 20% до 22%, вступившего в силу с 1 января 2026 года. Рассматриваются аргументы Министерства финансов РФ в пользу данной меры (дополнительные доходы бюджета в размере 4,4 трлн руб. за 2026–2028 гг., отказ от эмиссионного финансирования дефицита) и критические оценки со стороны экспертного сообщества. Особое внимание уделяется влиянию налоговой реформы на конкурентоспособность российских товаров на внутреннем и внешнем рынках, а также на малый бизнес, применяющий упрощённую систему налогообложения (УСН).

Ключевые слова: НДС; налоговая реформа 2026 года; фискальная политика; конкурентоспособность; малый бизнес; УСН; кривая Лаффера; бюджетные риски.

*Vershinina N. A.
lecturer
Financial University under the Government of the Russian Federation
Samara Branch*

**INCREASING THE VAT RATE TO 22%: FISCAL EXPECTATIONS
AND RISKS OF LOSING COMPETITIVENESS OF RUSSIAN
PRODUCTION**

***Abstract:** The article analyzes the consequences of increasing the basic value added tax (VAT) rate from 20% to 22%, which came into force on January 1, 2026. It examines the arguments of the Ministry of Finance of the Russian Federation in favor of this measure (additional budget revenues of 4.4 trillion rubles for 2026–2028, rejection of deficit monetization) and critical assessments from the expert community. Special attention is paid to the impact of the tax reform on the competitiveness of Russian goods in domestic and foreign markets, as well as on small businesses applying the simplified taxation system (STS).*

***Keywords:** VAT; tax reform of 2026; fiscal policy; competitiveness; small business; simplified taxation system (STS); Laffer curve; budget risks*

С 1 января в РФ произошли ключевые изменения налоговой системы в части повышения базовой ставки НДС с 20% до 22%. Такое повышение вызвало острую дискуссию среди экономистов и предпринимателей, что обуславливает необходимость комплексного анализа аргументов «за», т.е. фискальная необходимость, и «против», т.е. негативное влияние на производство и конкурентоспособность. [1]

Согласно оценкам Минфина, повышение НДС на 2 п.п в 2026-2028 годах дополнительно принесет бюджету порядка 4,4 трлн. руб., а вклад НДС в доходы федерального бюджета вырастет к 2028г. до 58%. Непосредственно в 2026г. ожидается дополнительный приток 1,187 трлн. руб. [4]

Министр финансов РФ Антон Силуанов, обосновывает эту меру необходимостью отказаться от «инфляционного финансирования дефицита бюджета», которое привело бы к более высокой траектории процентных

ставок и, как следствие, к худшим условиям для экономического роста. По его словам, повышение НДС выбрано из-за наименее негативного влияния на экономику по сравнению с альтернативными сценариями (например, эмиссионное финансирование)

Необходимо отметить, что повышение базовой ставки не затронуло продовольственные товары и детскую продукцию, для которых сохранена льготная ставка 10%, т.е. это должно сдерживать общую инфляцию и защитить наиболее уязвимые слои населения.

Одновременно с повышением НДС происходит снижение порога годового дохода для освобождения от уплаты НДС на УСН: с 60 млн рублей до 20 млн рублей (с 2026 г.), затем до 15 млн (2027 г.) и до 10 млн рублей (с 2028 г.). Минфин объясняет это необходимостью пресечения незаконных схем минимизации налогов через дробление бизнеса. Как заявил Силуанов, для компаний с оборотом в 10 млн рублей и ниже «теряется экономический смысл дробить свой бизнес».

Однако, несмотря на заявления ответственных лиц, существует и обратная сторона повышения НДС.

НДС — это косвенный налог, который вшит в стоимость практически каждого товара или услуги. Повышение ставки на 2 п.п. означает, что затраты производителя растут по всей производственной цепочке. Генеральный директор INFOLine Иван Федяков отмечает, что предприятия заложат повышенный налог в себестоимость, что повысит отпускные цены. Более того, «флуктуация налогов позволит в некоторых случаях сделать повышение цены выше, чем на 2%». Именно это является ключевым моментом против повышения НДС. Российские товары на внешних рынках становятся дороже, т.е., российскому бизнесу будет гораздо сложнее выходить на новые рынки, а какие-то рынки придется покинуть, ввиду потери конкурентоспособности.

Так же существует риск вытеснения российских производителей и с

внутреннего рынка. Например, в Казахстане, с 2026 г. НДС повышен только до 16%, что дает казахским производителям возможность продавать товары в России с более низкой налоговой нагрузкой, создавая неравные конкурентные условия внутри Таможенного союза. [5]

Наиболее ощутимые последствия внесенных изменений в российское налоговое законодательство ляжет не на крупный, а на малый бизнес, который столкнулся с «двойным ударом»: снижением порога для уплаты НДС при УСН и общим ростом ставки.

Для компаний на УСН, со ставкой налога 6% с выручки, установление НДС даже в упрощенном варианте, 5% от цены без учета налоговых вычетов по НДС, будет эквивалентна росту налога на выручку с 6% до 11%. Следует учитывать, что данное сравнение (рост с 6% до 11%) проведено в предположении совпадения налоговых баз по кассовому методу (УСН) и методу отгрузки (НДС). В реальности при наличии дебиторской задолженности нагрузка на денежный поток может быть ниже, однако возникает риск кассового разрыва: обязанность уплатить НДС наступает раньше поступления денег от покупателя. Для компаний с длительным операционным циклом (строительство, производство с отсрочкой платежа) это создаёт дополнительную потребность в оборотном капитале, что особенно критично для малого бизнеса.

По данным опроса компании Biznesinalogi, 12% респондентов из числа микробизнеса заявили, что полностью прекратят деятельность после вступления реформы в силу. Ещё 64% рассматривают повышение цен как основной способ адаптации, что ведёт к потере клиентов. Экономист Борис Копейкин (Институт Столыпина) предупреждает: «Маленькие компании в сфере услуг или производстве товаров для населения всерьёз опасаются сокращения продаж из-за роста цен. При падении спроса бизнесу придется либо сокращать маржу, либо закрываться». Таким образом, вместо роста,

предприниматели, применяющие УСН, будут сознательно сжимать обороты, отказываться от крупных заказов, лишь бы не превысить новый порог и не попасть под НДС. [3]

Необходимо понимать, что повышение ставок не всегда ведет к росту поступлений. Экономисты Института Гайдара ставят под сомнения прогнозы Минфина, указывая на риск недополучения порядка 0,5 трлн. руб. по НДС в 2026г. [4]

При анализе последствий повышения НДС ряд экспертов ссылается на кривую Лаффера, утверждая, что текущий уровень налоговой нагрузки находится вблизи максимума собираемости, и дальнейшее повышение ставок приведёт к сокращению поступлений из-за ухода налогоплательщиков в теневой сектор.

Однако необходимо сделать две важные оговорки.

Во-первых, эмпирически достоверно определить точку перегиба кривой Лаффера для НДС в российских условиях практически невозможно. Она зависит от множества факторов: эластичности спроса по цене, структуры рынка, налоговой культуры, качества администрирования. Поэтому утверждения о том, что «мы находимся на пике» или «ещё не дошли до пика», являются оценочными суждениями, а не верифицированными фактами.

Во-вторых, даже в рамках теоретической модели следует различать краткосрочный и долгосрочный эффекты. В краткосрочной перспективе повышение НДС с 20% до 22% действительно увеличит поступления (при прочих равных). Однако в долгосрочной перспективе налоговая база может сократиться: часть малого бизнеса закроется, часть уйдёт в тень, а крупные компании перестроят цепочки поставок. Ключевой вопрос — перевесит ли положительный краткосрочный эффект негативный долгосрочный.

Таким образом, ссылка на кривую Лаффера в данном контексте — это не готовый ответ, а постановка проблемы: повышение ставки несёт риск

**ДАнные, ТЕХНОЛОГИИ И ОБЩЕСТВО: НОВЫЕ ФОРМАТЫ
ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ**

сокращения базы, и этот риск тем выше, чем шире круг налогоплательщиков, затронутых повышением (включая УСН)

Сопоставление ожидаемых позитивных эффектов и прогнозируемых негативных последствий повышения НДС до 22% приведено в таблице 1.

Таблица 1.

Основные эффекты повышения НДС до 22%

№ п/п	Сфера влияния	Позитивные эффекты	Негативные последствия
1	Бюджет / Фискал	Дополнительные доходы бюджета: +1,187 трлн руб. в 2026 г., всего за 2026–2028 гг. — +4,4 трлн руб. Позволяет отказаться от эмиссионного финансирования дефицита (сдерживает инфляцию)	Риск недобора налогов (оценка до -0,5 трлн руб. из-за ухода в тень и сжатия базы). Эффект от повышения ставки может быть нивелирован.
2	Производство / Себестоимость	Сохранение льготной ставки 10% на социально значимые товары (продовольствие, детские товары) частично сдерживает рост издержек	Рост себестоимости. Сокращение рентабельности. Для производителей с низкой маржой (5-7%) — вопрос выживания
3	Цены / Инфляция	Аргументированного позитивного эффекта нет; Минфин рассчитывает на разовое повышение без раскручивания спирали	Неминуемый рост цен. По оценкам экспертов, прямой эффект от повышения НДС на 2 п.п. может составить около 2%, однако с учётом косвенных эффектов и возможного расширения торговой наценки рост розничных цен может быть выше (точная оценка варьируется в зависимости от отрасли)
4	Конкурентоспособность (внутренний рынок)	Прямых позитивных эффектов не заявляется	Риск вытеснения российских производителей товарами из стран ЕАЭС с меньшим НДС (Казахстан — 16%)
5	Конкурентоспособность (экспорт)	При экспорте применяется ставка 0% (налог не взимается), что формально защищает экспортёров	Косвенное влияние: рост издержек на внутреннем рынке снижает возможность инвестировать в экспортные мощности. Логистическое плечо становится дороже
6	Малый бизнес (УСН)	Снижение порога для освобождения от НДС на УСН (с 60 до 10 млн руб. к 2028 г.) борется с дроблением бизнеса и уравнивает конкурентные условия с крупным бизнесом	Рост налоговой нагрузки почти вдвое. Прогнозируемое массовое закрытие (опросы показывают до 12% ухода) и уход в теневой сектор

Повышение НДС до 22% является для правительства вынужденной, но крайне рискованной мерой, направленной на латание бюджетных дыр в условиях высоких расходов.

С одной стороны, это позволяет избежать эмиссионного финансирования и является наиболее администрируемым налогом. Однако, с другой стороны, анализ реального сектора показывает, что плюсы (быстрые деньги для бюджета) могут обернуться долгосрочными системными минусами: сокращением производственной активности, массовым закрытием малого бизнеса, падением реальных доходов населения из-за инфляции и, как парадокс, снижением общей собираемости налогов из-за ухода в тень.

Ключевой вывод состоит в том, что видимый фискальный выигрыш в 2% ставки оборачивается скрытыми потерями в конкурентоспособности и деловой активности, что в среднесрочной перспективе может привести к стагнации, вместо ожидаемого экономического роста.

Использованные источники

1. Федеральный закон от 28.11.2025 № 425-ФЗ «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации» (об установлении ставки НДС в размере 22% с 1 января 2026 г.)
2. Министерство финансов Российской Федерации. Официальный сайт [Электронный ресурс]. URL: <https://minfin.gov.ru/>
3. Газета.Ru. Стало известно, сколько компаний поддержали новые налоговые изменения [Электронный ресурс]. 2025. 19 ноября. URL: <https://www.gazeta.ru/business/news/2025/11/19/27212258.shtml>
4. Lenta.RU. В России заметили риски резкого роста дефицита бюджета [Электронный ресурс]. 2026. 17 марта. URL: <https://lenta.ru/news/2026/03/17/mnogovato/>
5. Письмо Министерства национальной экономики Республики Казахстан от 27 июня 2025 года № 19-1-11/3030-И «О корректировке входящего НДС при

изменении ставки с 12% до 16% с 2026 года» [Электронный ресурс]. URL:
<https://prg.kz/m/amp/document/39514193/>

УДК 004.738.5

Горбачева Е. В., к.э.н.

кафедра Маркетинг

ФГБОУ ВО «Луганский государственный

университет имени В.Даля»

Горбачев И. В.

ассистент

кафедра маркетинг

ФГБОУ ВО «Луганский государственный

университет имени В.Даля»

Россия, г.Луганск

ИНТЕРНЕТ-РЕКЛАМА КАК ИНСТРУМЕНТ РЕАЛИЗАЦИИ МАРКЕТИНГОВЫХ ЦЕЛЕЙ

Аннотация: В статье исследуется интернет-реклама как ключевой инструмент реализации маркетинговых целей предприятия в условиях цифровой экономики. Представлен теоретико-методологический анализ сущности интернет-рекламы, её функций, инструментов и механизмов воздействия на потребителя. Рассмотрены современные форматы интернет-рекламы, особенности их применения и эффективность в достижении маркетинговых целей. Проведён SWOT-анализ интернет-рекламы, позволяющий оценить её стратегический потенциал. Обоснована роль интернет-рекламы в формировании спроса, повышении узнаваемости бренда, стимулировании продаж и укреплении лояльности потребителей. На основе анализа современных исследований показано, что интернет-реклама является неотъемлемым элементом комплексной маркетинговой стратегии предприятия и важным фактором его конкурентоспособности [1–8].

Ключевые слова: интернет-реклама, цифровой маркетинг, маркетинговые цели, онлайн-коммуникации, продвижение, интернет-маркетинг, цифровая экономика.

Gorbacheva E.V., Ph.D. in economics
department of marketing
FSBEI HE "Lugansk State University named after V. Dahl"

Gorbachev I. V.
assistant
department of marketing
FSBEI HE "Lugansk State University named after V. Dahl"
Russia, Lugansk

INTERNET ADVERTISING AS A TOOL FOR IMPLEMENTING MARKETING GOALS

Abstract: *The article explores Internet advertising as a key tool for achieving a company's marketing goals in the context of the digital economy. It presents a theoretical and methodological analysis of the essence of Internet advertising, its functions, tools, and mechanisms of impact on the consumer. Modern formats of Internet advertising, features of their application, and effectiveness in achieving marketing goals are considered. A SWOT analysis of Internet advertising is conducted, allowing for the assessment of its strategic potential. The role of Internet advertising in demand formation, brand awareness enhancement, sales stimulation, and strengthening consumer loyalty is substantiated. Based on the analysis of contemporary studies, it is shown that Internet advertising is an integral element of a company's comprehensive marketing strategy and an important factor in its competitiveness [1–8].*

Keywords: *Internet advertising, digital marketing, marketing goals, online*

communications, promotion, Internet marketing, digital economy.

Цифровизация экономики и стремительное развитие информационных технологий привели к глубоким изменениям в сфере маркетинга. Традиционные методы продвижения постепенно уступают место цифровым инструментам, которые обеспечивают более точное, персонализированное и экономически эффективное взаимодействие с потребителями. Одним из ключевых инструментов цифрового маркетинга является интернет-реклама — форма коммуникации, использующая возможности сети Интернет для продвижения товаров, услуг и брендов [1].

Интернет-реклама стала неотъемлемой частью маркетинговых стратегий большинства компаний благодаря своей гибкости, высокой измеримости и способности воздействовать на потребителя в нужный момент. В условиях высокой конкуренции и насыщенности рынков интернет-реклама позволяет предприятиям эффективно достигать маркетинговых целей: формировать спрос, повышать узнаваемость бренда, стимулировать продажи и укреплять лояльность потребителей [4].

Цель статьи — провести комплексное исследование интернет-рекламы как инструмента реализации маркетинговых целей, определить её сущность, функции, виды, преимущества и ограничения, а также оценить её стратегический потенциал.

Интернет-реклама в современном цифровом пространстве выступает одним из ключевых инструментов реализации маркетинговых целей предприятия. Развитие информационных технологий, широкое распространение мобильных устройств, рост объёмов потребления цифрового контента и изменение моделей поведения пользователей привели к тому, что интернет стал основной средой коммуникации между брендом и потребителем. В этих условиях интернет-реклама превратилась в стратегический инструмент, позволяющий компаниям эффективно

воздействовать на целевую аудиторию, формировать спрос, повышать узнаваемость бренда, стимулировать продажи и укреплять лояльность клиентов [1].

Сущность интернет-рекламы заключается в использовании цифровых каналов для продвижения товаров, услуг и брендов. В отличие от традиционных форм рекламы, интернет-реклама обладает рядом уникальных характеристик: интерактивностью, высокой точностью таргетинга, возможностью персонализации, гибкостью настройки кампаний и доступностью аналитики в реальном времени. Эти особенности делают её одним из наиболее эффективных инструментов маркетинговых коммуникаций в условиях цифровой экономики [2]. По мнению Ф. Котлера, цифровая реклама позволяет не только информировать потребителя, но и активно вовлекать его в коммуникацию, формируя устойчивые поведенческие модели и повышая вероятность совершения покупки [3].

