

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Казанский национальный исследовательский технологический университет»

# **УПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ**

**2025 №5 (60)**

сентябрь-октябрь

Основан в 2015 году

Казань, 2025

**УПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ  
НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ**

**2025 №5 (60) сентябрь-октябрь**

**Основан в 2015 году**

**Выходит шесть раз в год**

**Журнал зарегистрирован в Федеральной службе по надзору в сфере связи,  
информационных технологий и массовых коммуникаций. Свидетельство о регистрации средства массовой  
информации ПИ №ФС77-62437 от 27 июля 2015 г.**

**Журнал входит в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные науч-  
ные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук,  
по научным специальностям и соответствующим им отраслям.**

**Журнал входит в Научную электронную библиотеку (участвует в программе по формированию РИНЦ),  
договор №269-05/2016 от 05.05.2016 г.**

**Подписной индекс 80142. Информация размещена в Объединенном каталоге «Пресса России».**

**Учредитель и издатель: федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Казанский национальный исследовательский технологический университет»**

**Адрес учредителя и издателя: 420015, г. Казань, ул. К. Маркса, д. 68, тел. 8(843) 231-42-00, office@kstu.ru  
Адрес редакции: 420015, Российская Федерация, г. Казань, ул. К. Маркса, д. 68, ФГБОУ ВО «КНИТУ»,  
Редакция журнала «Управление устойчивым развитием», тел. 8(843) 231-95-93, 8(965) 582-56-53,  
e-mail: development\_knrtu@mail.ru, uur@corp.knrtu.ru.**

**Главный редактор: Р. И. Зинурова – д-р социол. наук, проф., КНИТУ  
Заместители главного редактора: А. Р. Тузиков – д-р социол. наук, проф., КНИТУ,  
П. Н. Осипов – д-р пед. наук, проф., КНИТУ**

**Редакционная коллегия:**

Аксянова А. В. – д-р экон. наук, проф., КНИТУ  
Алексеев С. А. – канд. социол. наук, доцент, КНИТУ  
Ельшин Л. А. – д-р экон. наук, доцент, К(П)ФУ  
Ершов А. Н. – д-р социол. наук, проф., К(П)ФУ  
Зубок Ю. А. – д-р социол. наук, проф., ФНИСЦ РАН  
Ивченков С. Г. – д-р социол. наук, проф., СГУ  
Ильдарханова Ч. И. – д-р социол. наук, проф., ГАУЗ  
«МКДЦ»  
Кондратьев В. В. – д-р пед. наук, проф., КВТКУ  
Локосов В. В. – д-р социол. наук, проф., ИСЭПН РАН

Свирина А. А. – д-р экон. наук, проф., КНИТУ-КАИ  
Сафин Р. С. – д-р пед. наук, проф., КГАСУ  
Сафиуллин А. Р. – д-р экон. наук, проф., К(П)ФУ  
Токтарова В. И. – д-р пед. наук, проф., Марийский  
государственный университет  
Шагеева Ф. Т. – д-р пед. наук, проф., КНИТУ  
Шинкевич А. И. – д-р экон. наук, проф., КНИТУ  
Шихова О. Ф. – д-р пед. наук, проф., ИжГТУ имени  
М. Т. Калашникова

Ответственный секретарь: С. А. Алексеев

**Editor-in-Chief:** Zinurova R. I. – Dr. Sci. (Sociol.), Prof., KNRTU  
**Deputies of the editor-in-Chief:** Tuzikov A. R. – Dr. Sci. (Sociol.), Prof., KNRTU  
Osipov P. N. – Dr. Sci. (Pedag.), Prof., KNRTU

**Editorial Board:**

Axyanova A. V. – Dr. Sci. (Econ.), Prof., KNRTU  
Alekseev S. A. – Cand. Sci. (Sociol.), KNRTU  
Elshin L. A. – Dr. Sci. (Econ.), KFU  
Ershov A. N. – Dr. Sci. (Sociol.), Prof., KFU  
Zubok Yu. A. – Dr. Sci. (Sociol.), Prof., Institute of So-  
ciology FNISTS RAS  
Ivchenkov S. G. – Dr. Sci. (Sociol.), Prof., SSU  
Ildarhanova Ch. I. – Dr. Sci. (Sociol.), Prof., SAIH  
«ICDC»  
Kondratyev V. V. – Dr. Sci. (Pedag.), Prof., KHTCS  
Lokosov V. V. – Dr. Sci. (Sociol.), Prof., ISESP RAS

Svirina A. A. – Dr. Sci. (Econ.), Prof., KNRTU-KAI  
Safin R. S. – Dr. Sci. (Pedag.), Prof., KSUAE  
Safiullin A. R. – Dr. Sci. (Econ.), Prof., KFU  
Toktarova V. I. – Dr. Sci. (Pedag.), prof., Mari State  
University  
Shageeva F. T. – Dr. Sci. (Pedag.), Prof., KNRTU  
Shinkevich A. I. – Dr. Sci. (Econ.), Prof., KNRTU  
Shikhova O. F. – Dr. Sci. (Pedag.), Prof., IzhGTU  
named after M. T. Kalashnikov

Executive Secretary: S. A. Alekseev

## СОДЕРЖАНИЕ

## ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

<i>Гадельшина Г. А., Аксянова А. В., Бурцев Д. А.</i> Анализ потребления энергетических ресурсов в Евразии	5
<i>Шлычков В. В., Нестулаева Д. Р.</i> Экономика России 2026: актуальные риски и угрозы развития	14
<i>Архипова Ю. А.</i> Факторы эффективного функционирования оловодобывающих компаний Дальнего Востока с учетом использования собственного капитала	21
<i>Юрлов Ф. Ф., Яшин С. Н., Плеханова А. Ф.</i> Подход к формированию SWOT-анализа в экономике с учетом неопределенности внешней среды	31
<i>Коноплина Ю. С.</i> Совершенствование организации труда персонала в сфере услуг: влияние отраслевых особенностей	38
<i>Чащина Е. П.</i> Анализ экономического потенциала устойчивого развития промышленных моногородов (на примере Кировской области)	45
<i>Акопджанян А., Мирзоян Н., Айрапетян Д., Дохоян М., Саргсян М.</i> Экономические и психологические факторы интеграции вынужденно переселённых студентов в контексте устойчивого развития общества	54

## СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ НАУКИ

<i>Ершов А. Н., Сытин А. В.</i> Институциональные и социальные механизмы децентрализации власти (кейс Франции)	62
<i>Тузиков А. Р., Зинурова Р. И.</i> Готовность отстаивать интересы страны и «жертвенные инвестиции» в общественном мнении российского студенчества (на примере Республики Татарстан)	69
<i>Зинурова Р. И., Тузиков А. Р.</i> Профессиональные ожидания и профессиональные перспективы школьников в контексте государственной поддержки талантов	77
<i>Алексеев С. А.</i> Региональная идентичность и региональный патриотизм студенческой молодежи Республики Татарстан	90

## ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ НАУКИ

<i>Старшинова Т. А., Вавилова Е. Л.</i> Аспирантура – проблемы и решения: взгляд аспирантов	97
<i>Шамсутдинова А. И., Хасанова Г. Ф.</i> Реализация проектного метода в курсе «Автоматизированное проектирование изделий» для магистрантов инженерного профиля	107
<i>Староверова Н. А., Тухфатуллин А. Р.</i> Проектирование интеллектуальной рекомендательной системы как средства индивидуализации образовательных траекторий	114

## JOURNAL CONTENTS

## ECONOMICS

<i>Gadelshina G. A., Aksyanova A. V., Burtsev D. A.</i> Analysis of energy consumption in the Eurozone	5
<i>Shlychov V. V., Nestulaeva D. R.</i> Russian economy 2026: current risks and development threats	14
<i>Arkhipova Yu. A.</i> Factors of effective operation of tin mining companies of the Far East taken into account of the use of own capital	21
<i>Yurlov F. F., Yashin S. N., Plekhanova A. F.</i> Approach to the formation of swot-analysis in the economy taking into account the uncertainty of the external environment	31
<i>Konoplina Yu. S.</i> The improvement of personnel labor organization in service sector: the influence of branch features	38
<i>Chashchina E. P.</i> Analysis of the economic potential for sustainable development of industrial monotowns (Using the Kirov region as an example)	45
<i>Hakobjanyan A., Mirzoyan N., Hayrapetyan D., Dokhoyan M., Sargsyan M.</i> Economic and psychological factors of integration of internally displaced students in the context of sustainable development of society	54

## SOCIOLOGY

<i>Ershov A. N., Sytin A. V.</i> Institutional and social mechanisms of power decentralization (the case of France)	62
<i>Tuzikov A. R., Zinurova R. I.</i> Willingness to defend the country's interests and «sacrificial investments» in the public opinion of russian students (based on the example of the Republic of Tatarstan)	69
<i>Zinurova R. I., Tuzikov A. R.</i> Professional expectations and professional prospects of schoolchildren in the context of state support for talents	77
<i>Alekseev S. A.</i> Regional identity and regional patriotism of the student youth of the Republic of Tatarstan	90

## PEDAGOGICS

<i>Starshinova T. A., Vavilova E. L.</i> Problems and solutions of postgraduate education: post-graduate students' point of view	97
<i>Shamsutdinova A. I., Khasanova G. F.</i> Project-based learning in «Computer-aided product design» for engineering master's programs	107
<i>Staroverova N. A., Tukhfatullin A. R.</i> Development of the concept of a recommendation system for building individual educational trajectories of students	114

**ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ**

УДК 339.97

DOI: 10.55421/2499992X\_2025\_5\_5

**Г. А. Гадельшина, А. В. Аксянова, Д. А. Бурцев****АНАЛИЗ ПОТРЕБЛЕНИЯ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В ЕВРОЗОНЕ***Ключевые слова: энергетические ресурсы, возобновляемая энергия, регрессия.*

*Переход энергетического сектора на возобновляемые источники энергии является первоочередной задачей во многих странах Еврозоны. В начале XXI века европейские страны начали разрабатывать амбициозные климатические и энергетические стратегии, установив конкретные цели по снижению выбросов парниковых газов и увеличению доли чистой энергии. Благодаря созданию законодательных рамок, финансовым стимулам и внедрению новых технологий, таких как ветряные и солнечные электростанции, Европа значительно продвинулась в реализации этой трансформации. За последние 20 лет структура производимой энергии показывает значительное снижение долей тепловой, атомной и гидроэнергии. Основными потребителями газа и электроэнергии остаются крупные промышленные предприятия. Высокая зависимость стран Еврозоны от импортируемого газа, а также дорогостоящие способы добычи электроэнергии оказывают влияние на стоимость энергоресурса для конечного потребления. В работе на основе регрессионного анализа проанализированы факторы, определяющие среднюю цену на газ по всем группам потребителей. В результате проведенного регрессионного анализа было подтверждено влияние потенциальных факторов на среднюю цену природного газа в Евроzone. Данная взаимосвязь в очередной раз указывает на сильную зависимость европейских стран от импортных энергоресурсов, в первую очередь природного газа. Стремление снизить вред экологии путем резкого прекращения добычи натурального газа без адекватных заменителей данного энергоресурса повлияло на его цену не самым лучшим образом. По результатам анализа, сильнее всего на цену влияют отношение производства к потреблению натурального газа, отношение объема производства зеленой энергии к добыче газа, а также уровень зависимости стран от импортных энергоресурсов.*

**G. A. Gadelshina, A. V. Aksyanova, D. A. Burtsev****ANALYSIS OF ENERGY CONSUMPTION IN THE EUROZONE***Keywords: energy resources, renewable energy, regression*

*The transition of the energy sector to renewable energy sources is a top priority in many Eurozone countries. At the beginning of the 21st century, European countries began to develop ambitious climate and energy strategies, setting specific goals to reduce greenhouse gas emissions and increase the share of clean energy. Thanks to the creation of legislative frameworks, financial incentives and the introduction of new technologies such as wind and solar power plants, Europe has made significant progress in realizing this transformation. Over the past 20 years, the structure of energy produced has shown a significant decrease in the shares of thermal, nuclear, and hydroelectric power. Large industrial enterprises remain the main consumers of gas and electricity. The high dependence of the Eurozone countries on imported gas, as well as expensive methods of electricity production, have an impact on the cost of energy resources for final consumption. Based on regression analysis, the factors determining the average gas price for all consumer groups are analyzed. As a result of the regression analysis, the influence of potential factors on the average price of natural gas in the Eurozone was confirmed. This relationship once again points to the strong dependence of European countries on imported energy resources, primarily natural gas. The desire to reduce environmental damage by abruptly stopping natural gas production without adequate substitutes for this energy resource has not affected its price in the best way. According to the analysis, the price is most strongly influenced by the ratio of production to consumption of natural gas, the ratio of green energy production to gas production, as well as the level of dependence of countries on imported energy resources.*

Переход Европы от ископаемого топлива к возобновляемым источникам энергии стал важным шагом в борьбе с изменением климата и уменьшением зависимости от углеводородов. В начале XXI века европейские страны начали разрабатывать амбициозные климатические и энергетические стратегии, установив конкретные цели по снижению выбросов парниковых газов и увеличению доли чистой энергии. Благодаря созданию законодательных рамок, финансовым стимулам и внедрению новых технологий, таких как ветряные и солнечные электростанции, Европа значительно продвинулась в реализации этой трансформации.

