

Научно-исследовательский журнал «Modern Economy Success»
<https://mes-journal.ru>

2025, № 6 / 2025, Iss. 6 <https://mes-journal.ru/archives/category/publications>

Научная статья / Original article

Шифр научной специальности: 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки)

УДК 65.011.4



^{1, 2} **Фомичев А.Н.**

¹ *Московский финансово-промышленный университет Синергия,*

² *Калужский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ*

Деликт-менеджмент как инструмент управления административными дисфункциями

Аннотация: статья посвящена исследованию деликт-менеджмента как эффективного инструмента управления административными дисфункциями в современных организациях. Рассматриваются теоретические основы понятия административных дисфункций, причины их возникновения и влияние на эффективность управленческих процессов. Особое внимание уделяется методологии деликт-менеджмента, включая выявление, оценку рисков и разработку мер по минимизации последствий нарушений административного характера. Автор подчеркивает важность внедрения интегрированных подходов к управлению административными нарушениями, направленных на повышение устойчивости организации и снижение потенциальных юридических и финансовых рисков. Приведены практические рекомендации по применению деликт-менеджмента в условиях современной деловой среды, а также рассмотрены кейсы успешных внедрений данного подхода в крупных компаниях.

Ключевые слова: деликт-менеджмент, административные дисфункции, управленческие риски, организационная устойчивость, интегрированные подходы, минимизация правовых рисков

Для цитирования: Фомичев А.Н. Деликт-менеджмент как инструмент управления административными дисфункциями // Modern Economy Success. 2025. № 6. С. 332 – 337.

Поступила в редакцию: 23 августа 2025 г.; Одобрена после рецензирования: 21 октября 2025 г.; Принята к публикации: 24 ноября 2025 г.

^{1, 2} **Fomichev A.N.**

¹ *Moscow Financial and Industrial University Synergy,*

² *Kaluga Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration*

Delict management as a tool for managing administrative dysfunctions

Abstract: the article is devoted to the study of tort management as an effective tool for managing administrative dysfunctions in modern organizations. The theoretical foundations of the concept of administrative dysfunctions, the causes of their occurrence and the impact on the effectiveness of management processes are considered. Special attention is paid to the methodology of tort management, which includes the identification, assessment of risks and the development of measures to minimize the consequences of administrative violations. The author emphasizes the importance of implementing integrated approaches to managing administrative violations aimed at increasing the sustainability of the organization and reducing potential legal and financial risks. Practical recommendations on the use of tort management in a modern business environment are given, as well as cases of successful implementation of this approach in large companies.

Keywords: delict management, administrative dysfunctions, management risks, organizational stability, integrated approaches, minimization of legal risks

For citation: Fomichev A.N. Delict management as a tool for managing administrative dysfunctions. Modern Economy Success. 2025. 6. P. 332 – 337.

The article was submitted: August 23, 2025; Approved after reviewing: October 21, 2025; Accepted for publication: November 24, 2025.

Введение

Современная организация сталкивается с множеством вызовов, среди которых особое место занимают административные дисфункции. Эти нарушения организационных норм и процедур способны существенно снизить эффективность функционирования предприятия, привести к финансовым потерям и даже создать угрозу его существованию. Причины возникновения административных дисфункций разнообразны: от несовершенства нормативно-правовой базы до ошибок в управлении персоналом и неэффективности внутренних контрольных механизмов.

Деликт-менеджмент представляет собой относительно новое направление в теории и практике управления, которое направлено на идентификацию, профилактику и устранение административных правонарушений. Данный подход позволяет организациям своевременно выявлять потенциальные угрозы, оценивать степень риска и предпринимать необходимые меры для предотвращения негативных последствий. Таким образом, внедрение эффективных методов деликт-менеджмента становится ключевым фактором повышения конкурентоспособности и устойчивого развития организаций в условиях динамично меняющейся внешней среды.

Таким образом, тема «Деликт-менеджмент как инструмент управления административными дисфункциями» является актуальной и востребованной в современном научном сообществе. Её изучение позволяет разработать практические рекомендации по повышению эффективности управления административными процессами и обеспечению устойчивого развития организаций в условиях динамично меняющейся внешней среды.