Интернет-реклама играет важную роль в реализации маркетинговых целей предприятия. Одной из ключевых задач является повышение узнаваемости бренда. Медийная реклама, видеореклама, нативные форматы и реклама в социальных сетях позволяют охватить широкую аудиторию и сформировать у потребителей устойчивое представление о бренде. Благодаря визуальной выразительности и возможности точного выбора площадок медийная реклама эффективно решает задачи формирования имиджа и привлечения внимания [1].

Не менее важной задачей является формирование и стимулирование спроса. Контекстная реклама, основанная на поисковых запросах пользователей, позволяет воздействовать на потребителя в момент проявления интереса к продукту. Это делает её одним из наиболее конверсионных инструментов интернет-маркетинга. Пользователь, вводящий в поисковую строку запрос, уже обладает определённой мотивацией, а значит,

вероятность совершения покупки значительно выше [4]. Таргетированная реклама, использующая данные о поведении, интересах и демографических характеристиках пользователей, позволяет точно воздействовать на целевую аудиторию, минимизируя рекламные расходы и повышая эффективность кампаний [7].

Реклама в интернете также способствует увеличению продаж. Реклама в социальных сетях, на маркетплейсах и в поисковых системах обеспечивает прямой переход пользователя на сайт или карточку товара, что способствует росту конверсий. В условиях развития электронной коммерции и роста популярности маркетплейсов реклама внутри торговых платформ становится одним из наиболее эффективных инструментов стимулирования продаж [6]. Она позволяет продвигать товары в поисковой выдаче маркетплейса, увеличивать видимость бренда и привлекать покупателей, уже готовых к совершению покупки [8].

Важной функцией интернет-рекламы является укрепление лояльности потребителей. Персонализированные рекламные сообщения, ремаркетинг и автоматизированные email-цепочки позволяют поддерживать постоянный контакт с клиентами, напоминать им о товарах, стимулировать повторные покупки и формировать долгосрочные отношения. Ремаркетинг особенно эффективен, поскольку воздействует на пользователей, уже проявивших интерес к продукту, но не завершивших покупку [3].

Современная интернет-реклама включает широкий спектр инструментов, каждый из которых решает определённые маркетинговые задачи. Контекстная реклама обеспечивает высокую конверсию благодаря точному соответствию поисковым запросам. Медийная реклама используется для формирования имиджа и повышения узнаваемости. Таргетированная реклама позволяет воздействовать на конкретные сегменты аудитории. Ремаркетинг возвращает пользователей, ранее взаимодействовавших с

сайтом. Реклама в социальных сетях обеспечивает высокий уровень вовлечённости. Реклама на маркетплейсах способствует росту продаж в электронной коммерции [2; 6].

Преимущества интернет-рекламы заключаются в её высокой точности, измеримости, гибкости и экономичности. Возможность анализа показателей эффективности в реальном времени позволяет оперативно корректировать кампании, тестировать гипотезы и оптимизировать рекламные бюджеты. Однако интернет-реклама имеет и ряд ограничений. Высокая конкуренция в популярных нишах приводит к росту стоимости клика. Пользователи могут испытывать «баннерную слепоту», игнорируя рекламные сообщения. Алгоритмы рекламных платформ постоянно меняются, что требует от специалистов высокой квалификации и постоянного обучения [7].

Для комплексной оценки стратегического потенциала интернет-рекламы целесообразно использовать SWOT-анализ. К сильным сторонам интернет-рекламы относятся высокая измеримость результатов, глобальный охват, персонализация и низкая стоимость контакта. Слабые стороны включают зависимость от технической инфраструктуры, высокую конкуренцию и необходимость квалифицированного персонала. Возможности интернет-рекламы связаны с ростом электронной коммерции, развитием искусственного интеллекта, появлением новых каналов коммуникации и возможностью выхода на международные рынки. Угрозы включают изменение алгоритмов платформ, рост стоимости рекламы, репутационные риски и быстрое устаревание технологий [1; 7].

Интернет-реклама занимает центральное место в системе интернет-маркетинга. Она тесно связана с SEO-продвижением, контент-маркетингом, SMM, CRM-системами и аналитикой. Эффективность интернет-рекламы во многом зависит от качества контента, технической оптимизации сайта, уровня автоматизации и глубины анализа данных. В

условиях цифровой экономики интернет-реклама становится не просто инструментом продвижения, но и механизмом управления потребительским поведением, позволяющим формировать долгосрочные отношения с клиентами и обеспечивать устойчивое развитие бизнеса [3; 6].

Вывод

Таким образом, интернет-реклама является стратегически важным инструментом реализации маркетинговых целей предприятия. Она обеспечивает высокую точность воздействия на целевую аудиторию, способствует формированию спроса, повышению узнаваемости бренда, стимулированию продаж и укреплению лояльности. Интернет-реклама обладает значительным потенциалом, однако требует грамотного управления, постоянной оптимизации и адаптации к изменениям цифровой среды. В условиях цифровой экономики её роль будет только возрастать, что делает её одним из ключевых факторов конкурентоспособности современных предприятий [1–7].

Использованные источники

1. Долматова Е. Н. Интернет-маркетинг: современные тенденции и инструменты. — М.: инфра-М, 2021.
2. Керимов А. А., Ковалева В. Ю. Цифровые коммуникации в маркетинге. — СПб.: Питер, 2020.
3. Котлер Ф., Каргаджайя Х., Сетиаван И. Маркетинг 4.0. — М.: Эксмо, 2019.
4. Тищенко Е. Н., Деревяшко В. В. Электронная коммерция: теория и практика. — Ростов-на-Дону: Феникс, 2020.
5. Ryan D. Understanding Digital Marketing. — London: Kogan Page, 2020.
6. Chaffey D. Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice. — Pearson, 2021.
7. Strauss J., Frost R. E-Marketing. — New York: Routledge, 2020.
8. Alibaba Group. Annual Report 2023.

УДК 004.8:37.016

Исаева М. С.

учитель информатики

АНОО «Областной технолицей им. В.И. Долгих»

Россия, Московская область, г.о. Истра, с. Павловская Слобода

ФОРМИРОВАНИЕ НАВЫКОВ РАБОТЫ С ДАННЫМИ НА УРОКАХ ИНФОРМАТИКИ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Аннотация: В статье обосновывается необходимость системного обучения работе с данными в школьном курсе информатики как ключевого требования цифрового общества. Рассматриваются теоретические основы понятия «дата-грамотность» (data literacy), её уровни и компоненты. Предлагаются практические рекомендации по интеграции задач анализа данных в урочную и внеурочную деятельность, классификация типов заданий по уровням сложности, примеры учебных кейсов и критерии оценки результатов. Статья адресована учителям информатики, методистам и преподавателям системы дополнительного образования.

Ключевые слова: анализ данных, дата-грамотность, школьная информатика, функциональная грамотность, электронные таблицы, визуализация данных, методика преподавания, метапредметные результаты.

Isaeva M. S.

computer science teacher

ANOO "Regional Technolyceum named after V.I. Dolgikh"

Russia, Moscow Region, Istra Urban District, Pavlovskaya Sloboda

**DEVELOPING DATA LITERACY SKILLS IN COMPUTER
SCIENCE LESSONS: THEORY AND PRACTICAL
RECOMMENDATIONS**

***Abstract:** The article substantiates the need for systematic training in working with data in the school computer science course as a key requirement of the digital society. The theoretical foundations of the concept of "data literacy", its levels and components are considered. Practical recommendations are offered for integrating data analysis tasks into classroom and extracurricular activities, a classification of task types by difficulty levels, examples of educational cases, and criteria for evaluating results. The article is addressed to computer science teachers, methodologists, and teachers of the supplementary education system.*

***Keywords:** data analysis, data literacy, school computer science, functional literacy, spreadsheets, data visualization, teaching methods, meta-subject results.*

Современное общество всё чаще характеризуют как «общество данных». Ежедневно цифровые системы генерируют огромные массивы информации: от данных датчиков и банковских транзакций до поисковых запросов и постов в социальных сетях. Однако сами по себе данные не представляют ценности — ценность приобретает умение их анализировать, интерпретировать и принимать на их основе обоснованные решения. В этом контексте перед школьным образованием встаёт новый вызов: подготовить учеников не просто к использованию цифровых устройств, но к осмысленной работе с информацией в любом её виде.

Федеральный государственный образовательный стандарт (ФГОС) основного общего образования среди метапредметных результатов называет «формирование навыков работы с информацией» и «овладение основами информационного моделирования». Однако на практике роль анализа данных

в школьной информатике долгое время сводилась к фрагментарным заданиям: построить диаграмму по готовой таблице или вычислить среднее арифметическое. Такой подход не формирует главного — способности видеть за цифрами смысл, задавать правильные вопросы к данным и выявлять скрытые закономерности.

Цель настоящей статьи — предложить учителям информатики теоретическое обоснование и практические инструменты для системного формирования навыков работы с данными у учащихся 5–9 классов без привязки к конкретному региону или типу школы.

В зарубежной и отечественной педагогике последних лет активно развивается понятие **data literacy** (дата-грамотность) — способность собирать, обрабатывать, анализировать, интерпретировать и представлять данные для решения практических задач. Исследователи (Ridsdale, Wolff и др.) выделяют три уровня дата-грамотности:

1. **Базовый уровень** — чтение и интерпретация готовых таблиц, диаграмм, графиков. Умение отвечать на вопросы вида «Что больше?», «Как изменилось?».

2. **Функциональный уровень** — самостоятельный сбор и обработка данных с помощью стандартных инструментов (электронные таблицы, простые средства визуализации). Умение выбирать адекватный тип диаграммы, формулировать выводы.

3. **Критический уровень** — оценка качества данных (полнота, достоверность), выявление искажений и выбросов, формулировка гипотез и прогнозов, понимание этических аспектов работы с данными (конфиденциальность, согласие).

Школьный курс информатики обладает уникальным потенциалом для последовательного формирования всех трёх уровней, поскольку располагает для этого необходимыми инструментальными средствами (электронные

таблицы, системы управления базами данных, средства визуализации) и может опираться на межпредметные связи.

Работа с данными перестала быть исключительной компетенцией специалистов в области статистики или информационных технологий. Сегодня способность понимать данные требуется:

- **в естественных науках** (анализ результатов экспериментов);
- **в обществознании** (интерпретация социологических опросов, экономических показателей);
- **в географии** (работа с климатическими и демографическими данными);
- **в повседневной жизни** (сравнение тарифов, анализ чеков, оценка информации в СМИ и соцсетях).

Таким образом, формирование дата-грамотности в курсе информатики имеет ярко выраженный **метапредметный характер**: освоенные навыки переносятся на другие учебные предметы и жизненные ситуации.

Ниже предлагается **система практических рекомендаций**, которая не требует кардинальной перестройки учебной программы, но может быть реализована в рамках существующих часов информатики (5–9 классы).

Рекомендация 1. Выстроить сквозную линию заданий по классам

Класс	Уровень дата-грамотности	Типовые задания
5–6	Базовый	Чтение готовых таблиц и диаграмм, простые опросы, ручное построение столбчатых и круговых диаграмм по собранным данным.
7–8	Функциональный	Работа с электронными таблицами (ввод формул, сортировка, фильтрация), самостоятельный выбор типа визуализации, поиск выбросов.
9	Критический	Работа с открытыми данными, прогнозирование (линия тренда), оценка достоверности источников, этические аспекты.

Рекомендация 2. Использовать три типа учебных кейсов

1. **Кейсы на основе данных класса (анонимизированные):**
 - Рост учащихся (построить диаграмму, найти самого высокого и самого низкого).
 - Результаты контрольной работы (вычислить средний балл, медиану, моду).
 - Предпочтения в книгах/фильмах (опрос, круговые диаграммы).
2. **Кейсы на основе учебных (смоделированных) данных:**
 - Бюджет семьи (проанализировать структуру расходов, предложить экономию).
 - Продажи в магазине (найти самый популярный и самый непопулярный товар).
 - Погода за месяц (построить график, найти аномалии).
3. **Кейсы на основе открытых данных (интернет-ресурсы):**
 - Данные переписей населения (сайты статистических служб).
 - Показатели экологического мониторинга.
 - Результаты спортивных соревнований.

Рекомендация 3. Внедрить алгоритм работы с данными (памятка для ученика)

Для системного подхода рекомендуется использовать единый алгоритм из пяти шагов, который ученик осваивает и применяет к любому кейсу:

1. **Постановка вопроса** — что я хочу узнать из данных?
2. **Сбор данных** — где взять, как зафиксировать?
3. **Очистка и обработка** — удалить ошибки, выбросы, привести к единому формату.
4. **Анализ и визуализация** — посчитать характеристики (среднее, сумма и т.д.), построить график или диаграмму.

5. **Вывод и решение** — что показывают данные? Какой ответ на исходный вопрос?

Рекомендация 4. Включить задания в проектную деятельность

Работа с данными естественным образом вписывается в индивидуальные и групповые проекты учащихся 8–9 классов. Примерные темы проектов:

- «Анализ успеваемости класса по предметам за полугодие».
- «Изучение предпочтений учащихся в выборе профессии (опрос, визуализация)».
- «Сравнительный анализ цен на продукты в ближайших магазинах».
- «Как время, проведённое в соцсетях, связано с успеваемостью? (корреляционный анализ на элементарном уровне)».

Рекомендация 5. Разработать критерии оценки

Оценивать следует не только правильность вычислений, но и:

Критерий	Максимальный балл
Постановка вопроса / цель анализа	2
Корректность сбора и обработки данных	3
Выбор адекватного типа визуализации	2
Точность формулировки выводов (ответ на вопрос)	3
Аккуратность оформления	2

На основе анализа практики преподавания можно выделить несколько распространённых ошибок при внедрении задач анализа данных:

Ошибка	Рекомендация по исправлению
Давать только готовые таблицы (ученик не участвует в сборе данных)	Включать этап самостоятельного сбора данных (опрос, наблюдение, поиск в интернете)
Требовать только построение диаграммы без вывода	Чётко формулировать вопрос, на который должна ответить диаграмма
Использовать слишком сложные или абстрактные данные	Начинать с данных, близких к жизненному опыту учащихся (хобби, школа, семья)
Оценивать только техническую сторону (правильность формул)	Добавить оценку за интерпретацию и выводы

Работа с данными может восприниматься учащимися как «скучная математика». Для повышения интереса рекомендуется:

1. **Приём «Данные обо мне»** — каждый ученик анализирует свои личные данные (но анонимно или с согласия). Например: количество шагов за неделю (трекер), экранное время, траты на карманные расходы.

2. **Приём «Дата-журналист»** — ученик ищет в новостях график или диаграмму, пересказывает новость и критически оценивает, отражает ли диаграмма реальное положение дел (не манипулирует ли зрителем).

3. **Приём «Угадай, что скрыто»** — учитель показывает часть графика (без подписей осей), ученики выдвигают гипотезы, затем открываются полные данные.

4. **Приём «Сравни свои данные с данными друга»** — парная работа, где ученики сравнивают результаты своих мини-исследований.

Связь с требованиями ФГОС и функциональной грамотностью

Работа с данными напрямую коррелирует с несколькими блоками требований ФГОС:

Метапредметные результаты:

- «формирование навыков работы с информацией»;
- «овладение основами информационного моделирования»;
- «развитие способности к анализу и синтезу».

Компоненты функциональной грамотности:

- **математическая грамотность** — работа с данными, процентами, диаграммами;
- **читательская грамотность** — интерпретация информации, представленной в несплошной форме (таблицы, графики);
- **естественно-научная грамотность** — анализ результатов экспериментов;
- **финансовая грамотность** — анализ бюджетов, сравнение цен.

Таким образом, систематическое включение задач анализа данных в уроки информатики является не дополнительной нагрузкой, а эффективным инструментом для достижения уже существующих образовательных результатов.

При внедрении предложенных рекомендаций учителя могут столкнуться со следующими ограничениями:

Ограничение	Способ преодоления
Нехватка часов в курсе информатики	Интеграция с проектной деятельностью, внеурочными занятиями, курсом «Вероятность и статистика»
Отсутствие готовых учебных кейсов	Создание школьной методической копилки (обмен опытом между учителями внутри школы или района)
Низкая готовность учеников к работе с таблицами	Более постепенное введение: от ручного построения диаграмм на бумаге к компьютерным инструментам
Технические проблемы (отсутствие ПО, компьютеров)	Использование аналогов в облачных сервисах

Цифровое общество предъявляет новые требования к выпускнику школы. Он должен не просто уметь пользоваться компьютером, но и критически работать с данными, задавать правильные вопросы и принимать обоснованные решения. Системное включение задач по сбору, анализу и интерпретации данных в курс информатики — не дань моде, а педагогическая необходимость.

Предложенные в статье теоретические основания и практические рекомендации:

- не требуют кардинальной перестройки учебной программы;
- могут быть реализованы в любой школе независимо от региона и технической оснащённости;
- опираются на бесплатные и доступные инструменты;
- формируют метапредметные навыки, востребованные во всех сферах жизни.

Дальнейшими направлениями работы могут стать: создание открытой базы учебных кейсов для учителей информатики, разработка онлайн-тренажёров по анализу данных для школьников, интеграция элементов машинного обучения (на доступном уровне) в курс 9–11 классов.