За последние два десятилетия производство и потребление возобновляемой энергии в ЕС резко возросли благодаря целенаправленным политикам и мерам, а также стремительному технологическому прогрессу. В результате выбросы парниковых газов в энергетической системе ЕС стабильно снижаются с 1990 года, и Европейский Союз достиг своей цели в 20 % возобновляемой энергии к 2020 году. В 2023 году возобновляемые источники энергии составили примерно 24,1 % конечного потребления энергии в Европейском Союзе [1].

В свою очередь, производство зеленой энергии составило 39 % от общего энергопроизводства в Евроне в 2022 году (рис. 1).

Согласно данным Евростата, такие результаты удалось достичь благодаря снижению

добычи горючих полезных ископаемых (нефть, уголь, природный газ), являющихся основным источником энергоресурсов в Евроне до 2017 года (рис. 2), и сохранению уровня производства зеленой энергии в виде древесины и биоматериалов, биогаза и т.д. Отрицательный абсолютный прирост добычи горючих видов топлива за период с 2014 года по 2022 год составил 5 384 125 тераджоулей энергии.

Производство электроэнергии в Евроне также имеет тенденцию к «озеленению», переходу от невозобновляемых источников к возобновляемым. В 1990 году половина всей электроэнергии, произведенной в Евроне, исходила от тепловых электростанций, а оставшаяся половина приходилась на гидроэнергию и атом (рис. 3).

К 2022 году структура производства электроэнергии кардинально изменилась из-за появления новых способов ее добычи. Так, электроэнергия из возобновляемых источников стала занимать большую часть общего производства. Отказ от атома и ископаемых источников привел к тому, что теперь большую часть занимают ветреная (23 %), солнечная энергия на фотоэлементах (14 %) и гидроэнергия (16 %). Доля атомной электроэнергии сократилась до 11 %, а электроэнергия из ископаемых горючих материалов занимает 35 % (рис.3). Для сравнения, этот же показатель в РФ составляет 19,8 % от всей произведенной энергии в стране [2].