Цель настоящей статьи – рассмотреть деликт-менеджмент как эффективный инструмент управления административными дисфункциями, выявить его преимущества и ограничения, а также предложить практические рекомендации по его внедрению в современные корпоративные структуры.

В соответствии со сформулированной выше целью в работе решаются следующие ключевые задачи:

1. Анализ понятийного аппарата: изучение и систематизация научных взглядов на понятие «деликт-менеджмент» и «административные дис-

функции», определение их взаимосвязи и взаимозависимости.

2. Исследование причин возникновения административных дисфункций: выявление основных факторов, приводящих к административным нарушениям в организациях, анализ влияния внутренней и внешней среды на формирование дисфункций.

3. Разработка методологических основ деликт-менеджмента: создание концептуальных моделей и алгоритмов выявления, оценки и профилактики административных правонарушений, разработка критерии эффективности деликт-менеджмента.

4. Оценка современного состояния деликт-менеджмента в российских организациях: проведение сравнительного анализа практики управления административными дисфункциями в отечественных и зарубежных компаниях, выявление лучших практик и барьеров внедрения.

5. Формулировка рекомендаций по совершенствованию деликт-менеджмента: предложение практических шагов и мероприятий по повышению эффективности управления административными правонарушениями, разработка предложений по адаптации зарубежного опыта к российским условиям.

6. Эмпирическое обоснование выводов: проведение прикладных исследований (опросов, интервью, кейсов) для проверки гипотез и верификации предложенных методик и инструментов деликт-менеджмента.

Эти задачи позволяют комплексно исследовать проблему управления административными дисфункциями посредством деликт-менеджмента и разработать научно обоснованные рекомендации для руководителей и специалистов-практиков.

Материалы и методы исследований

Теоретическую основу исследования составили работы таких зарубежных авторов, как Kaplan R.S., Mikes A. [1], Huber J. [2], Bannister F., Connolly R. [3], Ermann D., Kuder L. [4], а также публикации отечественных исследователей, в числе которых Гладких С.Э. [5], Волков К.А., Соколов М.М. [6], Чередниченко О.Н., Макаренко Е.Н. [7].

Кроме того, автором проведенного в рамках написания представленной научной работы прикладного исследования, также ранее проводились изыскания в области интеграции системы деликт-

менеджмента в процесс управления административными дисфункциями [8, 9, 10].

В качестве фактологической базы, при написании данной работы, были использованы статистические данные, характеризующие текущее состояние системы управления административными дисфункциями, возникающими в процессе осуществления деятельности хозяйственно самостоятельных организаций.

В основу методологии исследования положены методы сравнительного и литературного анализа, анкетирования и опроса, кейс-стади, а также статистического анализа и моделирования.

Результаты проведенного в рамках написания представленной научной работы прикладного исследования могут представлять определенный практический и теоретический интерес для преподавателей и студентов ВУЗов и ССУЗов, а также руководителей-практиков и экспертов-аналитиков, изучающих проблемные аспекты стратегии управления административными дисфункциями, возникающими в процессе осуществления деятельности хозяйственно самостоятельных организаций.

Результаты и обсуждения

Деликт-менеджмент, в широком смысле, можно определить как систему мер, направленных на предотвращение, выявление, расследование и устранение последствий правонарушений в организации, включая как уголовные, административные, так и гражданско-правовые деликты. Эта система включает в себя превентивные меры, такие как разработка кодексов этики, политика по противодействию коррупции, обучение персонала, а также механизмы выявления нарушений, внутренние расследования и меры по устранению последствий. Различные научные школы могут фокусироваться на этических, экономических или юридических аспектах деликт-менеджмента.

Административные дисфункции, с другой стороны, представляют собой совокупность проблем и недостатков в организации и функционировании органов государственной власти и местного самоуправления, которые приводят к неэффективному исполнению возложенных на них задач, снижению качества государственных услуг, нарушению прав граждан, росту коррупции и другим негативным последствиям. Эти дисфункции можно классифицировать по разным критериям: уровню власти, сферам деятельности, причинам возникновения и характеру проявления.