Использованные источники:

1. Босова Л.Л., Босова А.Ю. Информатика. Программа для основной школы (5–9 классы). – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2021. – 88 с.
2. Шваб К. Четвертая промышленная революция. – М.: Эксмо, 2019. – 208 с.
3. Карпович Е.Д. Формирование дата-грамотности школьников: проблемы и решения // Информатика и образование. – 2024. – № 3. – С. 22–30.
4. Воронцов А.В., Смирнова Т.В. Анализ данных в школе: от таблиц к дашбордам // Цифровая педагогика. – 2025. – № 1 (4). – С. 45–53.
5. Резникова Е.В. Функциональная грамотность: работа с данными как компонент // Педагогические измерения. – 2023. – № 6. – С. 14–21.

6. Ridsdale C., Rothwell J., Smit M. et al. Strategies and Best Practices for Data Literacy Education. – Dalhousie University, 2015. – 102 p.
7. Wolff A., Gooch D., Montaner J.J. et al. Creating an Understanding of Data Literacy for a Data-driven Society // The Journal of Community Informatics. – 2016. – Vol. 12, No. 3. – P. 9–26.
8. Примерная основная образовательная программа основного общего образования (одобрена решением федерального УМО, протокол от 18.03.2022 № 2/22). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fgosreestr.ru> (дата обращения: 10.05.2026).
9. Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.consultant.ru> (дата обращения: 10.05.2026).

УДК 316.334.3:004:316.77

Калмыков Н. Н., кандидат социологических наук

докторант

Московский государственный институт международных

отношений (университет) МИД России

Россия, г. Москва

**ЦИФРОВАЯ СОЦИАЛЬНАЯ АРХИТЕКТУРА ИНФОРМАЦИОННОЙ
РАБОТЫ С МОЛОДЕЖЬЮ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ:
ЭМПИРИЧЕСКАЯ ДИАГНОСТИКА ПО ДАННЫМ ПРОЕКТА 2020
ГОДА**

Аннотация: В статье представлены результаты эмпирической диагностики информационной работы с молодежью на материалах обучающе-диагностического проекта, проведенного в 2020 году при методическом участии автора. Исследуемая практика рассматривается как цифровая социальная архитектура: конфигурация институциональных акторов, каналов коммуникации, медиаконтента, партнерских связей, пользовательских маршрутов и обратной связи. Эмпирическую базу составили агрегированные обезличенные линейные распределения пяти анкетных блоков: вводной диагностики (770 ответов), аналитики и самодиагностики (226 ответов), оценки качества аккаунтов и медиаконтента (163 ответа), разработки онлайн-акций и конкурсов (119 ответов), популяризации онлайн-акций и конкурсов (81 ответ). Метод исследования — вторичный описательный анализ одномерных распределений. Открытые вопросы учитывались как часть дизайна анкеты, но содержательно не анализировались, поскольку индивидуальные текстовые ответы не использовались в настоящей статье. Показано, что молодежная информационная работа уже в 2020 году имела признаки многоконтурной

социальной архитектуры, однако ее устойчивость ограничивалась разрывами между каналами, контентом, пользовательским действием, партнерскими протоколами, аналитикой и обратной связью. Сделан вывод о применимости таких данных как пилотного эмпирического материала для диагностики цифровых социальных архитектур и развития социально-архитектурного подхода в социологии управления.

***Ключевые слова:** социальная архитектура; молодежная политика; информационная работа; цифровая коммуникация; онлайн-акции; социальные сети; цифровая среда; пользовательский маршрут; обратная связь; социология управления*

***Kalmykov N.N., candidate of sociological sciences,
doctoral student
Moscow State Institute of International Relations (University),
Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation
Russia, Moscow***

**DIGITAL SOCIAL ARCHITECTURE OF YOUTH INFORMATION
WORK UNDER CONDITIONS OF UNCERTAINTY: EMPIRICAL
DIAGNOSTICS BASED ON THE 2020 PROJECT DATA**

***Abstract:** The article presents the results of empirical diagnostics of youth information work based on a training and diagnostic project conducted in 2020 with the author's methodological participation. The practice under study is interpreted as a digital social architecture: a configuration of institutional actors, communication channels, media content, partner relations, user routes, and feedback. The empirical basis consists of aggregated anonymized linear distributions from five questionnaire blocks: introductory diagnostics (770 responses), analytics and self-diagnostics (226 responses), assessment of account*

and media content quality (163 responses), development of online actions and contests (119 responses), and promotion of online actions and contests (81 responses). The research method is secondary descriptive analysis of one-dimensional distributions. Open-ended questions were considered as part of the survey design, but were not analyzed substantively because individual text responses were not used in the present article. The study shows that by 2020 youth information work already had the characteristics of a multi-contour social architecture; however, its sustainability was limited by gaps between channels, content, user action, partner protocols, analytics, and feedback. The article concludes that these data may be used as pilot empirical material for diagnosing digital social architectures and developing the social-architectural approach in the sociology of management.

Keywords: *social architecture; youth policy; information work; digital communication; online actions; social networks; digital environment; user route; feedback; sociology of management*

Введение

В 2020 году информационная работа с молодежью столкнулась с быстрым организационным и коммуникационным сдвигом. Существенная часть мероприятий, консультаций, конкурсов и публичных форматов была перенесена в цифровую среду. В этих условиях простого размещения сообщения о событии или программе уже было недостаточно: требовалось выстроить маршрут участия, объяснить действие, удержать внимание, обеспечить обратную связь и связать между собой разные каналы коммуникации.

В российском нормативном поле молодежная политика рассматривается как самостоятельное направление государственной и общественной деятельности, связанное с созданием условий для самореализации молодежи,

развития ее потенциала и участия в общественной жизни [1; 2]. Современная нормативная рамка до 2030 года дополнительно усиливает значение диагностики цифровых и коммуникационных сред: молодежная политика все больше связана не только с проведением мероприятий, но и с созданием условий для включения молодежи в общественные, образовательные, добровольческие и проектные практики. В цифровой среде такие условия формируются через интерфейсы, тексты, визуальные решения, каналы обратной связи, партнерские сети и механизмы вовлечения. Поэтому данные 2020 года важны не как описание актуального набора платформ, а как ранняя эмпирическая фиксация управленческой задачи, сохраняющей значение и в современной реальности: связать информирование, действие, обратную связь и оценку результатов в единую среду.

В статье информационная работа с молодежью рассматривается как цифровая социальная архитектура — конфигурация институциональных акторов, каналов, контентных форматов, партнерских связей, пользовательских маршрутов и механизмов обратной связи, задающих условия информирования, участия и вовлечения. Такой подход смещает внимание с перечня используемых платформ на степень согласованности элементов среды и на то, помогает ли она участнику перейти от первого контакта к осмысленному действию.

Теоретически работа опирается на институциональный анализ правил и ограничений [5], теорию социальных систем и организационной социологии [6; 9; 10], социологию управления [7], исследования информационного общества и сетевой коммуникации [8], а также подходы к проектированию пользовательского действия и деятельностному анализу [11; 12]. В российском исследовательском контексте значимы работы, рассматривающие цифровой поворот, социальную сложность и диагностику современных трансформаций [3; 4].

Цель статьи — на основе линейных распределений данных обучающе-диагностического проекта 2020 года выявить основные характеристики и дисбалансы цифровой социальной архитектуры информационной работы с молодежью. Материалы проекта интерпретируются не как набор показателей продвижения в социальных медиа, а как эмпирический срез цифровой социальной архитектуры, позволяющий увидеть разрывы между субъектами работы, цифровыми площадками, содержанием сообщений, действиями пользователя, партнерской коммуникацией и обратной связью.

Материалы и методы исследования

Эмпирическую основу статьи составляют материалы анкетного опроса, проведенного в 2020 году в рамках обучающе-диагностического проекта при методическом участии автора. Опрос был ориентирован на специалистов и участников, занятых информационной работой с молодежью: представителей муниципального и регионального уровней молодежной политики, общественных объединений, образовательных организаций, медиаволонтерского сообщества и иных участников информационного сопровождения.

Использована целевая выборка участников обучающе-диагностического проекта. Она не является репрезентативной для всей системы молодежной политики Российской Федерации и не используется для обобщений на генеральную совокупность. Ее значение состоит в фиксации прикладного среза профессиональных практик, инструментов и дефицитов информационной работы с молодежью в период ускоренного перехода к онлайн-форматам.

Сбор данных осуществлялся с использованием электронной анкеты. Инструментарий включал пять тематических блоков: вводная диагностика состава участников и исходного контекста — 770 ответов; аналитика и самодиагностика используемых цифровых инструментов — 226 ответов;

оценка качества аккаунтов и медиаконтента — 163 ответа; разработка онлайн-акций и конкурсов — 119 ответов; популяризация онлайн-акций и конкурсов — 81 ответ.

В анализ включены только закрытые и множественные вопросы, представленные в агрегированной статистике формы опроса. Открытые вопросы рассматривались как часть исследовательского дизайна и образовательной логики проекта, но не анализировались содержательно, поскольку в распоряжении автора находились агрегированные статистические представления, а не выгрузка индивидуальных текстовых ответов. Поэтому статья не содержит кодирования открытых ответов, контент-анализа высказываний респондентов и реконструкции индивидуальных кейсов.

Основным методом обработки данных выступил вторичный описательный анализ агрегированных линейных (одномерных) распределений. Такой способ обработки соответствует задаче статьи: не построить статистическую модель и не выявить причинно-следственные зависимости, а показать, какие элементы цифровой социальной архитектуры проявляются на уровне распределений ответов.

При интерпретации данных учитывались четыре ограничения. Во-первых, данные не репрезентативны для всей молодежной политики Российской Федерации. Во-вторых, пять анкетных блоков рассматриваются как связанные тематически, но не как единая панельная выборка: снижение числа ответов от 770 до 81 не интерпретируется как статистически рассчитанная «воронка». В-третьих, вопросы с множественным выбором интерпретируются по структуре выборов, а не как доля всех респондентов. В-четвертых, платформенный контекст 2020 года рассматривается ретроспективно; статья анализирует не актуальные рекомендации по использованию конкретных платформ, а состояние цифровой социальной архитектуры на момент проведения проекта.

Для соблюдения исследовательской этики и снижения репутационных, организационных и коммерческих рисков в статье не приводятся названия организаций-участников, имена респондентов, ссылки на аккаунты, внутренние документы проекта, сведения о договорных отношениях, бюджетах, внутренних планах, закрытых методиках, персональных результатах или иных организационно значимых параметрах. Названия отдельных цифровых платформ, если их прямое указание может создавать правовые или репутационные риски, обобщены по типу сервиса. Данные представлены только в агрегированном и обезличенном виде; публикуемые распределения рассматриваются как материал самодиагностики и научного анализа, а не как внешний аудит работы отдельных организаций или специалистов.

В статье публикуются следующие группы агрегированных показателей: состав участников обучающе-диагностического проекта; структура используемых цифровых инструментов; зоны развития аккаунтов и медиаконтента; форматы онлайн-вовлечения; типы потенциальных информационных партнеров; каналы популяризации онлайн-акций и конкурсов. Такой формат представления данных позволяет использовать материал для научной диагностики цифровой социальной архитектуры без раскрытия персональных, организационных или коммерчески значимых сведений. Конкретные названия платформ в статье обобщены по типам сервисов, поскольку исследовательская задача состоит не в описании отдельных брендов цифровой среды 2020 года, а в выявлении устойчивых архитектурных параметров информационной работы.

Результаты исследования

Институциональный контур

Вводный блок проекта, включавший 770 ответов, позволяет рассмотреть состав участников информационной работы с молодежью. Крупнейшие

группы составили органы местного самоуправления и региональные органы власти, курирующие молодежную политику. Также были представлены НКО и молодежные общественные движения, образовательные организации, медиаволонтеры и иные участники информационного сопровождения.

Таблица 1.

Основные типы участников вводного блока

Тип участника	Доля
Органы местного самоуправления	26,5%
Региональные органы власти, курирующие молодежную политику	21,0%
НКО и молодежные общественные движения, взаимодействующие со структурами молодежной политики	11,6%
Иные организации, участвовавшие в информационном сопровождении	7,3%
Медиаволонтеры	5,7%
Образовательные организации	4,4%

Распределение показывает, что информационная работа с молодежью в рассматриваемом проекте была не функцией одной организации или одного ведомственного уровня, а распределенной межинституциональной системой. Ее практическое ядро составляли муниципальные и региональные акторы; одновременно в коммуникационную среду входили общественные объединения, образовательные организации, волонтеры, иные структуры информационного сопровождения и партнерские площадки.

По мере перехода к последующим блокам доля муниципального и регионального ядра сохранялась высокой. В блоке качества аккаунтов и медиаконтента органы местного самоуправления составляли 35,7%, региональные органы — 25,7%; в блоке разработки онлайн-акций и конкурсов — 38,2% и 24,5%; в блоке популяризации онлайн-акций — 36,2% и 24,6%. Эти данные позволяют рассматривать муниципальный и региональный уровни как существенно представленных участников цифровой архитектуры молодежной

информационной работы.

Цифровой контур

Блок «Аналитика и самодиагностика» фиксирует используемые цифровые инструменты и каналы информационного сопровождения. Среди выбранных инструментов лидировали социальные сети, онлайн-трансляции, сторонние группы и сообщества, видеохостинги, сервисы отложенного постинга, вебинары и действия, стимулирующие активность пользователей.

Таблица 2.

Основные инструменты информационного сопровождения

Инструмент	Доля от общего числа выборов
Социальная сеть общего профиля	18,4%
Визуальная социальная платформа, использовавшаяся участниками в период проведения проекта	14,8%
Онлайн-трансляции в социальных сетях	8,2%
Размещение в сторонних группах и сообществах	5,7%
Видеохостинг	5,1%
Акции, стимулирующие простые действия пользователей	5,1%
Сервисы отложенного постинга	5,0%
Вебинары	3,9%

Распределение фиксирует насыщенность цифрового слоя: участники использовали социальные сети, видеоплатформы, трансляции, сторонние сообщества, автоматизацию постинга, вебинарные форматы и механики стимулирования пользовательских действий. Для социально-архитектурного анализа здесь важно не только наличие инструментов, но и степень их включенности в систему переходов, повторных контактов, аналитики и обратной связи.

Контентно-семиотический контур и пользовательский путь

Блок «Качество аккаунтов и медиаконтента» позволяет рассмотреть

ДАННЫЕ, ТЕХНОЛОГИИ И ОБЩЕСТВО: НОВЫЕ ФОРМАТЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

контентно-семиотический слой цифровой социальной архитектуры. В нем фиксировались используемые сервисы для подготовки текстового, визуального, графического, видео- и аудиоконтента, а также зоны развития цифрового присутствия. Участники выбирали справочные, редакторские и проверочные инструменты для работы с текстами; сервисы поиска изображений, подготовки макетов, редактирования графики и видеоматериалов. Разнообразие сервисов показывает, что подготовка контента воспринималась как комплексная задача, связанная с текстом, визуальной подачей, видео и мультимедийными элементами.

Наиболее значимыми для анализа являются зоны развития аккаунтов и медиаконтента: они отражают не только владение отдельными инструментами, но и состояние пользовательского пути.

Таблица 3.

Основные зоны развития аккаунтов и медиаконтента

Зона развития / дефицит	Доля от общего числа выборов
Отсутствие кратких визуальных публикаций	10,3%
Отсутствие в постах побуждения к действию	9,8%
Отсутствие приветственной рассылки	9,2%
Недостаточное использование графики	6,8%
Отсутствие медиаплана	6,1%
Незаполненные поля профиля	5,7%
Отсутствие кнопок действий	5,7%
Отсутствие возможности подписаться на рассылку	5,2%
Отсутствие технического инструмента ретаргетинга	5,0%
Отсутствие хештегов	4,6%
Наличие неотвеченных комментариев	4,2%

Эти позиции можно интерпретировать как индикаторы разрывов в пользовательском пути. Отсутствие кратких визуальных публикаций снижает регулярность контакта с аудиторией; отсутствие призыва к действию делает публикацию информирующей, но не вовлекающей; отсутствие приветственной рассылки затрудняет вход нового пользователя в коммуникационную среду; отсутствие медиаплана нарушает временную организацию контента; отсутствие кнопок действий и подписки на рассылку ограничивает переход от интереса к конкретному действию; наличие неотвеченных комментариев указывает на неполную оформленность обратной связи.

Поведенческий, партнерский и популяризационный контуры

Блок «Разработка онлайн-акций и конкурсов» фиксировал форматы онлайн-акций, конкурсов и вовлекающих практик. Наиболее заметными форматами были конкурсы (10,1%), опросы (9,8%), развлекательное вовлечение (6,5%), ответы на вопросы (5,8%), подборки полезных ресурсов (5,1%), фото- и видеоматериалы «из-за кулис» (5,0%), подборки музыки, кино и книг (4,9%), отзывы (4,4%), рассказы от авторитетных источников (4,3%), онлайн-интервью (4,1%), обзоры (4,0%) и обсуждения (3,8%). Распределение показывает преобладание простых форм вовлечения, которые легче запускаются и быстрее дают видимые реакции. Более сложные форматы, связанные с исследованием проблем, разбором кейсов, экспериментами и коллективной рефлексией, были выражены менее заметно.