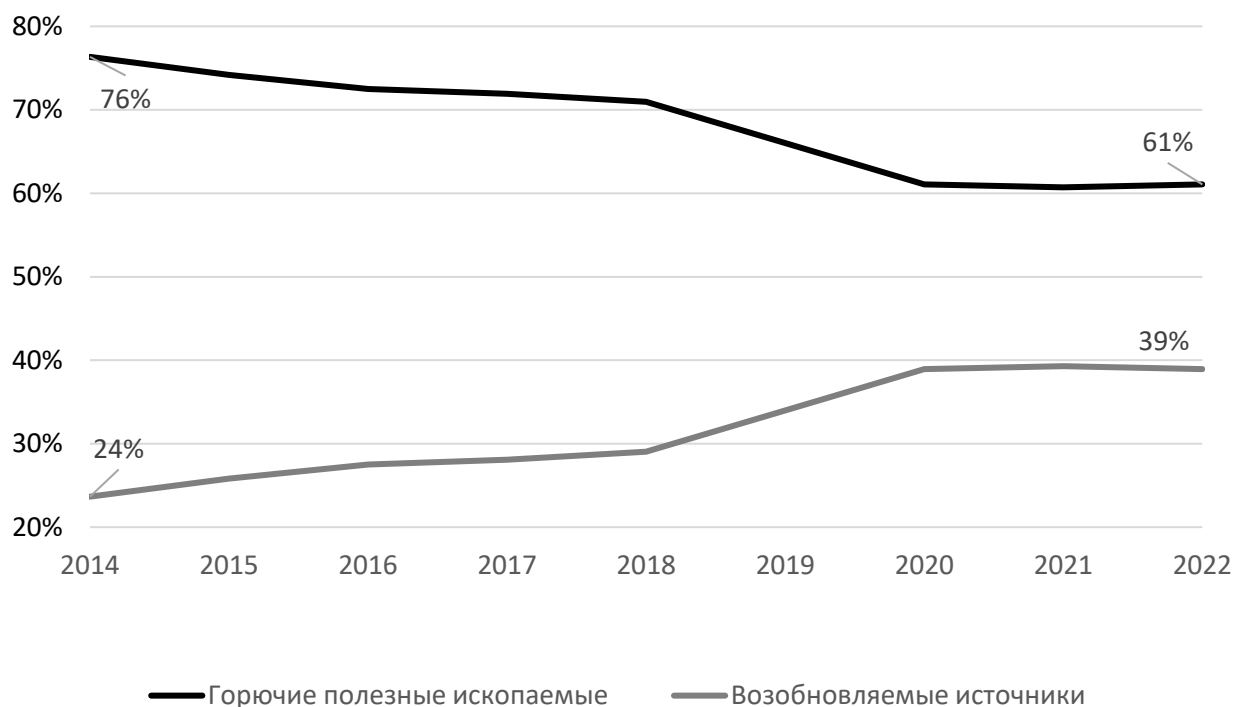


Рис. 1 – Динамика структуры добычи энергоресурсов в Евроне

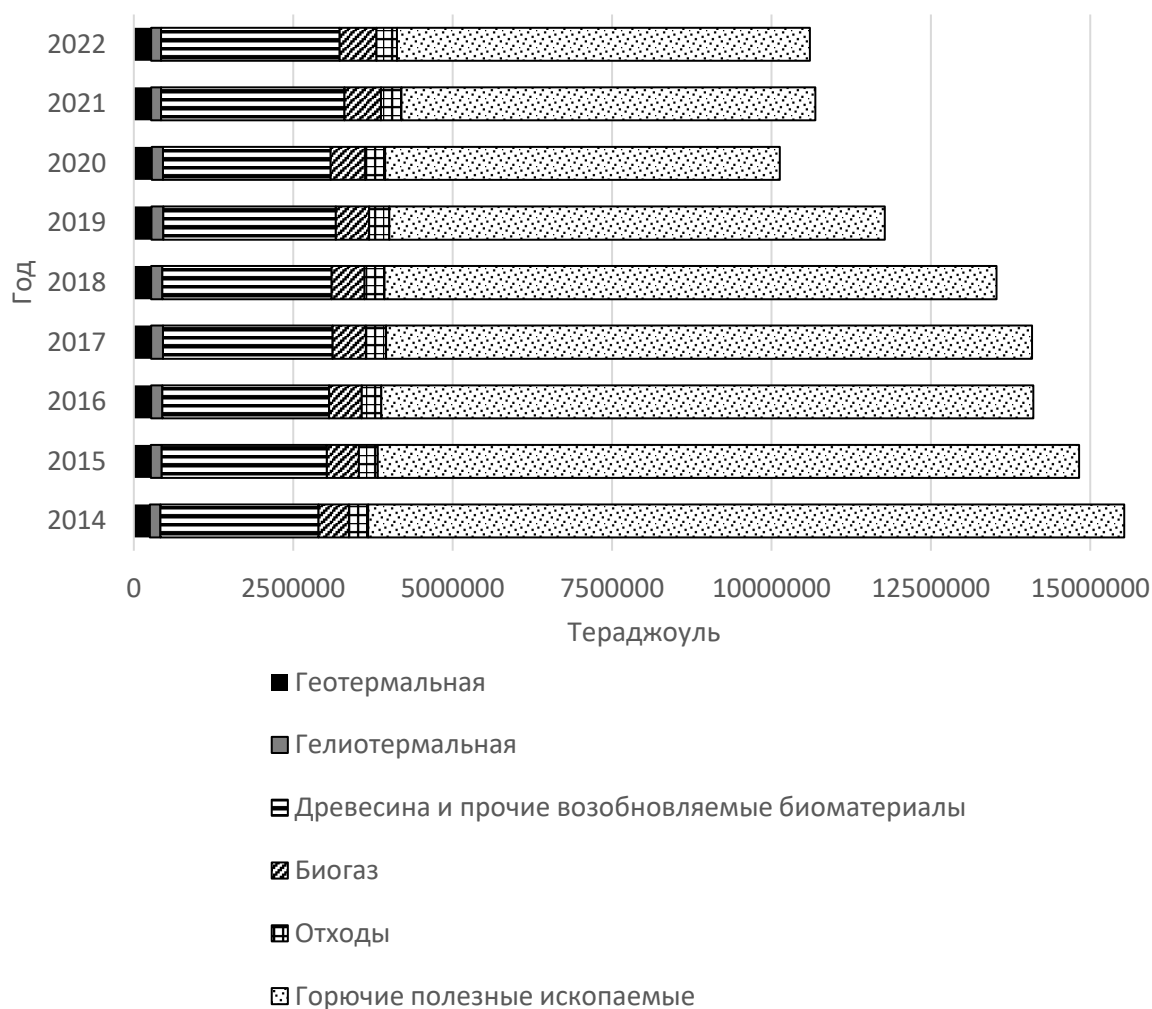


Рис. 2 – Динамика добычи энергоресурсов в Еврозоне по виду топлива

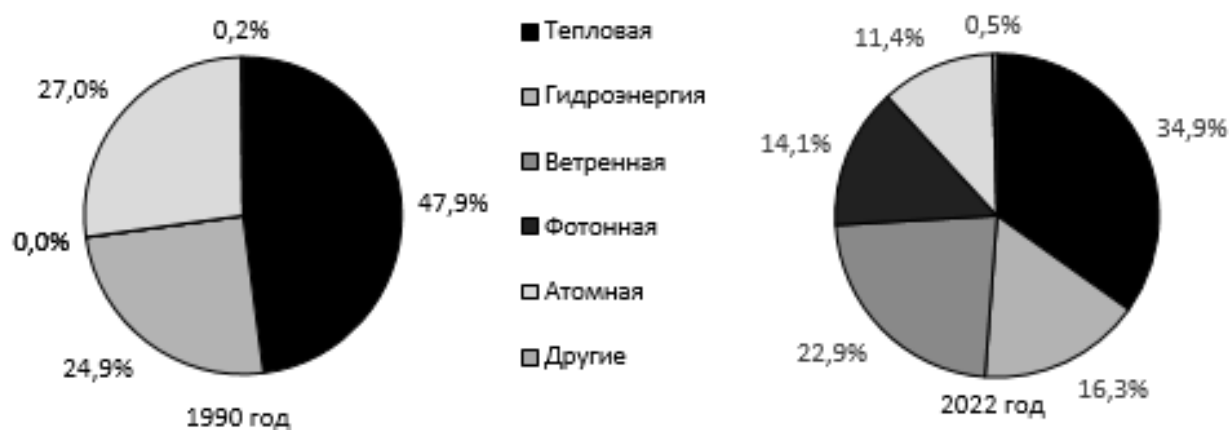
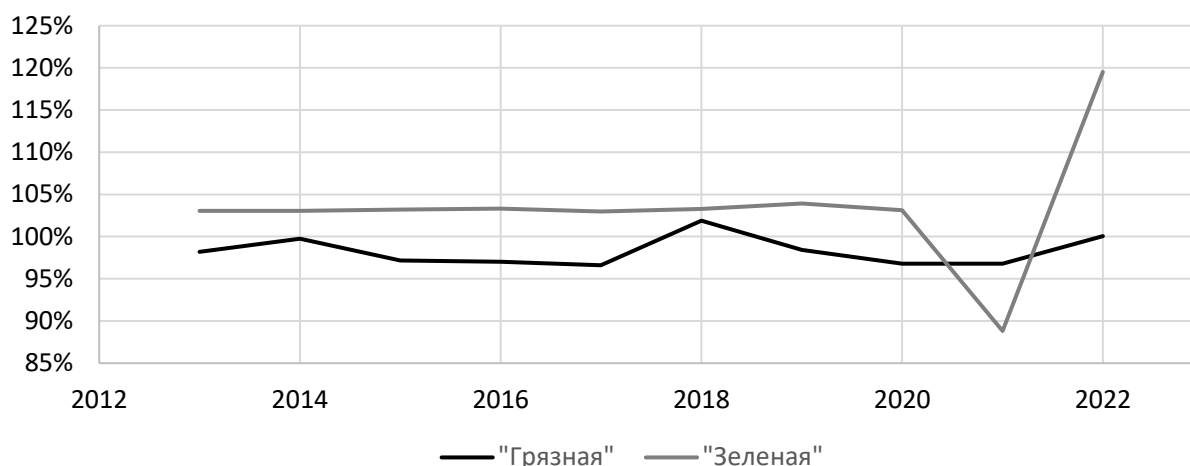


Рис. 3 – Структура производства электроэнергии по виду получения в 1990 г. и 2022 г.