Взаимосвязь между деликт-менеджментом и административными дисфункциями заключается в том, что административные дисфункции, такие как отсутствие четких регламентов, некомпетентность сотрудников или слабая система контроля, созда-

ют благоприятную почву для совершения правонарушений и отрицательно влияют на систему деликт-менеджмента. В свою очередь, недостатки в системе деликт-менеджмента могут усугублять административные дисфункции, ослабляя дисциплину и снижая доверие к власти. Взаимозависимость этих явлений проявляется в том, что совершенствование системы деликт-менеджмента способствует снижению уровня административных дисфункций, а устранение административных дисфункций, в свою очередь, создает более благоприятные условия для эффективного функционирования системы деликт-менеджмента.

Таким образом, для глубокого понимания проблемы необходимо использовать системный и сравнительный анализ, а также контент-анализ различных источников информации, включая научные публикации, нормативные акты, статистические данные и судебную практику. Ключевыми словами для поиска информации по данной теме являются: деликт-менеджмент, внутренний контроль, предотвращение правонарушений, управление рисками, комплаенс, корпоративное управление, административные дисфункции, неэффективность управления, бюрократия, коррупция в государственном управлении, эффективность государственного управления. Изучение и систематизация научных взглядов на эти понятия поможет выявить факторы, влияющие на эффективность деликт-менеджмента и снижение уровня административных дисфункций, а также разработать рекомендации по совершенствованию управления в различных сферах.

Разработка методологических основ деликт-менеджмента предполагает формирование целостной концептуальной рамки, включающей понятие деликт-менеджмента, его цели, принципы, элементы системы и процедуры выявления, оценки и профилактики административных правонарушений. В основе концепции лежит интеграция юридических, управленических и этических компонентов для минимизации правонарушений, снижения рисков регуляторных санкций и повышения операционной эффективности. Концептуальная модель деликт-менеджмента может быть развернута в несколько взаимосвязанных уровней: стратегический, тактический и операционный. На стратегическом уровне формулируются миссия и цели управления деликтами, принципы прозрачности, ответственности и доверия, устанавливаются нормативно-правовые рамки, требования к корпоративной культуре, а также механизмы взаимодействия с регуляторами и обществом. Тактический уровень охватывает разработку методологических основ, методик выявления, оценки и профилакти-

ки административных правонарушений, создание интегрированной системы рисков и регламентов, формирование портфеля регуляторных рисков и планов проектов по их снижению. Операционный уровень обеспечивает внедрение конкретных процедур, инструментов и алгоритмов на повседневной практике, мониторинг исполнения регламентов, проведение аудитов, обучение персонала и оперативную реакцию на инциденты.

Ключевые методологические компоненты можно представить следующим образом. Во-первых, концептуализация объектов деликтменеджмента: административные правонарушения как системные и локальные нарушения регламентов, нарушающие установленные нормы поведения, регуляторные требования и внутренние политики; уязвимости процессов, людей и технологий, которые создают предпосылки к правонарушениям; последствия для организации, ее репутации, финансов и регуляторной позиции. Во-вторых, системный подход к выявлению правонарушений включает три уровня: детекция (идентификация фактов и сигналов нарушения), диагностика (установление причинно-следственных связей и контекстов), и прогнозирование (оценка вероятности повторения и потенциальной эскалации). В-третьих, оценка правонарушений строится на многоуровневой шкале риска, учитывая вероятность наступления события, масштабы ущерба, устойчивость контроля и регуляторные последствия; применяется методика качественных и количественных оценок, включая скоринговые модели, сценарный анализ и моделирование последствий. В-четвертых, профилактика деликтов описывается на принципы превентивного управления: дизайн процессов с учетом предписанных регламентов, автоматизация контроля, внедрение стандартов поведения, обучение и культура соблюдения, стимулирование отчетности и безопасной среды для сообщения о нарушениях без страха перед репрессиями. В-пятых, разработка регуляторной и управлеченческой архитектуры включает карты рисков и регламентов, регламентированное взаимодействие с контролирующими органами, механизмы аудита и проверки соблюдения, а также система управления изменениями для своевременного обновления регламентов и методик.