Партнерский контур также был замечен в распределениях. Участники указывали основные типы потенциальных партнеров: СМИ (20,3%), образовательные учреждения (16,5%), НКО (15,3%), органы государственной власти и местного самоуправления (15,3%), блогеры (13,3%), бизнес (8,0%). Однако процедурная оформленность партнерского взаимодействия была менее заметной: наличие подготовленного обращения к информационным

партнерам указали 29,4% участников данного блока.

Блок «Популяризация онлайн-акций и конкурсов» показывает, что каналы продвижения сочетали традиционные, административные, медийные и цифровые инструменты: размещение информации у партнеров (11,6%), СМИ (10,9%), рассылка официальных писем (7,8%), сайты анонсов и афиш (7,4%), email-рассылка (7,3%), конкурсы для стимулирования популяризации (7,1%), флаеры и листовки (5,7%), таргетированная реклама (5,0%), наружная реклама (4,0%), видеореклама (3,8%). Это подтверждает гибридный характер молодежной коммуникации 2020 года: она сочетала административные, медийные, цифровые и сетевые механизмы продвижения.

Обсуждение результатов

Рассмотренные линейные распределения позволяют выделить четыре диагностических дисбаланса цифровой социальной архитектуры информационной работы с молодежью.

Первый дисбаланс — канальная насыщенность без гарантированной архитектурной связности. Участники использовали множество цифровых каналов и сервисов, однако сами по себе каналы не создают устойчивой среды вовлечения. Для этого требуются маршруты перехода между каналами, повторный контакт, медиапланирование, аналитика и обратная связь.

Второй дисбаланс — контент без действия. Среди распространенных зон развития были отсутствие призыва к действию, кнопок, приветственных рассылок, кратких визуальных публикаций, хештегов и ответов на комментарии. Это означает, что публикация информации не всегда была связана с проектированием следующего шага пользователя.

Третий дисбаланс — партнерский потенциал без процедурного протокола. Участники распознавали возможных партнеров, но меньшая часть имела подготовленное обращение к информационным партнерам. Значит, сетевой ресурс был видимым, но не всегда процедурно оформленным.

Четвертый дисбаланс — цифровизация без полной аналитической зрелости. В данных представлены сервисы, платформы и инструменты продвижения, однако среди зон развития отмечались отсутствие технического инструмента ретаргетинга, медиаплана, рассылок и иных элементов диагностического контура. Это указывает на разрыв между использованием цифровой среды и системным управлением цифровой коммуникацией.

Обычное описание каналов коммуникации фиксирует наличие отдельных площадок, публикаций, конкурсов или партнеров. Социально-архитектурный анализ позволяет дополнительно оценить согласованность институтов, платформ, медиаконтента, пользовательских действий, партнерских связей и обратной связи. Именно эта согласованность определяет, остается ли набор каналов фрагментированной многоканальностью или начинает выполнять функцию управляемой среды вовлечения.

Для социологии управления данный кейс важен тем, что показывает: цифровая трансформация не сводится к переводу коммуникации в онлайн. Она требует проектирования среды, в которой участник понимает смысл предлагаемого действия, видит доступный маршрут участия, получает обратную связь и может соотнести собственное действие с более широким социальным процессом.

Заключение

Анализ агрегированных линейных распределений обучающе-диагностического проекта 2020 года позволяет зафиксировать значимый для социологии управления материал: информационная работа с молодежью в период перехода к онлайн-форматам функционировала не как простая совокупность публикаций, а как многоконтурная социальная архитектура. Она включала институциональных акторов, цифровые площадки, сервисы подготовки контента, визуально-текстовые решения, пользовательские

действия, партнерские связи и каналы обратной связи.

Основными практическими участниками цифровой молодежной коммуникации в массиве выступали муниципальные и региональные субъекты, при участии НКО, образовательных организаций, медиаволонтеров, иных участников информационного сопровождения и партнерских структур. Данные показывают насыщенность цифровой среды платформами, сервисами, трансляциями, инструментами автоматизации и форматами вовлечения. При этом многоканальность не всегда сопровождалась архитектурной связностью: наличие социальных сетей, видеоплатформ и сервисов подготовки материалов не гарантировало выстроенного пользовательского маршрута, медиапланирования, повторного контакта и аналитической обратной связи.

Значимым результатом является фиксация дефицитов пользовательского пути. Отсутствие призывов к действию, кнопок, рассылок, кратких визуальных публикаций, медиаплана, ответов на комментарии и аналитических элементов указывает на неполную оформленность переходов между вниманием, интересом, действием, повторным контактом и включением участника в более широкий социальный процесс. Партнерский контур также был осознаваемым, но не всегда процедурно оформленным: участники распознавали значимость СМИ, образовательных организаций, НКО, органов власти, блогеров и бизнеса, однако переход от понимания круга партнеров к подготовленным коммуникационным действиям был выражен менее заметно.

Для диссертационного исследования по социальным архитектурам данный материал имеет значение как пилотная эмпирическая фиксация нескольких положений. Во-первых, он подтверждает, что социальная архитектура не сводится к наличию отдельных каналов и инструментов, а возникает как согласованная конфигурация акторов, платформ, сообщений,

действий, партнеров и обратной связи. Во-вторых, он демонстрирует диагностическую ценность линейных распределений: даже без сложной статистики они позволяют выявлять межконтурные разрывы цифровой управляемой среды. В-третьих, материалы проекта показывают, что ранний этап цифровизации молодежной коммуникации характеризовался не отсутствием цифровых инструментов, а недостаточной связностью между ними.

Полученные результаты не претендуют на репрезентативное описание всей системы молодежной политики Российской Федерации. Их значение состоит в фиксации конкретного эмпирического среза информационной работы с молодежью в условиях неопределенности. В опубликованном виде этот срез сохраняет ключевые группы агрегированных показателей — состав участников, цифровые инструменты, зоны развития цифрового присутствия, форматы вовлечения, партнерский контур и каналы популяризации, — но не раскрывает персональные, организационные или коммерчески значимые сведения. Это позволяет использовать материал для дальнейшей разработки социально-архитектурного подхода в социологии управления и последующего диссертационного анализа. С учетом современной реальности ценность массива заключается не в перечне цифровых сервисов 2020 года, а в выявлении устойчивых архитектурных параметров: связности каналов, понятности пользовательского маршрута, наличия обратной связи, процедурной оформленности партнерств и возможности диагностировать состояние коммуникационной среды.

Использованные источники:

1. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 17.08.2024 № 2233-р «Об утверждении Стратегии реализации молодежной политики Российской Федерации на период до 2030 года» [Электронный ресурс] // Правительство России. — 2024. — URL:

<https://static.government.ru/media/files/jBrmuJi7WMLGBOFtXWhrMIzKFCgIggO7.pdf> (дата обращения: 21.05.2026).

2. Федеральный закон от 30.12.2020 № 489-ФЗ «О молодежной политике в Российской Федерации» [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал правовой информации. – 2020. – URL: <https://publication.pravo.gov.ru/document/view/0001202012300003> (дата обращения: 21.05.2026).

3. Цифровой поворот в системе образования: социально-гуманитарный контекст: монография / С.А. Кравченко, А.В. Носкова, А.В. Андреевкова [и др.]; под ред. С.А. Кравченко, А.В. Носковой. – Москва: МГИМО-Университет, 2023. – 388 с. – ISBN 978-5-9228-2651-8.

4. Кравченко С.А. Социологическая диагностика синергийных сложностей современной России: монография. – Москва: МГИМО-Университет, 2024. – 380 с. – ISBN 978-5-9228-2935-9.

5. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики / пер. с англ. А.Н. Нестеренко; предисл. и науч. ред. Б.З. Мильнера. – Москва: Начала, 1997. – 180 с.

6. Луман Н. Социальные системы. Очерк общей теории / пер. с нем. И.Д. Газиева; под ред. Н.А. Головина. – Санкт-Петербург: Наука, 2007. – 641 с. – ISBN 978-5-02-026871-5.

7. Тихонов А.В. Социология управления. – 2-е изд., доп. и перераб. – Москва: Канон+, 2007. – 472 с.

8. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / пер. с англ.; науч. ред. О.И. Шкаратан. – Москва: ГУ ВШЭ, 2000. – 608 с. – ISBN 5-7598-0069-8.

9. Барков С.А., Зубков В.И. Социология организаций: учебник для бакалавров. – Москва: Юрайт, 2013. – 395 с. – ISBN 978-5-9916-2274-5.

10. Пригожин А.И. Методы развития организации. – Москва: МЦФЭР, 2003. – 863 с. – ISBN 5-7709-0198-5.
11. Норман Д. Дизайн привычных вещей / пер. с англ. А. Семиной. – 6-е изд., обн. и доп. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2024. – 384 с. – ISBN 978-5-00195-363-0.
12. Леонтьев А.Н. Деятельность. Сознание. Личность. – Москва: Смысл; Академия, 2005. – 352 с. – ISBN 5-89357-153-3.

УДК 65.01

*Муслам Л.
студент магистратуры
Российский государственный
гидрометеорологический университет
Россия, г. Санкт-Петербург*

УПРАВЛЕНИЕ РЕСУРСАМИ ПРЕДПРИЯТИЙ НГО С ПОМОЩЬЮ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Аннотация. В статье рассмотрено управление ресурсами газоснабжающего предприятия в цифровой среде на примере ООО «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург». Определены ключевые цифровые решения и их влияние на управление ресурсами.

Ключевые слова: управление ресурсами, цифровизация, газоснабжение.

*Musllam L.
master's student
Russian State Hydrometeorological University
Russia, Saint Petersburg*

ENTERPRISE RESOURCE MANAGEMENT OF OIL AND GAS COMPANIES USING MODERN TECHNOLOGIES

Annotation. The article discusses resource management of a gas supply company in a digital environment using the example of Gazprom Mezhrefiongaz St. Petersburg LLC. Key digital solutions and their impact on resource management are identified.

Keywords: resource management, digitalization, gas supply.

В условиях цифровой экономики управление ресурсами предприятия определяется качеством информационной среды. Для газоснабжающих организаций это особенно важно, поскольку их деятельность связана с движением газа, финансовых средств, заключением договоров, показаний приборов учета и обращений потребителей. Поэтому ресурсами выступают не только материальные запасы, но и достоверность данных, скорость обмена документами и эффективность использования рабочего времени [1].

ООО «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург» входит в Группу «Газпром межрегионгаз» и является поставщиком природного газа в пяти регионах Северо-Запада России: Санкт-Петербурге, Ленинградской и Калининградской областях, Республике Карелия и Мурманской области. Основным видом деятельности компании является реализация природного газа потребителям. Масштаб работы компании, в которой занято более восьмисот специалистов, требует высокой согласованности производственных, финансовых и информационных процессов [4].

Существенную роль в управлении ресурсами компании играют цифровые клиентские сервисы. Для физических лиц доступны личный кабинет, онлайн-оплата, передача показаний, электронная квитанция и заключение договора поставки газа через интернет. Эти решения сокращают нагрузку на клиентские центры, уменьшают бумажный поток и ускоряют финансовые расчеты. Для юридических лиц значимым инструментом стал электронный документооборот, включая обмен документами через СЭДО и использование машиночитаемой доверенности. В результате предприятие снижает административные издержки и повышает прозрачность договорной работы.

Еще одним направлением является телеметрический контроль. Компания выполняет проверку модемной связи, что позволяет обеспечить корректную передачу данных с узлов учета газа. Дополнительный эффект дает

применение интеллектуальных счетчиков, которые автоматически передают показания и способны к самодиагностике [3]. В 2025 году компания установила 495 таких приборов в бюджетных организациях Санкт-Петербурга, Ленинградской области и Калининграда. Это показывает переход к более точному и непрерывному контролю потребления, что усиливает качество учета и планирования.

Ключевые цифровые решения и их влияние на управление ресурсами представлены в таблице 1.

Таблица 1.
**Современные технологии управления ресурсами предприятия
и их эффект**

Технология	Ресурс	Применение	Эффект
Онлайн-сервисы	Время и клиентские потоки	Личный кабинет, показания, электронная квитанция, онлайн-договор	Меньше нагрузки на офисы, быстрее расчеты
ЭДО	Документарный и административный ресурс	Обмен документами через СЭДО, роуминг, МЧД	Быстрее согласование, меньше бумажных затрат
Телеметрия и интеллектуальный учет	Информационный ресурс	Проверка модемной связи, автопередача показаний, самодиагностика	Точнее данные и лучше планирование

Проведенный анализ показывает, что наибольший результат достигается при совместном применении цифровых решений. Онлайн-сервисы улучшают взаимодействие с потребителями и ускоряют расчеты, электронный документооборот упорядочивает договорную работу, а телеметрия и интеллектуальные счетчики обеспечивают более точный контроль за фактическим потреблением газа. В совокупности это снижает число ручных операций, уменьшает вероятность ошибок и повышает управляемость

ресурсами предприятия.

Важно и то, что цифровые технологии переводят управление ресурсами из реактивной модели в проактивную. Предприятие получает возможность быстрее выявлять отклонения в учете, оперативнее обрабатывать документы и точнее прогнозировать потребление. Тем самым сокращаются потери времени и создаются условия для более рационального распределения трудовых и финансовых ресурсов [2].

Следовательно, опыт ООО «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург» подтверждает, что современные технологии становятся базовым инструментом эффективного управления ресурсами предприятий НГО. Их использование повышает точность учета, сокращает административные издержки, рационализирует трудовые затраты и создает основу для дальнейшего развития аналитических систем и прогнозирования потребления.

Использованные источники:

1. Абляминов Р.Ф. Оптимизация управления материально-техническими ресурсами на предприятиях ТЭК: современные подходы и технологии //Научные высказывания. – 2025. – №. 1. – С. 69.
2. Золкин А.Л. Интеграция корпоративных информационных систем с общей стратегией предприятия для эффективного управления ресурсами и бизнес-процессами в условиях цифровизации //Прикладные экономические исследования. – 2026. – №. 3. – С. 68-75.
3. Костылева Л.Ю., Логиновский О.В. Анализ подходов, методов и технологий повышения эффективности функционирования промышленных предприятий, выпускающих и использующих биметаллические листовые материалы //Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Компьютерные технологии, управление, радиоэлектроника. – 2025. – Т. 25. – №. 1. – С. 99-107.

4. Официальный сайт ООО «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург» // <https://www.peterburgregiongaz.ru/> (дата обращения 19.04.2026)

УДК 65.01

*Мусллам Л.
студент магистратуры
Российский государственный
гидрометеорологический университет
Россия, г. Санкт-Петербург*

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ ГАЗОСНАБЖЕНИЯ

Аннотация: В статье рассматриваются современные управленческие технологии в системе газоснабжения на примере ООО «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург». Предоставлена авторская методика анализа технологии управления, включающая стратегические, операционные, кадровые, и информационно-коммуникационные и инновационный аспекты.

Ключевые слова: управленческие технологии, газоснабжение, цифровизация, операционное управление, стратегическое управление, информационные системы

*Musllam L.
master's student
Russian State Hydrometeorological University
Russia, Saint Petersburg*

MODERN TECHNOLOGIES FOR MANAGING THE GAS SUPPLY SYSTEM

Annotation: The article discusses modern management technologies in the gas supply system using the example of Gazprom Mezhhregiongaz St. Petersburg

LLC. The author's methodology for analyzing management technology is provided, which includes strategic, operational, personnel, and information and communication and innovation aspects.

Keywords: *management technologies, gas supply, digitalization, operational management, strategic management, information systems,.*

В современных условиях эффективное функционирование систем газоснабжения невозможно без применения комплекса управленческих технологий, обеспечивающих надежность, безопасность, экономичность и устойчивость работы отрасли. Управленческие технологии представляют собой совокупность методов, инструментов и организационных решений, направленных на планирование, координацию, контроль и совершенствование деятельности предприятий газоснабжения, входящих в газораспределительную систему (рис. 1).

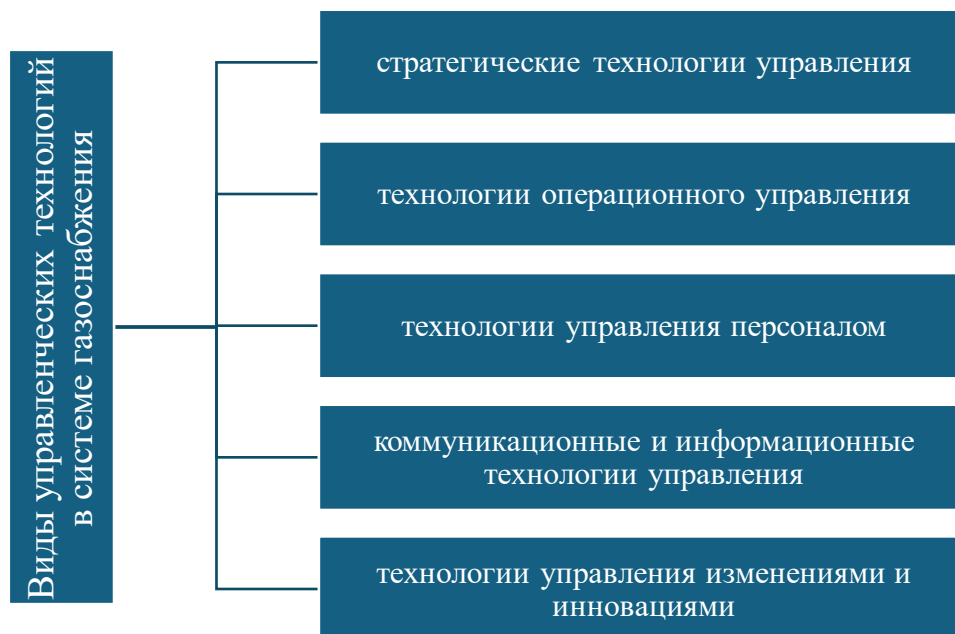


Рисунок 1 – Виды управленческих технологий в системе газоснабжения

Для практического исследования деятельности конкретной организации целесообразно использовать укрупненную методику анализа технологий

управления системами газоснабжения (табл. 1).