Абсолютный прирост тепловой электроэнергии с 1990 года по 2022 год составил 85072 МВт, а зеленой энергетики – 292 742 МВт. Несмотря на то что производство тепловой электроэнергии имеет положительный абсолютный прирост, с 2012 года ее количество начало стремительно сокращаться. Темпы роста «грязной»

электроэнергии за период с 2012 по 2022 год находились ниже отметки в 100 %, в то время как темп роста «зеленой» энергии превышал 100 % за исключением 2021 года (рис.4). Вероятнее всего, снижение производства чистой электроэнергии в 2021 году связано с ковидными ограничениями.



**Рис. 4 – Темпы роста производства «грязной» и «зеленой» электроэнергии**

Для того чтобы характеризовать структурные изменения производства электроэнергии, произошедших с 1990 года по 2022 год, были рассчитаны коэффициенты структурных изменений. Чем ближе значение коэффициента структурных изменений к единице, тем сильнее различия в структуре базисного и отчетного периода [3].

Расчетные значения коэффициентов Гатова и Рябцева составили 0.52 и 0,4 соответственно. Значения коэффициентов структурных сдвигов указывают на то, что произошло заметное, но не слишком сильное изменение в структуре производства электроэнергии в Евроне.

По состоянию на 2022 год, конечное потребление газа и электричества составило

998 805 ТДж и 1 994 234 МВт соответственно, а основным потребителем является производственный сектор. Однако, если обратить внимание на количество добытого газа, в глаза сразу бросается огромный дефицит собственных энергоресурсов (табл. 1). Так, дефицит собственного газа составил 10 826 470 ТДж или 91,6 % общего потребления. Это указывает на сильную зависимость стран Евроне от импортируемого натурального газа. В свою очередь, производство электричества полностью покрывает его потребление в Евроне.

Основными странами-поставщиками натурального газа являются Норвегия, Великобритания, Россия, Алжир, Нигерия, США и Катар.

**Таблица 1 – Зависимость стран Евроне от импортируемого натурального газа по состоянию на 2020 год [4, 5], в %.**

Страна	Общая зависимость	Импортёр					
		Норвегия	Россия	Алжир	Нигерия	США	Катар
Бельгия	85	50	14	0	0	4	12
Германия	79	24	69	0	0	0	0
Эстония	46	1	98	0	0	1	0
Ирландия	64	0	0	0	0	0	0
Греция	97	2	42	6	5	26	12
Испания	91	7	12	30	13	16	9
Франция	86	39	19	8	8	3	2
Хорватия	0	0	64	0	0	0	0
Италия	91	12	44	23	0	3	10
Кипр	0	0	0	0	0	0	0
Латвия	100	0	100	0	0	0	0
Литва	99	38	42	0	0	21	0
Люксембург	58	33	27	0	0	0	0
Мальта	96	0	0	0	0	19	0
Нидерланды	54	37	33	0	1	5	0
Австрия	73	0	0	0	0	0	0
Португалия	99	1	10	9	54	19	2
Словения	9	0	9	0	0	0	0
Словакия	88	0	85	0	0	0	0



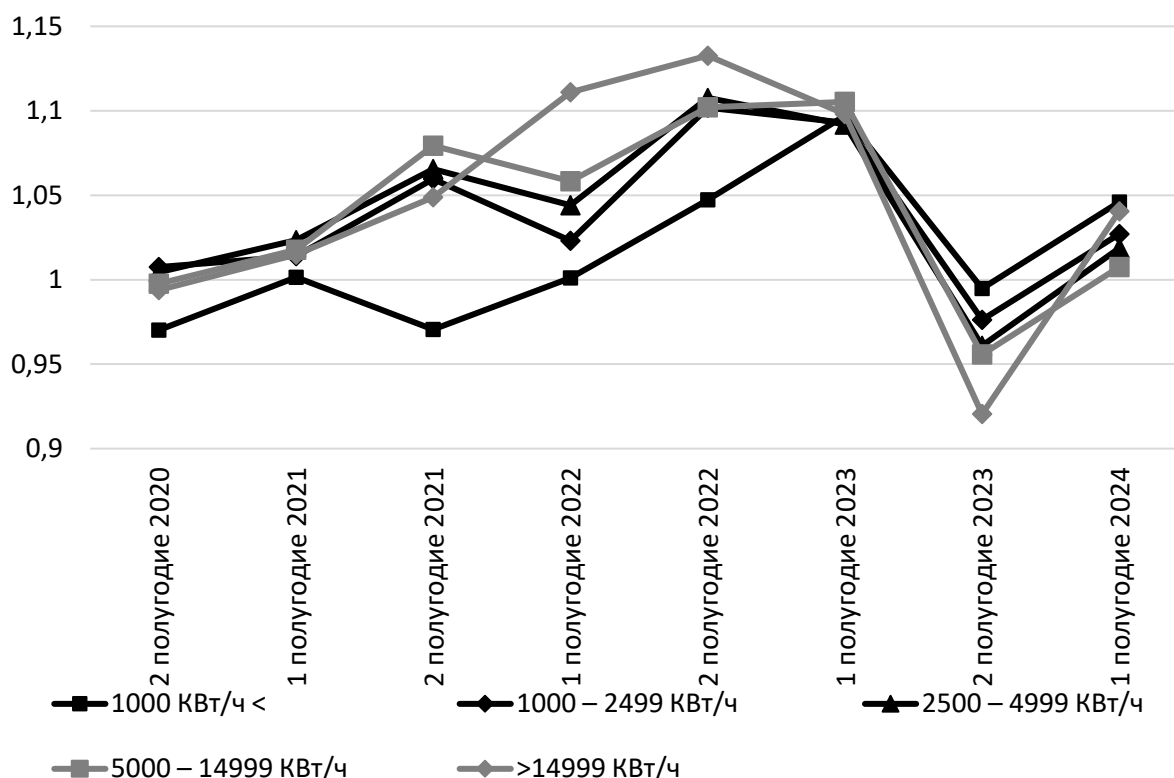
Низкий уровень зависимости у некоторых стран обусловлен либо малым потреблением газа в стране, либо зависимостью от газа стран, входящих в состав Еврозоны, либо обоими факторами одновременно.