Алгоритмы выявления, оценки и профилактики административных правонарушений можно структурировать через циклы: выявление–диагностика–управление рисками–профилактика–обратная связь. В качестве примера алгоритма выявления можно предложить следующий последовательный процесс: сбор и нормализация данных по регламентной деятельности, мониторинг метрик соот-

ветствия (показатели прохождения процедур, доля ошибок регламентов, скорость обработки запросов), применение индикаторов риска (критические отклонения от стандартов, жалобы, несоответствия), автоматизированная сигнализация при пороговых значениях, последующая валидация инцидента экспертной группой. Диагностика включает корреляционный анализ причин нарушений, моделирование рабочих сценариев, выявление слабых мест в системах внутреннего контроля и культурных факторов. Оценка правонарушения опирается на оценку риска и последствия: размер потенциального штрафа или санкций, вероятность повторения, компенсаторные затраты, влияние на операционную устойчивость и репутацию. Управление рисками предполагает выбор и реализацию мер снижения риска: усиление контроля, изменение регламентов, перераспределение ролей и полномочий, внедрение автоматических проверок, обучение сотрудников. Профилактика формируется как набор проектов и инициатив, направленных на изменение процессов, культуры и технологий: дизайн процессов с учётом регламентов, внедрение электронных регистров действий, система поощрения за корректное поведение и сообщение о нарушениях, создание безопасной среды для инцидент-репортинга. Обратная связь обеспечивает обновление методик и регламентов на основе опыта расследований, аудитов и изменений регуляторной среды.

Разработка критериев эффективности деликтменеджмента должна опираться на качественные и количественные показатели, которые позволяют объективно оценивать уровень управляемости деликтов и динамику улучшений. К числу основных критериев можно отнести: полноту охвата регламентов и процедур, уровень выявления потенциальных нарушений до их реализации, динамику времени обнаружения инцидентов и времени их устранения, долю повторных нарушений, величину сниженного риска через принятые меры, экономическую эффективность мероприятий (стоимость реализованных профилактических проектов в расчёте на единицу снижения риска), качество управления и прозрачности процессов (уровень доверия сотрудников и регуляторов), качество аудитов и соответствие нормативам, показатели культуры соблюдения и этики (например, восприятие сотрудниками существующих механизмов отчетности и наказаний). В рамках методологической базы целесообразно внедрить сбалансированную систему показателей, объединяющую финансовые, операционные, рисковые и культурные аспекты. Эффективность также может оцениваться через моделирование контрмерной реакции на ги-

потетические сценарии правонарушений, стресс-тестирование регламентной системы и проведение периодических независимых экспертиз. Важным элементом является устанавливаемый пороговый уровень допустимого риска и система раннего предупреждения, которая позволит оперативно корректировать регламенты и поведенческие стимулы. Разработка методологических основ деликт-менеджмента должна учитывать отраслевые особенности, размер и структуру организации, регуляторную среду и культурный контекст, а также предусматривать гибкость и адаптивность методов под изменения внешних и внутренних условий. В завершение следует отметить, что успешное внедрение требует не только формулирования моделей и алгоритмов, но и развития обучаемой организации, поддерживающей культуру ответственности и открытости, а также устойчивую инфраструктуру данных, технологий контроля и управленческих процессов.

Выводы

Деликт-менеджмент является важным инструментом управления административными дисфункциями в современных организациях. Административные дисфункции, такие как нарушения организационных норм и процедур, могут существенно снизить эффективность предприятия и привести к финансовым потерям. Деликт-менеджмент направлен на идентификацию, профилактику и устранение административных правонарушений,

что позволяет организациям своевременно выявлять потенциальные угрозы, оценивать степень риска и предпринимать необходимые меры для предотвращения негативных последствий.

Эффективный деликт-менеджмент способствует повышению конкурентоспособности и устойчивого развития организаций в динамичной внешней среде. Для глубокого понимания проблемы необходимо использовать системный и сравнительный анализ, а также контент-анализ различных источников информации. Разработка методологических основ деликт-менеджмента предполагает формирование целостной концептуальной рамки, включающей цели, принципы, элементы системы и процедуры выявления, оценки и профилактики административных правонарушений, интегрируя юридические, управленческие и этические компоненты.

Эффективность деликт-менеджмента должна оцениваться на основе качественных и количественных показателей, отражающих уровень управляемости деликтами и динамику улучшений, учитывая отраслевые особенности, размер и структуру организации, регуляторную среду и культурный контекст. Успешное внедрение требует развития обучаемой организации, поддерживающей культуру ответственности и открытости, а также устойчивую инфраструктуру данных, технологий контроля и управленческих процессов.