Таблица 1.

Показатели анализа технологий управления системами газоснабжения

Технология	Ключевой показатель анализа	Резюме / вывод
Стратегические технологии управления	Наличие стратегии цифровизации, инвестиционной программы, целевых KPI	Позволяют оценить согласованность долгосрочных целей развития с потребностями системы газоснабжения.
Технологии операционного управления	Время реакции на отклонения, аварийность, потери газа, доля объектов под дистанционным контролем	Характеризуют устойчивость текущих режимов работы и степень управляемости сети.
Технологии управления персоналом	Укомплектованность штата, обучение, аттестация, уровень цифровых компетенций	Показывают способность персонала безопасно эксплуатировать объекты и использовать современные инструменты.
Коммуникационные и информационные технологии управления	Полнота данных, уровень интеграции ИС, наличие SCADA, ГИС, ERP, BI	Определяют прозрачность процессов и качество информационной базы для принятия решений.
Технологии управления изменениями и инновациями	Наличие пилотных проектов, масштаб внедрения, экономический и организационный эффект	Отражают готовность организации к трансформации и закреплению результатов цифровизации.

Представленные показатели позволяют сопоставить виды управленческих технологий по единой логике оценки, выявить сильные и слабые стороны действующей практики и сформировать основу для последующего анализа конкретной газоснабжающей организации.

В целом современные технологии управления системами газоснабжения формируют качественно новый уровень прозрачности, управляемости и адаптивности газораспределительных сетей. Их внедрение позволяет снизить потери, повысить надежность подачи газа, оптимизировать эксплуатационные расходы и создать условия для дальнейшего развития сервисов для потребителей. Вместе с тем успешная реализация таких проектов возможна только при системном подходе, включающем

ДАННЫЕ, ТЕХНОЛОГИИ И ОБЩЕСТВО: НОВЫЕ ФОРМАТЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

техническую, организационную и кадровую составляющие, а также при учете специфики конкретной газораспределительной организации и требований нормативно-правовой базы.

Анализ технологий управления системами газоснабжения в ООО «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург» представлен в таблица 2.

Таблица 2.

Анализ технологий управления системами газоснабжения в ООО «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург»

Технологии	Ключевой показатель анализа	Резюме / вывод
Стратегические технологии управления	Наличие стратегии цифровизации, инвестиционной программы, целевых KPI	Применяются элементы стратегического управления, ориентированные на повышение надежности газоснабжения, снижение технологических потерь, повышение платежной дисциплины потребителей и развитие цифровых каналов взаимодействия. Наличие плановых показателей и программ развития позволяет обеспечить согласованность долгосрочных целей с текущими задачами компании.
Технологии операционного управления	Время реакции на отклонения, аварийность, потери газа, доля объектов под дистанционным контролем	Операционное управление в организации направлено на поддержание устойчивого режима газоснабжения, своевременное выявление отклонений и быстрое устранение нарушений. Использование диспетчерского контроля, автоматизированного мониторинга и регламентированных процедур реагирования способствует снижению рисков аварийных ситуаций и повышению надежности эксплуатации газового хозяйства.
Технологии управления персоналом	Укомплектованность штата, обучение, аттестация, уровень цифровых компетенций	Система управления персоналом ориентирована на обеспечение предприятия квалифицированными кадрами, способными работать в условиях повышенных требований к безопасности и цифровизации. Регулярное обучение, аттестация сотрудников и развитие профессиональных компетенций способствуют росту качества обслуживания потребителей и безопасной эксплуатации объектов газоснабжения.
Коммуникационные и информационные технологии управления	Полнота данных, уровень интеграции ИС, наличие SCADA, ГИС, ERP, BI	В компании используются современные информационные технологии, обеспечивающие сбор, обработку и анализ данных о потребителях, расчетах, техническом состоянии

ДАННЫЕ, ТЕХНОЛОГИИ И ОБЩЕСТВО: НОВЫЕ ФОРМАТЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

		объектов и режимах газоснабжения. Интеграция учетных, диспетчерских и аналитических систем повышает прозрачность процессов, ускоряет принятие управленческих решений и улучшает качество контроля.
Технологии управления изменениями и инновациями	Наличие пилотных проектов, масштаб внедрения, экономический и организационный эффект	Организация демонстрирует готовность к внедрению цифровых и организационных изменений, направленных на повышение эффективности деятельности. Реализация пилотных решений в области автоматизации учета, электронного документооборота, дистанционного контроля и клиентских сервисов способствует модернизации управления и формированию устойчивой базы для дальнейшего инновационного развития.

Использование современных технологий в коммерческом блоке тесно связано с задачами балансировки и прогнозирования потребления. Интеллектуальные приборы учёта и регулярный сбор данных с высокой временной детализацией позволяют формировать более точные профили нагрузки для различных категорий потребителей, что улучшает качество планирования закупок газа и управления лимитами. Внутри компании данные, поступающие от интеллектуальных счётчиков, используются для сопоставления фактического потребления с договорными объёмами, выявления аномальных отклонений, формирования списков абонентов для выборочных проверок. Это снижает вероятность скрытых утечек и несанкционированных подключений, а также помогает более аргументированно вести претензионную работу.

На стыке технологического и коммерческого контуров важным элементом становится интеграция SCADA, систем учёта и корпоративных информационных систем. В ООО «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург» такая интеграция пока носит частичный характер, однако уже реализованы сценарии, при которых данные о технологических ограничениях или аварийных отключениях автоматически передаются в клиентские сервисы для информирования абонентов и корректировки расчётов. В результате

снижается риск конфликтных ситуаций, связанных с непониманием причин временного отсутствия газа, и улучшается восприятие компании как надёжного поставщика.

Важно, что внедрение современных технологий управления сопровождается не только техническими, но и организационными изменениями. Формируются специализированные подразделения и проектные команды, отвечающие за развитие цифровых решений; часть функций, ранее выполнявшихся в бумажном виде, переводится на электронные регламенты и автоматизированные сценарии; меняются требования к квалификации персонала. На практике это выражается, например, в том, что диспетчерская служба все чаще работает не только с мнемосхемами, но и с аналитическими панелями, где в режиме, близком к реальному времени, отображаются ключевые показатели: количество активных аварийных заявок, состояние давления на контрольных точках, доля неподтверждённых показаний счётчиков, статус выполнения плановых работ.

На основе проведенного анализа выявлено, что компания достигла значительных результатов в цифровизации ключевых процессов: внедрены интеллектуальные приборы учета элементы SCAD, ГИС, и ERP развиваются цифровые каналы обслуживания потребителей. Однако трансформация носит незавершенный характер, интеграция технологического и коммерческого контуров пока частична. Обосновывается необходимость дальнейшего системного развития технической и организационной составляющих для повышения надежности, экономичности и управляемости газораспределительные сети.

С точки зрения эффективности управления системой газоснабжения, рассмотренные данные позволяют сделать несколько важных выводов. Во-первых, в компании реализуется последовательная политика наращивания доли объектов, охваченных телеметрией и цифровым учётом, что повышает

прозрачность и управляемость всей системы. Во-вторых, активно развиваемые цифровые каналы обслуживания заметно улучшают показатели по срокам обработки обращений и работе с задолженностью, что в конечном счёте отражается и на финансовых результатах, проанализированных в предыдущем параграфе. В-третьих, сохраняется потенциал для дальнейшего повышения эффективности за счёт более глубокой интеграции технологических и коммерческих информационных систем, распространения интеллектуальных приборов учёта на малых потребителей и расширения функционала аналитических модулей.

Таким образом, анализ практики использования современных технологий управления в ООО «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург» показывает, что компания уже достигла заметных результатов в части цифровизации ключевых процессов, но при этом находится в стадии незавершённой трансформации. Наличие положительных тенденций по оснащённости инфраструктуры, развитию клиентских сервисов и улучшению финансовых показателей подтверждает правильность выбранного направления, однако требует дальнейшего системного развития как технической, так и организационной составляющих управления газоснабжением.

Использованные источники:

1. Романов В. А., Кузнецов С. В. Цифровые технологии управления системами газоснабжения. – СПб.: Недра, 2022. – 210 с.
2. ГОСТ Р 54983–2012 «системы газораспределительные. Сети газораспределения. Правила эксплуатации». – М.: Стандартен форум, 2012. – 32 с.
3. Тихонов А. И. SCADA – системы в газовой отрасли: автоматизация и диспетчеризация. – Екатеринбург: урву, 2021. – 184 с.

4. Михайлов Д. Ю., Григорьева О. Н. Интеллектуальный учет газа и анализ данных. – М.: Энергоатомиздат, 2023. – 142 с.
5. Афанасьев В.И. Цифровые двойники в системах газоснабжения: от моделирования к управлению // Автоматизация в промышленности. –2023.– № 8. – с 14–19.

УДК 347

Павлов В. П.

студент

Научный руководитель: Ерохина Е. В.,

доцент

кафедра гражданского права и процесса

Оренбургский государственный университет

НЕДЕЙСТВИТЕЛЬНОСТЬ СДЕЛОК: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ

Аннотация. Статья посвящена анализу института недействительности сделок в российском гражданском праве. Рассматриваются проблемы разграничения ничтожных и оспоримых сделок, соотношения недействительности и незаключенности договора, применения реституции и защиты добросовестных участников гражданского оборота. На основе анализа законодательства и судебной практики формулируются предложения по совершенствованию правового регулирования.

Ключевые слова: недействительность сделок, ничтожная сделка, оспоримая сделка, реституция, незаключенный договор, злоупотребление правом.

Pavlov V. P.

student

Academic Supervisor: E. V. Erokhina,

associate professor

department of civil law and procedure

Orenburg State University

INVALIDITY OF TRANSACTIONS: THEORETICAL AND
PRACTICAL PROBLEMS

Annotation. The article is devoted to the analysis of the institution of invalidity of transactions in Russian civil law. The problems of distinguishing void and voidable transactions, correlation between invalidity and non-concluded contracts, application of restitution and protection of bona fide participants in civil circulation are considered. Based on the analysis of legislation and judicial practice, proposals are formulated for improving legal regulation.

Keywords: invalidity of transactions, void transaction, voidable transaction, restitution, non-concluded contract, abuse of rights.

Институт недействительности сделок занимает важное место в системе гражданского права, поскольку обеспечивает законность гражданского оборота и защиту интересов его участников. Сделка признается действительной при соблюдении требований закона к ее содержанию, форме, субъектному составу и воле сторон. Нарушение указанных условий может повлечь признание сделки недействительной.

В российском гражданском праве сделки подразделяются на ничтожные и оспоримые. В соответствии со статьей 166 ГК РФ ничтожная сделка недействительна независимо от признания ее таковой судом, а оспоримая требует судебного признания. Несмотря на формальное различие, на практике разграничение данных видов сделок вызывает значительные сложности.

Суды нередко сталкиваются с ситуациями, когда для установления ничтожности требуется исследование обстоятельств дела и действительной воли сторон. Особенно это характерно для мнимых и притворных сделок, предусмотренных статьей 170 ГК РФ. Формально такие сделки являются ничтожными, однако их квалификация фактически требует судебного

разбирательства и оценки доказательств.

Одной из наиболее дискуссионных проблем является соотношение недействительности и незаключенности договора. Постановление Пленума Верховного Суда РФ №25 от 23 июня 2015 года закрепило, что к незаключенным договорам нормы о недействительности сделок не применяются. Однако на практике это создает сложности, когда стороны уже приступили к исполнению договора.

Например, если имущество передано по незаключенному договору, стороны вынуждены использовать механизм неосновательного обогащения. Такой подход не всегда обеспечивает полноценную защиту добросовестной стороны. В связи с этим представляется необходимым закрепить возможность применения последствий недействительности по аналогии к частично исполненным незаключенным договорам.

Серьезные трудности возникают и при применении последствий недействительности сделки. Основным последствием является двусторонняя реституция, закрепленная в статье 167 ГК РФ. Каждая сторона обязана вернуть другой все полученное по сделке. Однако на практике возврат имущества возможен далеко не всегда.

Имущество может быть уничтожено, переработано либо передано третьим лицам. В подобных ситуациях суды вынуждены определять денежную компенсацию, при этом законодательство не содержит четких критериев оценки стоимости имущества. Отдельную проблему составляет реституция прав, например исключительных прав или корпоративных прав.

Особое место занимают сделки, совершенные под влиянием обмана, угрозы или тяжелых обстоятельств. В соответствии со статьей 179 ГК РФ такие сделки являются оспоримыми. Основная проблема заключается в сложности доказывания неправомерного воздействия и умысла другой стороны.

Судебная практика показывает, что суды крайне осторожно подходят к признанию сделок кабальными. Недостаточно установить невыгодность условий договора. Необходимо доказать наличие тяжелых обстоятельств и то, что другая сторона сознательно воспользовалась ими.

В последние годы все более актуальной становится проблема злоупотребления правом при оспаривании сделок. Некоторые участники гражданского оборота используют институт недействительности не для защиты нарушенных прав, а с целью уклонения от исполнения обязательств.

В подобных ситуациях суды обращаются к положениям статьи 10 ГК РФ о недопустимости злоупотребления правом. Верховный Суд РФ указывает, что при наличии недобросовестного поведения суд может отказать в применении последствий недействительности сделки. Данный подход направлен на обеспечение стабильности гражданского оборота и защиту добросовестных участников.

Не менее важной является проблема исковой давности по требованиям о признании сделок недействительными. Статья 181 ГК РФ устанавливает различные сроки для ничтожных и оспоримых сделок. На практике споры вызывает определение момента начала течения срока исковой давности, особенно по длящимся обязательствам.

Проведенный анализ позволяет сделать вывод о том, что институт недействительности сделок нуждается в дальнейшем совершенствовании. Представляется необходимым уточнить критерии разграничения ничтожных и оспоримых сделок, разработать единые подходы к определению последствий недействительности и обеспечить более эффективную защиту добросовестных участников гражданского оборота.

Использованные источники:

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 09.04.2026) // Собрание законодательства РФ. — 1994. — № 32. — Ст. 3301.
2. Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 23.06.2015 № 25 «О применении судами некоторых положений раздела I части первой Гражданского кодекса Российской Федерации» (ред. от 09.04.2026) // Бюллетень Верховного Суда РФ. — 2015. — № 8.
3. Суханов Е.А. Гражданское право: учебник / Е.А. Суханов. — Москва: Статут, 2019. — 512 с.
4. Сергеев А.П. Гражданское право: учебник / А.П. Сергеев. — Москва: Проспект, 2021. — 648 с.
5. Бевзенко Р.С. Недействительность сделки и защита добросовестного приобретателя / Р.С. Бевзенко // Закон. — 2016. — № 12. — С. 45–54.
6. Карапетов А.Г. Недействительность незаключенных договоров: проблемы теории и практики / А.Г. Карапетов // Вестник экономического правосудия. — 2018. — № 5. — С. 72–91.
7. Скловский К.И. Недействительность сделок: проблемы общих положений / К.И. Скловский // Хозяйство и право. — 2019. — № 3. — С. 23–38.

УДК 347

Пудовкин Д. С.

аспирант

кафедра гражданского права и процесса

Санкт-Петербургский университет технологий

управления и экономики

Научный руководитель:

Костюк Н. Н., кандидат юридических наук,

доцент

Санкт-Петербургский университет технологий

управления и экономики

г. Санкт-Петербург,

**ПРОИЗВОДНЫЕ ОБЪЕКТЫ АВТОРСКОГО ПРАВА, СОЗДАНИЕ
ИСКУССТВЕННЫМ ИНТЕЛЛЕКТОМ: КРИТЕРИИ
ОХРАНОСПОСОБНОСТИ**

Аннотация: Статья посвящена правовому режиму результатов, созданных системами искусственного интеллекта без прямого креативного участия человека. Обосновывается необходимость введения категории «производный объект, созданный искусственным интеллектом» - альтернативной классическому авторскому праву конструкции, не предполагающей фигуры автора. Разработана система критериев охраноспособности производных объектов: объективная форма выражения, объективная новизна и уникальность, отсутствие прямого творческого вклада человека на этапе генерации, а также техническая возможность атрибуции результата конкретной системе и её владельцу.