Высокая зависимость стран Еврозоны от импортируемого газа, а также дорогостоящие способы добычи электроэнергии оказывают влияние на стоимость энергоресурса для конечного потребления. Начиная с 2020 года начинается стремительный рост цен на энергоресурсы. Цены на энергоресурсы для домохозяйств в Еврозоне по состоянию на 2020 и 2024 год представлены в табл. 2.

Стремительный рост цен на энергию в Еврозоне изначально (в период с 2020 по 2022 год) связан с пандемией COVID-19 и повсеместным карантинном. С 2022 года Европейский Союз ввел ряд ограничений на импорт энергоресурсов из России (по состоянию на 2020 год 6 стран зависело от Российского газа более чем наполовину, 11 – более чем на четверть), являющейся основным источником ввозимой в Еврозону энергии. Коэффициенты роста за период с 1 полугодия 2020 по 1 полугодие 2024 для газа намного превышали 1, что указывает на стремительный рост цен (рис. 5-6). Так, средняя цена на природный газ выросла на 63,2 %, на электроэнергию – 28,5 %.

**Таблица 2 – Цены на энергоресурсы для домохозяйств в Еврозоне по состоянию на 2020 и 2024 год (цены на газ указаны за 27,8 м<sup>3</sup>; на электроэнергию за 1 кВт/ч), в евро.**

1 полугодие 2020				1 полугодие 2024			
Газ		Электроэнергия		Газ		Электроэнергия	
Потребитель	Цена	Потребитель	Цена	Потребитель	Цена	Потребитель	Цена
20 ГДж<	27,45	<1000 кВт/ч	0,43	20 ГДж<	42,03	<1000 кВт/ч	0,49
		1000 – 2499 кВт/ч	0,26			1000 – 2499 кВт/ч	0,34
20 – 199 ГДж	19,05	2500 – 4999 кВт/ч	0,23	20 – 199 ГДж	32,48	2500 – 4999 кВт/ч	0,31
>200 ГДж	17,15	5000 – 14999 кВт/ч	0,21	>200 ГДж	29,40	5000 – 14999 кВт/ч	0,29
		>14999 кВт/ч	0,20			>14999 кВт/ч	0,28



**Рис. 5 – Коэффициенты роста цен на электроэнергию для домохозяйств в Еврозоне**

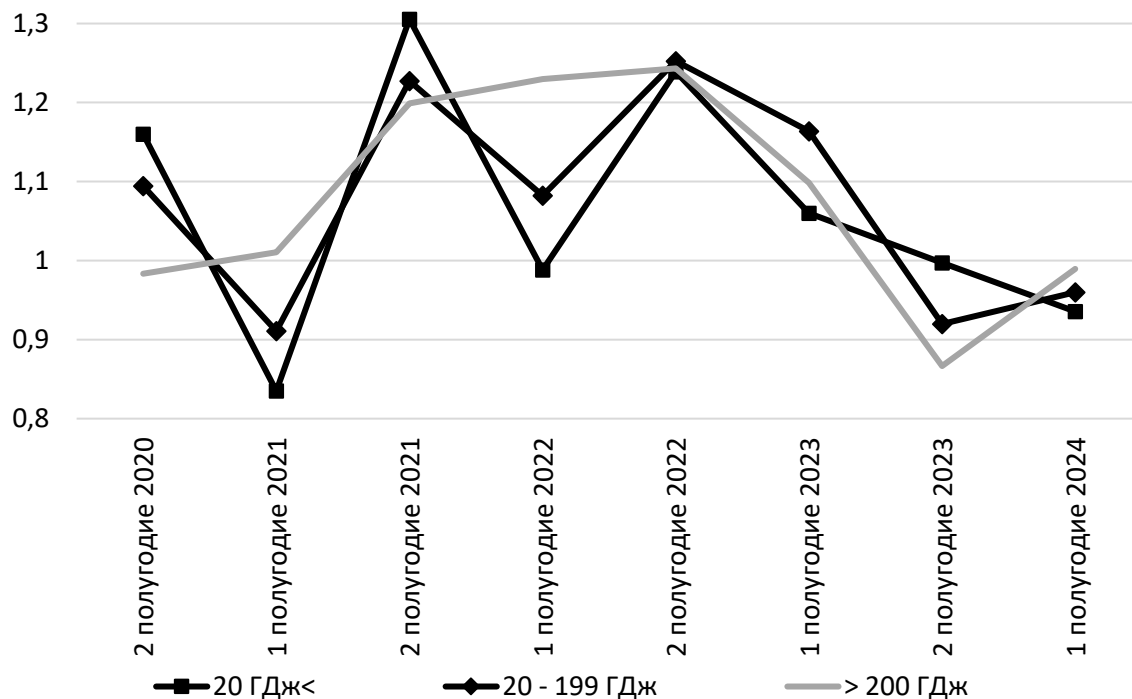


Рис. 6 – Коэффициенты роста цен на газ для домохозяйств в Еврозоне

Для сравнения, цена на природный газ в России по состоянию на 2024 год для домохозяйств с целью приготовления пищи и обогрева воды составила 261,32 рубля (~2,5 евро) за 27,8 м³. В США цена на природный газ составила ~1500 рублей (~14 евро) за 27,8 м³. А энергетическая независимость основных стран поставщиков натурального газа составляет 100 % [6].

В ходе исследования энергетического сектора Еврозоны было принято решение изучить потенциальную взаимосвязь цен на газ с некоторыми показателями, основываясь на годовых данных за период с 2007 по 2022 год. Это решение связано с тем, что страны Еврозоны в целом не зависят от импортной электроэнергии и в достаточном объеме обеспечены ее внутренним производством. Из-за этого цены на электроэнергию имеют вполне предсказуемую природу, в отличие от цен на газ, производство которого с годами лишь уменьшается, а потребление непрерывно растет несмотря на все попытки стран Еврозоны отказаться от этого энергоресурса.

Для исследования была выбрана модель множественной линейной регрессии. В качестве факторов, потенциально влияющих на цену природного газа в Еврозоне были выбраны:

– время, для исключения возможной ложной корреляции по времени ( $T$ , лет);

– отношение производства зеленой энергии и газа, для исключения мультиколлинеарности ( $X_1$ );

– зависимость стран от импортного газа ( $X_2$ );

– отношение произведенного к потребляемому газу ( $X_3$ ).