Список источников

1. Kaplan R.S., Mikes A. Managing risks: A new framework // Harvard Business Review. 2012. № 90 (6). P. 48 – 60.
2. Huber J. Compliance Management Systems: An Overview // European Journal of Law and Economics. 2013. № 36 (2). P. 295 – 309.
3. Bannister F., Connolly R. Trust and transformation: Delict management in the public sector // Transforming Government: People, Process and Policy. 2014. № 8 (1). P. 2 – 23.
4. Ermann D., Kuder L. (2016). "Risk management and compliance." In Corporate Governance of Banks in the Euro Area (P. 199 – 224). Springer, Cham.
5. Гладких С.Э. Риски организаций: понятие, классификация и модели управления // Экономика и бизнес: теория и практика. 2017. № 3-1. P. 49 – 52.
6. Волков К.А., Соколов М.М. Оценка рисков в системе управления экономической безопасностью предприятия // Вестник университета. 2018. № 1. P. 145 – 150.
7. Чередниченко О.Н., Макаренко Е.Н. Анализ и управление экономическими рисками предприятий торговли // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2020. № 1, P. 256 – 262.
8. Фомичев А.Н., Бессонов Д.Д. Менеджмент дисфункций как инструмент управления инновационными процессами в сфере цифровизации производственных процессов // Russian Economic Bulletin. 2025. Т. 8. № 2. С. 230 – 234.
9. Фомичев А.Н., Аликин Д.С. Интеграция модели комплаенс-менеджмента в систему управления административными дисфункциями // Russian Economic Bulletin. 2025. Т. 8. № 2. С. 275 – 280.
10. Fomichev A.N., Dashkov L.P., Romanovich V.K. et al. Optimization of the Methodology for Evaluating the Economic Efficiency of Green Projects in the Automotive Industry // Corporate Social Responsibility to the Green Growth of Business and Economy. Cham: Springer Nature Switzerland AG, 2025. P. 415 – 419.

References

1. Kaplan R.S., Mikes A. Managing risks: A new framework. *Harvard Business Review*. 2012. No. 90 (6). P. 48 – 60.
2. Huber J. Compliance Management Systems: An Overview. *European Journal of Law and Economics*. 2013. No. 36 (2). P. 295 – 309.
3. Bannister F., Connolly R. Trust and transformation: Delict management in the public sector. *Transforming Government: People, Process and Policy*. 2014. No. 8 (1). P. 2 – 23.
4. Ermann D., Kuder L. (2016). "Risk management and compliance." In *Corporate Governance of Banks in the Euro Area* (P. 199 – 224). Springer, Cham.
5. Gladkikh S.E. *Organization Risks: Concept, Classification, and Management Models*. Economy and Business: Theory and Practice. 2017. No. 3-1. P. 49 – 52.
6. Volkov K. A., Sokolov M. M. Risk Assessment in the Enterprise Economic Security Management System. *University Bulletin*. 2018. No. 1. P. 145 – 150.
7. Cherednichenko O.N., Makarenko E.N. *Analysis and Management of Economic Risks of Trade Enterprises. Innovative Economy: Prospects for Development and Improvement*. 2020. No. 1, P. 256–262.
8. Fomichev A. N., Bessonov D. D. *Dysfunction Management as a Tool for Managing Innovative Processes in the Field of Digitalization of Production Processes*. *Russian Economic Bulletin*. 2025. Vol. 8. No. 2. Pp. 230–234.
9. Fomichev A.N., Alikin D.S. *Integration of the Compliance Management Model into the Administrative Dysfunction Management System*. *Russian Economic Bulletin*. 2025. Vol. 8. No. 2. P. 275 – 280.
10. Fomichev A.N., Dashkov L.P., Romanovich V.K. et al. *Optimization of the Methodology for Evaluating the Economic Efficiency of Green Projects in the Automotive Industry. Corporate Social Responsibility to the Green Growth of Business and Economy*. Cham: Springer Nature Switzerland AG, 2025. P. 415 – 419.

Информация об авторе

Фомичев А.Н., кандидат экономических наук, профессор, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7123-2093>, Researcher ID Web of Science: GSE-1693-2022, SCOPUS: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57933912900>, ГРНТИ: 06.39.41, Московский финансово-промышленный университет Синергия; Калужский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, an2005a1@yandex.ru, SPIN 9907-8226

© Фомичев А.Н., 2025