Ключевые слова: искусственный интеллект, авторское право, критерии охраноспособности, машинная генерация, творческий вклад

человека.

Pudovkin D. S.
postgraduate student
department of civil law and procedure
St. Petersburg University of Management Technologies and Economics
Academic Supervisor: Kostyuk N. N., candidate of law,
associate professor
St. Petersburg

DERIVATIVE COPYRIGHT OBJECTS CREATED BY ARTIFICIAL INTELLIGENCE: PROTECTABILITY CRITERIA

***Abstract:** This article examines the legal status of results created by artificial intelligence systems without direct creative human participation. The need to introduce the category of "derivative object created by artificial intelligence" - an alternative to classical copyright that does not presuppose an author - is substantiated. A system of protectability criteria for derivative objects has been developed: objective form of expression, objective novelty and uniqueness, the absence of direct human creative input at the generation stage, and the technical feasibility of attributing the result to a specific system and its owner.*

***Keywords:** artificial intelligence, copyright, protectability criteria, machine generation, human creative input.*

Фундаментальное противоречие между ускоряющимся технологическим прогрессом и догматикой классического авторского права проявляется сегодня наиболее остро именно в сфере генеративного искусственного интеллекта. Системы машинного обучения способны создавать объекты, внешне неотличимые от произведений, созданных

человеком, однако традиционная парадигма, столетиями формировавшаяся вокруг фигуры автора-человека, не предоставляет однозначного ответа на вопрос о правовом режиме таких объектов. По мнению Э.А. Хутовой, «классическое авторское право, основанное на парадигме исключительно человеческого творчества, демонстрирует системное отставание, не предлагая решений для реальности, в которой машина выступает соавтором или самостоятельным создателем контента»¹.

В российской правовой системе, как и в большинстве зарубежных юрисдикций, краеугольным камнем охраны авторских прав является фигура автора-человека. Согласно статье 1228 ГК РФ, автором результата интеллектуальной деятельности признаётся гражданин, творческим трудом которого создан такой результат. Более того, Пленум Верховного Суда РФ подчеркнул, что по смыслу статей 1228, 1257 и 1259 ГК РФ в их взаимосвязи объектом авторского права является только тот результат, который создан творческим трудом, а результаты, созданные с помощью технических средств в отсутствие творческого характера деятельности человека (например, видеосъёмка работающей в автоматическом режиме камерой видеонаблюдения), объектами авторского права не являются².

Именно эта неразрывная связь произведения с личностью его творца-человека и вступает в противоречие с технологической реальностью, в которой искусственный интеллект способен при незначительном участии человека создавать новые объекты. Некоторые исследователи считают, что сгенерированные объекты в принципе не могут быть признаны объектами авторского права из-за отсутствия творческого вклада человека, а иные

¹ Хутова Э.А. Коллизии авторского права в цифровую эпоху: правовой статус произведений, созданных с использованием технологий генеративного искусственного интеллекта // Молодой ученый. 2025. № 51 (602). С. 661-663. - URL: <https://moluch.ru/archive/602/131874>

² Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 23 апреля 2019 г. № 10 «О применении части четвертой Гражданского кодекса Российской Федерации». - URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_323470/ee07ed989eace60044215bd4b9b812f99a2f6919/#dst100394

правоведы считают, что правовой режим таких объектов должен определяться в зависимости от степени творческого участия человека³.

Аналогичные дискуссии развернулись и за рубежом. В Соединённых Штатах ключевым прецедентом стало дело *Thaler v. Perlmutter*. Верховный суд США отказал в пересмотре дела, оставив в силе решение Апелляционного суда округа Колумбия, согласно которому произведения, созданные полностью автономной системой ИИ, категорически не подлежат охране авторским правом. Суд в своём решении, в частности, указал, что такие институты, как срок охраны, измеряемый продолжительностью жизни автора, права наследования, нормы о переходе прав, - всё это предполагает, что автором является человек, а не машина⁴. Европейский Союз, в свою очередь, движется по пути гибкого регулирования, сосредоточившись в первую очередь на вопросах обучения генеративных моделей и использовании охраняемых произведений для анализа данных. Ключевым здесь является Директива (ЕС) 2019/790 об авторском праве на цифровом едином рынке, статья 4 которой вводит исключение для текстового и цифрового анализа данных (TDM), что создаёт правовую основу для обучения ИИ на охраняемом контенте⁵. Однако, как показало исследование Комитета по юридическим вопросам Европейского парламента, статья 4 никогда не задумывалась для оправдания обучения ИИ на охраняемых произведениях и предполагает ограничительное толкование⁶.

Анализ существующих доктринальных и законодательных подходов

³ Милюков С.А. Объекты, созданные с использованием искусственного интеллекта как объекты авторских и смежных прав // Журнал Суда по интеллектуальным правам. 2025. Март. № 1 (47). С. 63-73. DOI: 10.58741/23134852_2025_1_1. - URL: <https://ipcmagazine.ru/articles/1799896/>

⁴ *Thaler v. Perlmutter*, 130 F.4th 1039 (D.C. Cir. 2025), cert. denied, No. 25-449 (U.S. Mar. 2, 2026). - URL: https://www.americanbar.org/groups/intellectual_property_law/resources/newsletters/ai-creates-who-owns-it-law-catches-up/

⁵ Directive (EU) 2019/790 of the European Parliament and of the Council of 17 April 2019 on copyright and related rights in the Digital Single Market. - URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32019L0790>

⁶ European Parliament's JURI Committee presents its study on Generative AI and Copyright // IFRRO. 4 June 2025. - URL: <https://ifro.org/page/article-detail/european-parliaments-juri-committee-presents-its-report-on-generative-ai-and-copyright/>

позволяет прийти к выводу, что ни один из них не предлагает сбалансированного и одновременно юридически определённого решения. Именно поэтому предлагается введение категории «производный объект, созданный искусственным интеллектом».

Ключевая особенность данной конструкции заключается в отсутствии фигуры автора в смысле статьи 1257 ГК РФ. Российское авторское право традиционно оперирует такими категориями, как «творческий характер», «оригинальность» и «новизна», однако применительно к результатам, созданным искусственным интеллектом, эти критерии приобретают новое звучание и нуждаются в существенной адаптации.

Данная концепция неизбежно сталкивается с вопросом о критериях, позволяющих отграничить охраноспособные результаты машинной генерации от тривиальных, шаблонных или массово воспроизводимых объектов. В частности, предлагается ввести систему критериев охраноспособности, адаптированных к природе производных объектов, созданных искусственным интеллектом.

Первым и наименее спорным критерием выступает объективная форма выражения. Применительно к машинной генерации этот критерий сохраняет своё значение в полном объёме - текст, музыка, изображение, программный код или иной результат должен быть зафиксирован в материальном носителе. Никакой специфики, связанной с ИИ, здесь не возникает, поскольку вопрос формы выражения относится к внешнему воплощению результата, а не к способу его создания.

Вторым критерием, требующим содержательной адаптации, является объективная новизна и уникальность создаваемого объекта. В отличие от классического авторского права, где новизна не имеет самостоятельного значения и произведение может быть охраноспособным даже при совпадении с ранее созданными объектами (достаточно, чтобы оно не было скопировано),

для производных объектов ИИ предлагается ввести требование существенного отличия от обучающих данных и от известных решений. Как обоснованно отмечается в экспертном сообществе, авторы инициатив предлагают различать произведения, в которых творческий вклад пользователя искусственного интеллекта был существенным, а нейронная сеть использовалась скорее как инструмент наподобие графического редактора, и такие, в которых подобный вклад отсутствует⁷. Логично распространить эту дифференциацию и на исключительно машинную генерацию: если результат является тривиальной перекombинацией существующих образцов и не демонстрирует никакой новизны, он не должен получать правовой охраны. Именно такой подход недавно был реализован в судебной практике Суда по интеллектуальным правам, который, опираясь на заключение экспертизы, отказал в охране объекту, признав его типовым, не содержащим оригинального творческого вклада⁸.

Третьим критерием, отражающим существо производного объекта, является отсутствие прямого творческого вклада человека на этапе генерации. Этот критерий работает как дизъюнкция с классическим авторским правом: если в создании результата присутствует значимый творческий вклад человека (например, пользователь детально прописывает промпт, многократно корректирует генерируемый контент и осуществляет существенную редактуру), такой результат может претендовать на охрану в рамках классической парадигмы авторского права с признанием автором человека. В случае же полностью автономной генерации, где человеческое участие сводится к простому запуску системы без содержательного контроля над результатом, создаваемый объект следует относить к категории производных.

⁷ Свиридова Е.А. Критерий оригинальности объекта авторского права в российской и зарубежной судебной практике // Юридический вестник. 2024. № 3. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kriteriy-originalnosti-obekta-avtorskogo-prava-v-rossiyskoy-i-zarubezhnoy-sudebnoy-praktike>

⁸ Постановление Суда по интеллектуальным правам от 24 сентября 2025 г. № C01-907/2025. - URL: https://ceur.ru/news/zakony_sudy/ne-kazhdyj-sozdannyj-obekt-rezultat-tvorchestva/

Четвёртым критерием, наиболее специфичным для производных объектов ИИ, является техническая возможность атрибуции результата конкретной системе искусственного интеллекта и её владельцу. Для его реализации необходимо обеспечить наличие технических средств, позволяющих достоверно установить, что данный объект был создан именно конкретной системой ИИ, принадлежащей определённому лицу.

Те объекты, которые соответствуют всем четырём критериям - выражены в объективной форме, обладают объективной новизной, созданы без существенного творческого вклада человека и могут быть технически атрибутированы конкретной системе предлагается признавать производными объектами с закреплением исключительного права за владельцем системы. Те же результаты, которые не отвечают этим критериям (например, тривиальные перекомбинации существующих данных или результаты, созданные при значимом творческом участии человека), остаются либо вне правовой охраны, либо в классическом авторско-правовом режиме.

Использованные источники:

1. Directive (EU) 2019/790 of the European Parliament and of the Council of 17 April 2019 on copyright and related rights in the Digital Single Market. - URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32019L0790>
2. European Parliament’s JURI Committee presents its study on Generative AI and Copyright // IFRRO. 4 June 2025. - URL: <https://ifrro.org/page/article-detail/european-parliaments-juri-committee-presents-its-report-on-generative-ai-and-copyright/>
3. Thaler v. Perlmutter, 130 F.4th 1039 (D.C. Cir. 2025), cert. denied, No. 25-449 (U.S. Mar. 2, 2026). - URL: https://www.americanbar.org/groups/intellectual_property_law/resources/newsletters/ai-creates-who-owns-it-law-catches-up/

4. Милюков С.А. Объекты, созданные с использованием искусственного интеллекта как объекты авторских и смежных прав // Журнал Суда по интеллектуальным правам. 2025. № 1 (47). С. 63-73.
5. Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 23 апреля 2019 г. № 10 «О применении части четвертой Гражданского кодекса Российской Федерации».
- URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_323470/ee07ed989eace60044215bd4b9b812f99a2f6919/#dst100394
6. Постановление Суда по интеллектуальным правам от 24 сентября 2025 г. № С01-907/2025. - URL: https://ceur.ru/news/zakony_sudy/ne-kazhdyj-sozdannyj-obekt-rezultat-tvorchestva/
7. Свиридова Е.А. Критерий оригинальности объекта авторского права в российской и зарубежной судебной практике // Юридический вестник. 2024. № 3.
8. Хутова Э.А. Коллизии авторского права в цифровую эпоху: правовой статус произведений, созданных с использованием технологий генеративного искусственного интеллекта // Молодой ученый. 2025. № 51 (602). С. 661-663.

УДК 4414

Радаев А. А.

студент

Оренбургский Государственный Университет

имени В.А Бондаренко

Россия, г. Оренбург

**ФОРМА СДЕЛКИ: ОСНОВНЫЕ ВОПРОСЫ ПРАВОВОГО
РЕГУЛИРОВАНИЯ И ПРОБЛЕМА ДОКАЗЫВАНИЯ**

Аннотация: В статье рассматриваются критерии разграничения устной и письменной форм сделок в российском гражданском праве. Анализируются случаи допустимости устной формы и императивные требования к письменному оформлению. Выявлена проблема соотношения ограничения свидетельских показаний (п. 1 ст. 162 ГК РФ) с допустимостью электронных доказательств. На основе анализа законодательства и позиций Верховного Суда РФ обосновывается вывод о фактической трансформации правового режима устных сделок под влиянием цифровых средств коммуникации.

Ключевые слова: форма сделки, устная сделка, письменная форма, неосновательное обогащение, электронные доказательства, нотариальное удостоверение, доказывание.

Radaev A. A.

student

Orenburg State University named after V.A. Bondarenko

Russia, Orenburg

**TRANSACTION FORM: MAIN ISSUES OF LEGAL REGULATION
AND THE PROBLEM OF PROOF**

***Abstract:** The article examines the criteria for distinguishing between oral and written forms of transactions in Russian civil law. The author analyzes cases where an oral form is permissible and imperative requirements for written documentation. The problem of correlation between the restriction on witness testimony (clause 1, article 162 of the Civil Code of the Russian Federation) and the admissibility of electronic evidence is identified. Based on the analysis of legislation and positions of the Supreme Court of the Russian Federation, a conclusion is substantiated regarding the actual transformation of the legal regime of oral transactions under the influence of digital means of communication.*

***Keywords:** form of transaction, oral transaction, written form, unjust enrichment, electronic evidence, notarization, proof.*

Сделка — это волевое действие субъектов гражданского права, направленное на установление, изменение или прекращение гражданских прав и обязанностей [1]. Одним из ключевых элементов любой сделки является ее форма — способ внешнего выражения воли участников. Гражданский кодекс РФ (ст. 158) предусматривает две основные формы сделок: устную и письменную (последняя, в свою очередь, подразделяется на простую письменную и нотариальную) [1].

Форма сделки в гражданском праве представляет собой способ объективирования воли участников. Согласно ст. 158 Гражданского кодекса РФ, сделки совершаются устно или в письменной форме (простой или нотариальной) [1]. Юридическое значение формы состоит не только в фиксации волеизъявления, но и в обеспечении доказательственной функции, что предопределяет дифференцированный подход законодателя к формальным требованиям в зависимости от субъектного состава, цены и предмета сделки.

Пункт 1 ст. 159 ГК РФ закрепляет презумпцию устной формы: если

законом или соглашением сторон не установлена письменная форма, сделка может быть совершена устно. Из данного правила можно выделить несколько категорий сделок, для совершения которых достаточно устной формы.

Первая категория – сделки, исполняемые при самом их совершении (реальные сделки с немедленным исполнением). Волеизъявление в таких случаях выражается конклюдентными действиями (приобретение товара в розничной торговле, проезд в транспорте). Дополнительное письменное оформление не требуется в силу п. 2 ст. 159 ГК РФ.

Вторая категория – сделки граждан между собой на сумму, не превышающую 10 000 рублей (пп. 2 п. 1 ст. 161 ГК РФ). Данное исключение из общего требования о письменной форме для сделок граждан на сумму свыше 10 000 рублей направлено на обеспечение баланса между формальной определенностью и оборотоспособностью мелких бытовых и иных сделок.

Третья категория – сделки, для которых закон прямо не устанавливает письменную форму, при условии отсутствия соглашения сторон о письменном оформлении [7].

Письменная форма признается обязательной в следующих случаях (ст. 161, ст. 808, ст. 331, ст. 362, ст. 429 ГК РФ) [1][7]:

1. сделки юридических лиц между собой и с гражданами;
2. сделки граждан между собой на сумму свыше 10 000 рублей;
3. сделки с недвижимостью (ст. 550, 651 ГК РФ);

отдельные виды сделок, прямо указанные в законе: договоры займа с участием юридических лиц, соглашения о неустойке, договоры поручительства, предварительные договоры и др.

С 2025 г. введено обязательное нотариальное удостоверение договоров дарения недвижимости между гражданами (Федеральный закон от 13.01.2025) [6][10], что обусловлено необходимостью защиты собственников от мошеннических действий. Также с 2024 года обязательному нотариальному удостоверению подлежат решения о смене единоличного исполнительного

органа в ООО[2][6].

Проблема доказывания устных сделок: ограничение свидетельских показаний и электронные доказательства

Основная правовая проблема устных сделок связана с реализацией доказательственной функции. Согласно п. 1 ст. 162 ГК РФ, несоблюдение простой письменной формы сделки лишает стороны права ссылаться в подтверждение сделки и ее условий на свидетельские показания [3][5]. Однако данное ограничение не исключает использование иных средств доказывания.

Судебная практика последовательно расширяет перечень допустимых доказательств по спорам, вытекающим из устных сделок:

письменные доказательства (расписки, чеки, квитанции);

электронные доказательства (переписка в мессенджерах, электронная почта). Верховный Суд РФ в определении № 56-КГ21-40-К9 подтвердил, что нотариально заверенная переписка может служить доказательством заключения договора [5][9];

аудиозаписи переговоров (определение ВС РФ № 35-КГ16-18);

платежные документы с указанием назначения платежа (определение ВС РФ № 11-КГ21-39-К6) [5].