В качестве результативного фактора ( $Y$ ) была выбрана средняя цена на газ по всем группам потребления за год.

В качестве основного инструмента был выбран пакет «Анализ данных» в MS Excel. Построив модель множественной регрессии, основываясь на полученных коэффициентах уравнения регрессии, а также на  $R$ -значении каждого фактора, можно будет сделать вывод о значимости фактора, и того, как фактор влияет на результативный.

В результате проведенного анализа были получены следующие результаты: множественный  $R^2$  составил 0,97, что говорит о высокой связи между исходными и полученными расчетными данными. Уравнение множественной регрессии принимает вид:

$$\hat{Y} = -52.5285 + 0.9157 * T + 3.4853 * X_1 + 71,3588 * X_2 + 80,3284 * X_3$$

Таблица 4 – Результаты регрессионного анализа

	Коэффициент регрессии	Частные коэффициенты корреляции	Р-значение
Константа	-52,53	-	0,000170
Время	0,916	0,901	0,000027
Зеленая / Газ	3,485	0,847	0,000260
Зависимость	71,36	0,864	0,000139
Производство / Потребление	80,33	0,932	0,000004

Р-значение каждого фактора приближенно к нулю, что говорит о статистически значимом влиянии факторов на цену природного газа. По частным коэффициентам корреляции можно выделить степень влияния каждого из факторов на результирующий признак, цену природного газа. По данным, полученным в результате анализа, сильнее всего на цену влияют отношение производства к потреблению, а также время. В меньшей степени влияет отношение производства зеленой энергии к добыче газа, а также зависимость стран от импортных энергоресурсов. Однако влияние каждого из признаков ощутимо велико.

Для наглядности был построен график исходных и расчетных значений цен на газ

(рис. 6). Предсказанные значения повторяют исходные значения цен на природный газ, а наибольшее отклонение предсказанного значения составило всего 1.2 евро.

В результате проведенного регрессионного анализа было подтверждено влияние потенциальных факторов на среднюю цену природного газа в Еврозоне. Данная взаимосвязь в очередной раз указывает на сильную зависимость европейских стран от импортных энергоресурсов, в первую очередь природного газа. Стремление снизить вред экологии путем резкого прекращения добычи натурального газа без адекватных заменителей данного энергоресурса повлияло на его цену не самым лучшим образом.

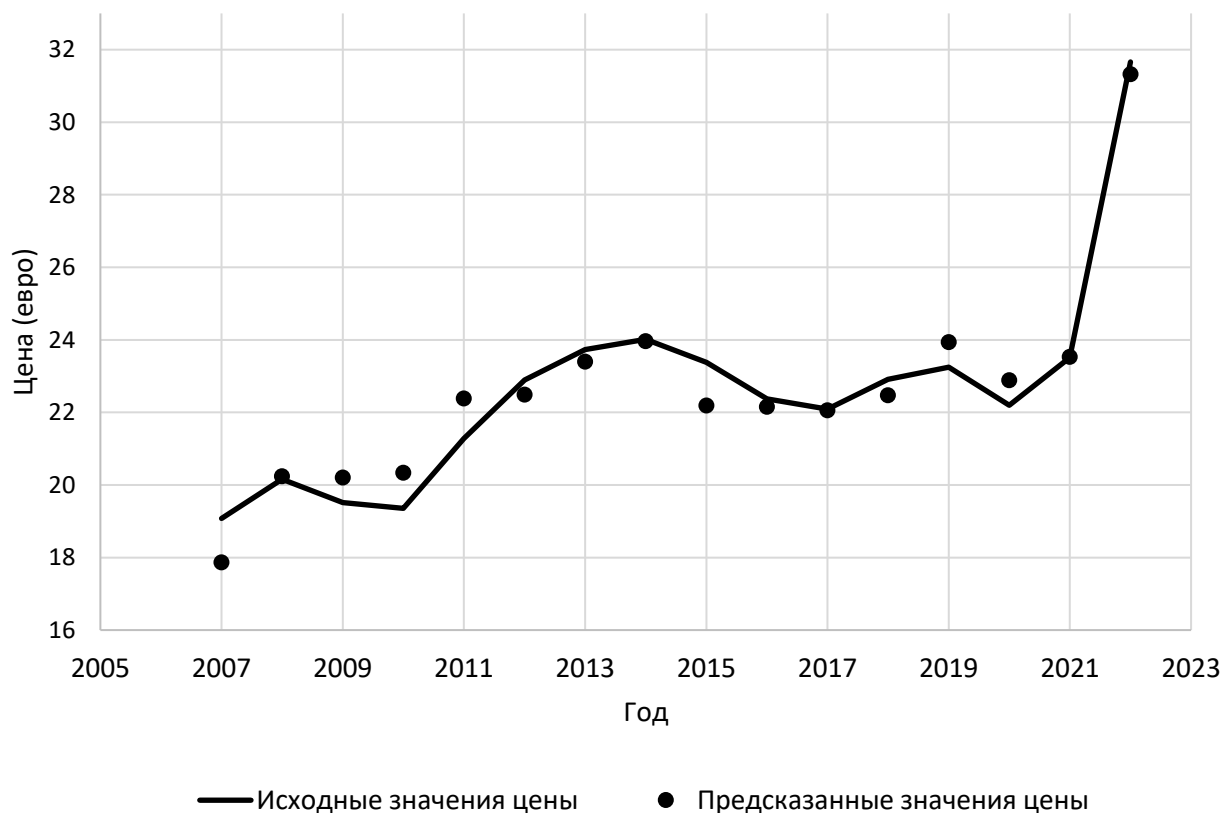


Рис. 6 – График исходных и предсказанных значений цен на природный газ

Таким образом, в рамках проведенного исследования была выявлена сильная взаимосвязь между отношением производства зеленой энергии к газу, зависимостью стран Еврозоны от импортного природного газа, а также отношением его производства к потреблению. Несмотря на то, что Евростат перестал собирать данные о зависимости стран Еврозоны по странам-источникам импортируемых энергоресурсов, можно предположить, что «газовый» кризис связан с прекращением его поставок из России, что подтверждается словами директора Bruegel – Джеромином Зеттельмейером. «Энер-

гетическая система Европы испытывает беспрецедентный кризис. Поставки российского газа, которые критически важны для отопления помещений, промышленных процессов и выработки электроэнергии, в этом году сократились более чем на 80 процентов. Оптовые цены на электроэнергию и газ выросли в 15 раз с начала 2021 года, что имеет серьезные последствия для домашних хозяйств и предприятий. Проблема вполне может усугубиться. Европе, возможно, предстоит пережить свою первую зиму без российского газа, с угрозой еще большего повышения цен, дефицита газа и серьезной рецессии» [7].