Ключевая коллизия заключается в следующем: п. 1 ст. 162 ГК РФ, лишая стороны свидетельских показаний, не запрещает электронные доказательства. Однако в ряде случаев суды фактически приравнивают переписку в мессенджерах к письменной форме, что создает риск обхода императивных требований закона. В определении ВС РФ № 18-КГ24-73-К4 (2024 г.) указано, что при наличии устной договоренности и последующего перевода денежных средств необходимо исследовать вопрос о существовании договорных отношений, а не автоматически квалифицировать полученные суммы как неосновательное обогащение [5].

Устная форма сделок остается востребованным инструментом

гражданского оборота благодаря своей простоте и оперативности. Однако выбор в пользу устной договоренности требует от сторон осознанного подхода к рискам доказывания. Особенно актуально это при совершении сделок на значительные суммы или с участием юридических лиц, где письменная форма становится не просто рекомендацией, а императивным требованием закона.

Показательный пример из судебной практики (мировой судья Вологодской области, 2024–2025 гг.): при отсутствии письменного договора подряда суд удовлетворил требования подрядчика на основании детализации телефонных звонков, показаний свидетеля-оператора и путевого листа, указав: «Факт отсутствия подписанного договора подряда, а также актов выполненных работ не освобождает заказчика от оплаты фактически выполненных подрядчиком работ, имеющих потребительскую ценность» [1].

Устная форма сделки сохраняет значение для мелких бытовых и реальных сделок, однако выбор в ее пользу сопряжен с риском доказывания вследствие действия п. 1 ст. 162 ГК РФ. Современная судебная практика, включая позиции Верховного Суда РФ, допускает «реабилитацию» устных договоренностей с помощью электронных и иных письменных доказательств, что свидетельствует о фактическом ослаблении формального подхода. Тем не менее, оптимальной правовой стратегией является своевременный переход к письменной фиксации существенных условий сделки, а в установленных законом случаях – к нотариальному удостоверению.

Использованные источники:

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 28.06.2021) // Российская газета. – 1994. – 8 декабря.
2. Федеральный закон от 08.02.1998 № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» // Российская газета. – 1998. – 17 февраля.
3. Федеральный закон от 13.07.2015 № 218-ФЗ «О государственной регистрации недвижимости» // Российская газета. – 2015. – 17 июля.

4. Определение Верховного Суда РФ от 30.03.2021 № 48-КГ20-31-К7.
5. Определение Верховного Суда РФ от 06.07.2024 № 18-КГ24-73-К4.
6. Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 25.12.2018 № 49 «О некоторых вопросах применения общих положений Гражданского кодекса Российской Федерации о заключении и толковании договора».
7. «Домашняя правовая энциклопедия. Гражданское право. Сделки в простой письменной форме» // СПС «Гарант» (октябрь 2025).
8. «Энциклопедия решений. Нотариальное удостоверение договоров» // СПС «Гарант» (октябрь 2025).
9. Сыскова Ю. Простая письменная форма сделки. – Время бухгалтера. – 2025. – 22 сентября.
10. Публичная кадастровая карта [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://pkk.rosreestr.ru/>

УДК 659.4

Романенко Е. М.

студент

*Новосибирский государственный
университет экономики и управления
Россия, Новосибирск*

ВНУТРЕННИЙ PR КАК ИНСТРУМЕНТ ФОРМИРОВАНИЯ КОМАНДЫ В УСЛОВИЯХ ОНЛАЙН-БИЗНЕСА

Аннотация: В статье рассматривается роль внутреннего PR как стратегического инструмента формирования и сплочения команд в специфических условиях онлайн-бизнеса. В условиях децентрализации и отсутствия единого физического офиса традиционные методы тимбилдинга теряют эффективность, что требует внедрения новых коммуникационных технологий. Автор анализирует специфику внутренних коммуникаций в цифровой среде, определяет ключевые инструменты трансляции корпоративных ценностей и систематизирует влияние внутреннего PR на вовлеченность сотрудников. Исследование приводит к выводу, что системное использование инструментов внутреннего PR в онлайн-бизнесе позволяет преодолеть проблему социальной изоляции сотрудников и сформировать устойчивую корпоративную идентичность, напрямую влияющую на эффективность бизнес-процессов.

Ключевые слова: внутренний PR, онлайн-бизнес, командообразование, стратегические коммуникации, цифровая корпоративная культура, вовлеченность персонала.

Romanenko E. M.

student

Novosibirsk State University of Economics and Management

Russia, Novosibirsk

INTERNAL PR AS A TEAM-BUILDING TOOL IN AN ONLINE BUSINESS ENVIRONMENT

***Abstract:** The article examines the role of internal PR as a strategic tool for forming and uniting teams in the specific conditions of online business. In the context of decentralization and the absence of a single physical office, traditional team-building methods lose their effectiveness, which requires the introduction of new communication technologies. The author analyzes the specifics of internal communications in the digital environment, identifies key tools for broadcasting corporate values, and systematizes the impact of internal PR on employee engagement. The study concludes that the systematic use of internal PR tools in online business allows overcoming the problem of social isolation of employees and forming a sustainable corporate identity that directly affects the efficiency of business processes.*

***Keywords:** internal PR, online business, team building, strategic communications, digital corporate culture, employee engagement.*

В условиях стремительного развития цифровой экономики и массового перехода компаний в онлайн-формат, классические подходы к управлению персоналом и формированию команд претерпевают коренную трансформацию. Для онлайн-бизнеса, где сотрудники могут находиться в разных часовых поясах и никогда не встречаться лично, коммуникационная составляющая становится фундаментом жизнеспособности организации. В

этом контексте внутренний PR перестает быть вспомогательной функцией HR и превращается в первичный стратегический инструмент выстраивания бизнес-процессов.

Внутренний PR в онлайн-бизнесе — это комплекс мероприятий и коммуникационных стратегий, направленных на создание благоприятного климата внутри виртуальной команды, трансляцию миссии и ценностей компании, а также формирование чувства сопричастности у удаленных сотрудников. Основная проблема онлайн-бизнеса заключается в «коммуникационном вакууме» и чувстве изоляции, которые ведут к снижению лояльности и высокой текучести кадров.

Особенность формирования команды в цифровой среде заключается в необходимости замещения невербальных и личных контактов качественным информационным контентом и интерактивными механиками. В традиционном офисе корпоративная культура впитывается «через стены» и личное общение. В онлайн-бизнесе она должна быть четко артикулирована и доставлена через цифровые каналы коммуникации.

Механизм работы внутреннего PR как инструмента командообразования в виртуальной среде базируется на нескольких ключевых функциях

1. Интегративная функция: создание единого информационного поля, где каждый сотрудник, независимо от локации, понимает общие цели компании.
2. Ценностно-ориентированная функция: трансляция этических норм и правил взаимодействия через цифровой «тон общения»
3. Мотивационная функция: публичное признание заслуг сотрудников через корпоративные каналы, что в условиях удаленности является важнейшим фактором психологической поддержки.
4. Обратная связь: создание площадок для горизонтального и вертикального диалога, минимизирующее иерархические барьеры.

Цифровая среда предоставляет специфический инструментарий для реализации стратегий внутреннего PR. К ним относятся корпоративные мессенджеры, таск-менеджеры с элементами геймификации, внутренние подкасты, видеоконференции, а также виртуальные корпоративные порталы.

Особую роль играют стратегические коммуникации от лица топ-менеджмента: регулярные видеообращения владельца бизнеса или «круги доверия» в Zoom позволяют персонализировать управление и повысить уровень доверия к бренду работодателя.

Эффективность внутреннего PR в онлайн-бизнесе напрямую коррелирует с качеством используемого контента. В отличие от офлайн-бизнеса, где PR-активность может быть событийной, в онлайне она должна быть непрерывной. Любая пауза в коммуникациях воспринимается сотрудником как потеря связи с организацией.

Для систематизации инструментов и эффектов внутреннего PR в онлайн-среде представим сравнительную таблицу, отражающую трансформацию инструментов командообразования.

Таблица 1.
Инструменты внутреннего PR и их влияние на формирование команды в онлайн-бизнесе

Инструмент внутреннего PR	Механика реализации в онлайн-среде	Эффект для формирования команды
Корпоративный контент-маркетинг	Внутренние рассылки, лонгриды о сотрудниках, электронные дайджесты	Формирование единого «мифа» компании и узнаваемости коллег
Интерактивные ритуалы	Онлайн-завтраки, виртуальные квизы, кофе-пауза	Преодоление социальной изоляции, выстраивание неформальных связей
Direct-коммуникации	Созвоны, неформальные встречи с ответами на вопросы	Повышение прозрачности управления и доверия к лидеру
Геймификация и признание	Виртуальные знаки отличия, публичные «спасибо» в каналах	Рост вовлеченности и мотивации через публичное одобрение
Цифровая адаптация	Автоматизированные чат-боты с обучающим и приветственным контентом	Быстрое включение новичка в культурный код команды

Стратегия внутреннего PR должна быть гибкой. В онлайн-бизнесе критически важно отслеживать «цифровой след» настроений коллектива. Регулярные пульс-опросы (eNPS) и анализ активности в корпоративных чатах позволяют вовремя выявлять очаги выгорания или недовольства, что в условиях отсутствия личного контакта практически невозможно сделать другими методами.

В завершение следует отметить, что в условиях высокой конкуренции за IT-кадры и специалистов digital-сферы, сильный внутренний PR становится ключевым конкурентным преимуществом. Он позволяет превратить разрозненную группу фрилансеров и удаленных исполнителей в сплоченную команду, объединенную общими ценностями и стратегическими целями. Интеграция PR-технологий во внутренние процессы онлайн-бизнеса — это не просто дань моде, а необходимое условие выживания и роста компании в цифровой реальности.

Использованные источники:

1. Алёшина И.В. Паблик Рилейшнз для менеджеров: курс лекций. – Москва: ЭКМОС, 2024. – 412 с.
2. Кривоносов А.С., Филатова О.Г., Шишкина М.А. Основы теории связей с общественностью. – СПб.: Питер, 2018. – 384 с.
3. Минаева Л.В. Внутрикorporативные связи с общественностью. – Москва: Аспект Пресс, 2020. – 288 с.
4. Чумиков А.Н., Бочаров М.П. Государственный PR: связи с общественностью для государственных организаций и проектов. – Москва: Инфра-М, 2022. – 320 с.
5. Harvard Business Review. Building Effective Virtual Teams: Strategic Communication Guide 2025. – Boston: HBR Press, 2025. – 240 p

*Семелькина П. Д.
студент магистратуры
«Юридическое сопровождение бизнеса»
ВГУЮ (РПА Минюста России)*

ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫЕ НОВЕЛЛЫ В СФЕРЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЕТЕЙ-СИРОТИ ДЕТЕЙ, ПРИРАВНЕННЫХ К НИМ

Аннотация: Вопрос обеспечения жильём детей-сирот и детей, приравненных к ним, сохраняет высокую социально-правовую значимость, поскольку затрагивает реализацию базовых гарантий после прекращения фактического попечения. В юридической литературе и в практике правоприменения на протяжении длительного времени подчеркивается комплексный характер проблемы предоставления жилых помещений и необходимость согласованного решения правовых, организационных и ведомственных вопросов.⁹ Действующая нормативная база действительно формирует дополнительные гарантии указанной категории граждан в части предоставления жилых помещений, включая построение механизма через специализированный жилищный фонд¹⁰. Однако в условиях актуализации жилищной политики и трансформации процедур предоставления социальных гарантий на первый план выходят вызовы правовой определённости: насколько устойчиво обеспечивается включение нуждающихся в соответствующие списки, как формируются и исполняются решения о предоставлении жилья, и в какой степени сохраняется исполнимость соответствующих обязанностей публичных субъектов.

⁹ Обеспечение жилищных прав детей-сирот и приравненных к ним лиц – тема научной статьи по праву читайте бесплатно текст научно-исследовательской работы в электронной библиотеке КиберЛенинка — <https://cyberleninka.ru/article/n/obespechenie-zhilischnyh-prav-detey-sirot-i-priravnennyh-k-nim-lits>

¹⁰ Обеспечение жилыми помещениями детей-сирот - naukaru.ru — <https://naukaru.ru/temp/a387617e72c8c8825bd050bb5f78f974.pdf>

Практико-ориентированная сложность усиливается тем, что судебные споры нередко возникают из-за неверной квалификации фактических обстоятельств и неправильного применения материальных норм. Так, судебные позиции высшей инстанции подчеркивают значение корректного толкования положений ЖК РФ и специальных норм о дополнительных гарантиях, связывающих предоставление благоустроенного жилого помещения с условиями невозможности проживания в ранее занимаемом помещении ¹¹. Следовательно, в 2026 году актуальность исследования обусловлена необходимостью оценить, усиливают ли законодательные новеллы предсказуемость процедур и уменьшают ли «разрыв» между правом на жильё и его фактическим предоставлением.

***Ключевые слова:** жилищные права, дети-сироты, дети, оставшиеся без попечения родителей, государственная поддержка.*

***Semelkina P. D.**
graduate student
legal support of business
VGUU RPA MINISTRY OF JUSTICE*

LEGISLATIVE INNOVATIONS IN THE FIELD OF PROVIDING ORPHANED CHILDREN TO CHILDREN EQUATED TO THEM

Abstract: The issue of providing housing for orphaned children and children equated to them remains of high socio-legal importance, since it affects the implementation of basic guarantees after the termination of actual care. For a long time, the legal literature and law enforcement practice have emphasized the complex nature of the problem of providing residential premises and the need for a

¹¹ Предоставление жилья детям-сиротам: судебная практика ВС РФ — <https://pandektum.ru/predostavlenie-zhilja-detjam-sirotam-sudebnaja-praktika-vs-rf/>

coordinated solution to legal, organizational and departmental issues. The current regulatory framework does provide additional guarantees to this category of citizens regarding the provision of residential premises, including the establishment of a mechanism through a specialized housing fund. However, in the context of the updating of housing policy and the transformation of procedures for providing social guarantees, the challenges of legal certainty come to the fore: how well the inclusion of those in need in the relevant lists is ensured, how decisions on housing provision are formed and executed., and to what extent does the fulfillment of the relevant duties of public entities remain? The practice-oriented complexity is enhanced by the fact that legal disputes often arise due to incorrect qualification of factual circumstances and improper application of substantive norms. Thus, the judicial positions of the highest instance emphasize the importance of a correct interpretation of the provisions of the Housing Code of the Russian Federation and special rules on additional guarantees linking the provision of comfortable living quarters with the conditions of the impossibility of living in previously occupied premises. Therefore, in 2026, the relevance of the study is determined by the need to assess whether legislative innovations enhance the predictability of procedures and reduce the "gap" between the right to housing and its actual provision.

Key words: *housing rights, orphaned children, children left without parental care, state support*

Законодательные новеллы 2026 года в сфере обеспечения жильём детей-сирот и детей, приравненных к ним, целесообразно оценивать как системную настройку механизма реализации социальной гарантии: уточняются материальные условия предоставления, конкретизируются требования к жилым помещениям и перераспределяется регулятивная нагрузка между федеральным и региональным уровнями. В основе конструкции сохраняется однократность предоставления благоустроенного жилого помещения

специализированного жилищного фонда тем детям-сиротам, которые не могут проживать в прежнем жилье, с оформлением по специальному договору найма¹². Тем самым новеллы не разрывают преемственность гарантий, но усиливают исполнимость самой модели «право → жилищное решение».

Содержательная «точка входа» в право на обеспечение жильём связывается с юридически значимой оценкой невозможности проживания в ранее занимаемом помещении. В регулировании закрепляется, что при признании такой невозможности однократно предоставляются благоустроенные жилые помещения специализированного жилищного фонда по договорам найма специализированных жилых помещений, включая случаи, когда ранее субъект выступал нанимателем по договору социального найма либо проживал как член семьи нанимателя/собственника¹³. Для практики это имеет принципиальное значение: одинаковая квалификация фактических обстоятельств должна обеспечивать равенство последствий, устраняя риск «разрыва» между формальным статусом лица и содержанием его жилищной гарантии.

Процедурно-качественная сторона обновлений проявляется через конкретизацию стандартов пригодности жилья к передаче. Так, в правоприменительных примерах отмечается, что в г. Москве жилые помещения за выездом граждан предоставляются детям-сиротам после проведения ремонтных работ и замены неисправных кухонных плит¹⁴. Данный

¹² Предоставление благоустроенных жилых помещений специализированного жилищного фонда детям-сиротам и детям, оставшимся без попечения родителей, лицам из числа детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей — <https://xn--h1alcedd.xn--d1aqf.xn--p1ai/catalog/predostavlenie-blagoustroennykh-zhilykh-pomeshcheniy-spetsializirovannogo-zhilishchnogo-fonda-detyam/>

¹³ Обеспечение жильем детей-сирот и детей, оставшихся без — <https://old.admhimki.ru/media/eds/elements/b8fa7706-4fb3-4610-89d2-10697bd303cc.pdf>

¹⁴ Требования к жилым помещениям для детей сирот \ 2026 год \ Акты, образцы, формы, договоры \ КонсультантПлюс
https://www.consultant.ru/law/podborki/trebovaniya_k_zhilym_pomescheniyam_dlya_detej_siroto/

акцент свидетельствует о тренде на нормативно организуемую подготовку жилого фонда, когда «благоустроенность» интерпретируется не только как формальное состояние объекта, но и как достижимый результат управленческих мероприятий. Одновременно усиливается согласование федеральной модели с региональными актами, что выражается в корректировке региональных законов о предоставлении жилья данной категории. В частности, Закон Республики Крым от 26 марта 2026 года № 166-ЗРК/2026 предусматривает внесение изменений в региональный закон о предоставлении жилых помещений детям-сиротам, детям, оставшимся без попечения родителей, и лицам из их числа¹⁵. Таким образом, новеллы 2026 года формируют правовое поле, в котором регион получает инструментальную возможность адаптировать порядок предоставления к локальным условиям, сохраняя при этом базовые федеральные стандарты.

В совокупности изменения 2026 года направлены на снижение правовой неопределённости при установлении оснований предоставления и на повышение качества исполнения обязанности по предоставлению жилья. Практическая значимость новелл заключается в том, что они позволяют соотнести материально-правовую гарантию с измеримыми критериями благоустроенности и с проверяемой процедурой принятия решения, что снижает вероятность ошибочной квалификации обстоятельств и,

В 2026 году в системе обеспечения жильём детей-сирот и детей, приравненных к ним, заметен акцент на «гибридизацию» исполнения гарантий: право реализуется не только через распределение жилых помещений специализированного жилищного фонда, но и посредством финансовых и организационных инструментов, позволяющих адресно закрывать жилищный дефицит. В частности, в одном из типовых

¹⁵ Закон Республики Крым от 26 марта 2026 года № 166-ЗРК/2026 «О внесении изменений в Закон Республики Крым «Об обеспечении жилыми помещениями детей-сирот, детей, оставшихся без попечения родителей, и лиц из их числа в Республике Крым» | PRG. (Параграф) — https://prg.kz/document/?doc_id=33657167

процессуальных подходов право на обеспечение жильём реализуется путем выделения субсидии на приобретение жилого помещения, что переводит значимую часть исполнения из плоскости ожидания ввода/распределения в плоскость заранее предусмотренного денежного механизма¹⁶ Юридическое значение такого инструмента состоит в расширении управляемости исполнения обязанности публичного субъекта при сохранении ориентира на обеспечение благоустроенных условий проживания.

Одновременно усиливается нормативная настройка к «качества жилья» как к обязательному параметру предоставления. В правоприменительно-ориентированных разъяснениях, отражающих практику крупных субъектов, указывается, что жилые помещения предоставляются после проведения ремонтных работ и замены неисправных элементов, включая неисправные кухонные плиты. Такая связка процедурного требования с фактическим состоянием помещения влияет на маршрут реализации права: она уменьшает вероятность последующего признания помещения непригодным либо возникновения споров о соответствии условиям благоустроенности, поскольку «подготовка жилья» становится частью механизма, а не внешним обстоятельством.

Дополнительным элементом институционального обновления выступают региональные правотворческие инициативы, адаптирующие федеральную рамку к компетенции субъекта. Так, Закон Республики Крым от 26 марта 2026 года № 166-ЗРК/2026 предусматривает внесение изменений в региональный закон об обеспечении жилыми помещениями детей-сирот, что подтверждает закрепление на уровне субъекта конкретных процедурных регуляторов (порядок учета, очередность/решения, организационные процедуры). В функциональном смысле это означает, что новые механизмы «приземляются» через муниципально- и регионально-управляемые

¹⁶ Решение № 2-160/2025 2-160/2025~М-92/2025 М-92/2025 от 21 августа 2025 г. по делу № 2-160/2025 :: СудАкт.ру — <https://sudact.ru/regular/doc/Nooq9YQ4ec6K/>

процедуры, обеспечивая единообразие применения гарантий при сохранении учета локальных особенностей.

Финансовая устойчивость механизмов обеспечивается посредством корректировок социальных гарантий. В публичной нормативной повестке закрепляется индексация выплат на жильё с учетом инфляции, что служит инструментом предотвращения обесценивания средств и, соответственно, снижает риск «сбоя» между закрепленным правом и реальным возможным исполнением на практике¹⁷. Таким образом, механизм предоставления жилья в 2026 году следует оценивать как комплекс: субсидийный маршрут (встроенный в общую модель), усиление требований к пригодности жилья, региональная процедурная конкретизация и финансовые корректировки гарантий.

В результате анализа новелл 2026 года установлено, что правовое регулирование ориентировано на усиление исполнимости социального гарантийного права и на уточнение процедурных контуров реализации жилищного предоставления. Практическая значимость изменений проявляется в большей юридической определённости действий уполномоченных органов, в формализации этапов включения в списки и согласования жилых помещений, а также в повышении роли правоприменительных механизмов, корректирующих случаи ненадлежащего исполнения гарантий¹⁸. Тем самым законодательство снижает долю ситуаций, когда формальное наличие статуса не трансформируется в своевременное обеспечение жилым помещением либо в адекватное социальное решение.

Оценка воздействия на правоприменение показывает, что судебная практика остаётся ключевым инструментом восстановления нарушенных

¹⁷ Поддержка детей-сирот в 2025 году: что государство обязано предоставить — <https://shop.rensave.ru/articles/podderzhka-detey-sirot-cto-dolzno-dat-gosudarstvo>

¹⁸ Четвертый кассационный суд общей юрисдикции — https://4kas.sudrf.ru/modules.php?name=sud_delo&name_op=doc&number=38961782&delo_id=2800001&case_type=0&new=2800001&text_number=1&srv_num=1

жилищных прав и пресечения расширительного толкования обязанностей со стороны публично-правовых субъектов. Так, позиция Верховного Суда о недопустимости возложения на сироту обязанности по оплате ЖКУ в отношении непригодного жилья демонстрирует смещение акцента от формальной “компенсации” затрат к оценке качества предоставленного жилья и соблюдения социальных стандартов¹⁹. В логике дальнейшего совершенствования это должно быть системно встроено в регламенты предоставления и контроль состояния жилых помещений.

В целях повышения эффективности законодательства в 2026 году целесообразны дополнительные инициативы:

1. унификация на уровне субъектов РФ критериев нуждаемости и перечня документов для включения в списки с цифровыми реестрами;
2. установление более жёстких сроков согласования жилых помещений и ответственности за просрочку;
3. развитие процедур независимой оценки пригодности жилья до заселения и закрепление юридических последствий выявления непригодности;
4. расширение межведомственного сопровождения и мониторинга исполнения для снижения “разрывов” между нормой и фактом.

Использованные источники:

1. Обеспечение жилыми помещениями детей-сирот - naukaru.ru — <https://naukaru.ru/temp/a387617e72c8c8825bd050bb5f78f974.pdf>
2. Обеспечение жилыми помещениями детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, Группа компаний ИНФРА-М - Эдиторум - Editorum — <https://naukaru.ru/ru/nauka/article/40046/view>
3. Обеспечение жилищных прав детей-сирот и приравненных к ним лиц — тема научной статьи по праву читайте бесплатно текст научно-

¹⁹ Верховный суд освободил сироту от оплаты ЖКУ в непригодном жилье | Российское агентство правовой и судебной информации - РАПСИ — http://rapsinews.ru/judicial_analyst/20251022/311258395.html

исследовательской работы в электронной библиотеке КиберЛенинка — <https://cyberleninka.ru/article/n/obespechenie-zhilischnyh-prav-detey-sirot-i-priravnennyh-k-nim-lits>

4. Обеспечение жильем детей-сирот и детей, оставшихся без — <https://old.admhimki.ru/media/eds/elements/b8fa7706-4fb3-4610-89d2-10697bd303cc.pdf>

5. ЖК РФ Статья 109.1. Предоставление жилых помещений детям-сиротам и детям, оставшимся без попечения родителей, лицам из числа детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей \ КонсультантПлюс — https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51057/950fa44dc19bbcf526caba6ec53534b26d712a1a/

6. 159-ФЗ сирот \ 2026 год \ Акты, образцы, формы, договоры \ КонсультантПлюс — https://www.consultant.ru/law/podborki/159-fz_sirot/

7. Предоставление жилья детям-сиротам: судебная практика ВС РФ — <https://pandektum.ru/predostavlenie-zhilja-detjam-sirotam-sudebnaja-praktika-vs-rf/>

8. Поддержка детей-сирот в 2025 году: что государство обязано предоставить — <https://shop.rensave.ru/articles/podderzhka-detey-sirot-chno-dolzno-dat-gosudarstvo>

9. Какой максимальный срок установлен законом для предоставления жилья сироте? — <https://infovoronezh.ru/News/-73834.html>

10. Предоставление жилья детям сиротам \ 2026 год \ Акты, образцы, формы, договоры \ КонсультантПлюс — https://www.consultant.ru/law/podborki/predostavlenie_zhilya_detyam_sirotam/

11. Закон Республики Крым от 26 марта 2026 года № 166-ЗРК/2026 «О внесении изменений в Закон Республики Крым «Об обеспечении жилыми помещениями детей-сирот, детей, оставшихся без попечения родителей, и лиц

из их числа в Республике Крым» | PRG. (Параграф) —
https://prg.kz/document/?doc_id=33657167

12. [PDF] "Жилищный кодекс Российской Федерации" от 29.12.2004 N 188 ...
— <https://kontrol04.ru/upload/2026/otdel-kontrolya/16032026/%D0%96%D0%B8%D0%BB%D0%B8%D1%89%D0%BD%D1%8B%D0%B9%20%D0%BA%D0%BE%D0%B4%D0%B5%D0%BA%D1%81%20%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B9%D1%81%D0%BA%D0%BE%D0%B9%20%D0%A4%D0%B5%D0%B4%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B8%20%20%D0%BE%D1%82%2029.12.2004%20N%20188-%D0%A4%D0%97.pdf>

13. Требования к жилым помещениям для детей сирот \ 2026 год \ Акты, образцы, формы, договоры \ КонсультантПлюс —
https://www.consultant.ru/law/podborki/trebovaniya_k_zhilym_pomescheniyam_dlya_detej_sirot/

14. Предоставление благоустроенных жилых помещений специализированного жилищного фонда детям-сиротам и детям, оставшимся без попечения родителей, лицам из числа детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей — <https://xn--h1alcedd.xn--d1aqf.xn--p1ai/catalog/predostavlenie-blagoustroennykh-zhilykh-pomeshcheniy-spetsializirovannogo-zhilishchnogo-fonda-detyam/>

15. Решение № 2-3091/2025 2-3091/2025~М-2442/2025 М-2442/2025 от 18 сентября 2025 г. по делу № 2-3091/2025 :: СудАкт.ру —
<https://sudact.ru/regular/doc/kz7N2KItHmx5/>

16. Решение № 2-160/2025 2-160/2025~М-92/2025 М-92/2025 от 21 августа 2025 г. по делу № 2-160/2025 :: СудАкт.ру —
<https://sudact.ru/regular/doc/Nooq9YQ4ec6K/>

17. Верховный суд освободил сироту от оплаты ЖКУ в непригодном жилье | Российское агентство правовой и судебной информации - РАПСИ — http://rapsinews.ru/judicial_analyst/20251022/311258395.html
18. Четвертый кассационный суд общей юрисдикции — https://4kas.sudrf.ru/modules.php?name=sud_delo&name_op=doc&number=38961782&delo_id=2800001&case_type=0&new=2800001&text_number=1&srv_num=1
19. Об обеспечении жилыми помещениями детей-сирот и детей ... — <http://duma.gov.ru/media/files/KnltN40CKAf0QRTxA7pDWBB2EuABNYg0.pdf>
20. Обеспечение жильем детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей — <https://mon.tatarstan.ru/obespechenie-zhilem-detey-sirot-i-detey.htm>
21. Предоставление жилья детям-сиротам (условия, документы) — <https://xn--h1alcedd.xn--d1aqf.xn--p1ai/instructions/kak-poluchit-zhile-detyam-sirotam/>
22. Статья 109.1 ЖК РФ. Актуально в 2026. Последняя редакция — <https://ppt.ru/kodeks/zhk/st-109.1>
23. Закон Республики Крым от 26 марта 2026 года № 166-ЗРК/2026 ... — <https://rk.gov.ru/documents/b160bf76-fd48-4557-9570-6041d6e6f32e>
24. Изменения в законодательстве по обеспечению жилищных прав лиц из числа детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей — Центр социальной поддержки населения Ахтубинского района — <https://aht-cspn.ru/?p=4427>
25. Определения Верховного Суда | Благотворительный центр "Соучастие в судьбе" - правовая и социальная помощь детям-сиротам — <https://souchastye.ru/sudebnaya-praktika/resheniya-vyssnix-sudov/opredeleniya-verhovnogo-suda/>
26. Апелляционное определение Верховного Суда Республики Крым от 18.09.2025 N 33-8210/2025 (УИД 91RS0022-01-2024-005260-18)

27. Верховный суд разрешил закупать жилье для сирот укрупненными лотами: разбор дела № 304-ЭС25-8278 44-ФЗ — https://www.probability.ru/tpost/gr00htbc81-verhovnii-sud-razreshil-zakupat-zhile-dl?srsltid=AfmBOoqtmaGNCInhm-O2Se4HqSvR_AGcsZuS7LLKYUH7quzwYMppKYdk
28. Жилищное обеспечение детей-сирот — <https://alrf.ru/articles/zhilishchnoe-obespechenie-detey-sirot/>

Оглавление

Akhmedov I. M., Aritkin A. A., INTELLECTUAL CAPITAL AS A DRIVER OF INNOVATIVE DEVELOPMENT IN THE INFORMATION TECHNOLOGY SECTOR.....	3
Алексеев А. А., УЧАСТИЕ ДЕПУТАТА ЗАКОНОДАТЕЛЬНОГО (ПРЕДСТАВИТЕЛЬНОГО) ОРГАНА В ЗАКОНОТВОРЧЕСКОМ ПРОЦЕССЕ: КЛЮЧЕВОЕ ПРАВО ЗАКОНОДАТЕЛЬНОЙ ИНИЦИАТИВЫ И ГОЛОСОВАНИЯ	7
Валиханова М. К., Мирзаев М., МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ОГРАНИЧЕННОГО БЮДЖЕТА.....	14
Вершинина Н. А., СТАВКИ НДС ДО 22%: ФИСКАЛЬНЫЕ ОЖИДАНИЯ И РИСКИ ПОТЕРИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РОССИЙСКОГО ПРОИЗВОДСТВА	20
Горбачева Е. В., Горбачев И. В., ИНТЕРНЕТ-РЕКЛАМА КАК ИНСТРУМЕНТ РЕАЛИЗАЦИИ МАРКЕТИНГОВЫХ ЦЕЛЕЙ.....	28
Исаева М. С., ФОРМИРОВАНИЕ НАВЫКОВ РАБОТЫ С ДАННЫМИ НА УРОКАХ ИНФОРМАТИКИ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ.....	35
Калмыков Н. Н., ЦИФРОВАЯ СОЦИАЛЬНАЯ АРХИТЕКТУРА ИНФОРМАЦИОННОЙ РАБОТЫ С МОЛОДЕЖЬЮ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ: ЭМПИРИЧЕСКАЯ ДИАГНОСТИКА ПО ДАННЫМ ПРОЕКТА 2020 ГОДА	45
Мусллам Л., УПРАВЛЕНИЕ РЕСУРСАМИ ПРЕДПРИЯТИЙ НГО С ПОМОЩЬЮ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ.....	62
Мусллам Л., СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ ГАЗОСНАБЖЕНИЯ	67
Павлов В. П., НЕДЕЙСТВИТЕЛЬНОСТЬ СДЕЛОК: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ.....	75
Пудовкин Д. С., ПРОИЗВОДНЫЕ ОБЪЕКТЫ АВТОРСКОГО ПРАВА, СОЗДАННЫЕ ИСКУССТВЕННЫМ ИНТЕЛЛЕКТОМ: КРИТЕРИИ ОХРАНОСПОСОБНОСТИ	80
Радаев А. А., ФОРМА СДЕЛКИ: ОСНОВНЫЕ ВОПРОСЫ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ И ПРОБЛЕМА ДОКАЗЫВАНИЯ	88
Романенко Е. М., ВНУТРЕННИЙ PR КАК ИНСТРУМЕНТ ФОРМИРОВАНИЯ КОМАНДЫ В УСЛОВИЯХ ОНЛАЙН-БИЗНЕСА	94
Семелькина П. Д., ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫЕ НОВЕЛЛЫ В СФЕРЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЕТЕЙ-СИРОТИ ДЕТЕЙ, ПРИРАВНЕННЫХ К НИМ	99

Научное издание

**ДАННЫЕ, ТЕХНОЛОГИИ И
ОБЩЕСТВО: НОВЫЕ ФОРМАТЫ
ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ**

Материалы международной научно-практической конференции с
международным участием
20 мая 2026

Статьи публикуются в авторской редакции
Ответственный редактор Смирнова Т.В.
Компьютерная верстка Чернышова О.А.