### Литература

1. Renewable Energy // European Environment Agency. URL: <https://www.eea.europa.eu/en/topics/in-depth/renewable-energy#:~:text=While not without impact %2C % replacing,to increasing Europe's energy independence>. (дата обращения: 16.08.2025).
2. Росстат. Доля электрической энергии, производимой с использованием возобновляемых источников энергии, в общем объеме производства электрической энергии. URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/kkaXnMEA/5-2.xlsx> (дата обращения 16.08.2025).
3. Мифтахова Ф.М. Аксянова А.В., Рахматуллина А.Х. Комплексный экономико-математический анализ развития бюджетно-налогового потенциала на примере муниципальных образований республики Татарстан // Управление устойчивым развитием. 2016. № 2 (03). С. 6-14.
4. Евростат. Energy imports dependency. URL: [https://doi.org/10.2908/NRG\\_IND\\_ID](https://doi.org/10.2908/NRG_IND_ID) (дата обращения 16.08.2025).
5. Евростат. Natural gas import dependency by country of origin. URL: [https://doi.org/10.2908/NRG\\_IND\\_IDOGAS](https://doi.org/10.2908/NRG_IND_IDOGAS) (дата обращения 16.08.2025).
6. Enerdata. World Energy Information. URL: <https://www.enerdata.net/estore/energy-market/> (дата обращения: 16.08.2025).
7. Международный Валютный Фонд. Преодоление энергетического кризиса в Европе. URL: <https://www.imf.org/ru/Publications/fandd/issues/2022/12/ beating-the-european-energy-crisis-Zettelmeyer> (дата обращения: 16.08.2025).

### References

1. Renewable Energy // European Environment Agency. Available at: <https://www.eea.europa.eu/en/topics/in-depth/renewable-energy#:~:text=While not without impact %2C % replacing,to increasing Europe's energy independence>. (Accessed Date: 16.08.2025).
2. Rosstat. The share of electric energy produced using renewable energy sources in the total volume of electric energy production. Available at: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/kkaXnMEA/5-2.xlsx> (Accessed Date: 16.08.2025).
3. Miftakhova F.M. Aksyanova A.V., Rakhmatullina A.H. Complex economic and mathematical analysis of the development of budgetary and tax potential on the example of municipalities of the Republic of Tatarstan // Sustainable development management. 2016. No. 2 (03). pp. 6-14.
4. Eurostat. Energy imports dependency. Available at: [https://doi.org/10.2908/NRG\\_IND\\_ID](https://doi.org/10.2908/NRG_IND_ID) (Accessed Date: 16.08.2025).
5. Eurostat. Natural gas import dependency by country of origin. Available at: [https://doi.org/10.2908/NRG\\_IND\\_IDOGAS](https://doi.org/10.2908/NRG_IND_IDOGAS) (Accessed Date: 16.08.2025).
6. Enerdata. World Energy Information. Available at: <https://www.enerdata.net/estore/energy-market/> (Accessed Date: 16.08.2025).
7. International Monetary Fund. Overcoming the energy crisis in Europe. Available at: <https://www.imf.org/ru/Publications/fandd/issues/2022/12/ beating-the-european-energy-crisis-Zettelmeyer> (Accessed Date: 16.08.2025).

Сведения об авторах:

©**Аксянова Анна Владимировна** – доктор экономических наук, заведующий кафедрой бизнес-статистики и экономики, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: axyanova-anna@yandex.ru.

©**Гадельшина Галина Альбертовна** – кандидат технических наук, доцент кафедры бизнес-статистики и экономики, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: g89033074443@yandex.ru.

©**Бурцев Денис Александрович** – магистрант, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: denis07ru08@gmail.com.

Information about the authors:

©**Aksyanova Anna Vladimirovna** – Doctor of Economic Sciences, Head of the Department of Business Statistics and Economics, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: axyanova-anna@yandex.ru.

© **Gadelshina Galina Albertovna** – Candidate of technical Sciences, Associate Professor of the Department of Business Statistics and Economics, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: g89033074443@yandex.ru.

© **Burtsev Denis Alexandrovich** – master's student, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: denis07ru08@gmail.com.

В. В. Шлычков, Д. Р. Нестулаева

**ЭКОНОМИКА РОССИИ 2026: АКТУАЛЬНЫЕ РИСКИ И УГРОЗЫ РАЗВИТИЯ**

*Ключевые слова:* экономический рост, системные проблемы и угрозы развития, санкционное давление, турбулентность экономической среды, экономическая устойчивость, экономический потенциал.

*В статье проводится комплексный анализ текущего состояния и перспектив развития российской экономики в условиях нарастающих внешних вызовов и внутренних системных проблем. Целью работы стало выявление ключевых факторов, влияющих на динамику экономического развития России в краткосрочной перспективе, и оценка эффективности применяемых мер экономической политики. Методология исследования основана на применении ретроспективного, факторного и ситуационного анализа макроэкономических показателей, а также экспертных оценок текущей экономической ситуации. В ходе исследования выявлены причины замедления темпов роста российской экономики в 2025 году и дана оценка текущего состояния экономической системы РФ. Научная новизна работы заключается в выявлении актуальных угроз развития российской экономики на основе анализа макроэкономических показателей и бюджетных инициатив Правительства РФ. Установлено, что экономика демонстрирует высокую адаптивность и устойчивость к существующим вызовам и угрозам, однако существует ряд существенных рисков, связанных с выбранной стратегией балансировки бюджета. Практическая значимость исследования состоит в определении и классификации актуальных угроз экономическому росту России, адекватная оценка которых позволит государственным органам и хозяйствующим субъектам скорректировать свои планы и программы развития с учетом существующих рисков и разработать адекватную тактику минимизации издержек, спровоцированных существующими негативными факторами.*

V. V. Shlychkov, D. R. Nestulaeva

**RUSSIAN ECONOMY 2026: CURRENT RISKS AND DEVELOPMENT THREATS**

*Keywords:* economic growth, systemic problems and development threats, sanctions pressure, economic environment turbulence, economic sustainability, economic potential.

*The article conducts a comprehensive analysis of the current state and development prospects of the Russian economy under conditions of growing external challenges and internal systemic problems. The research objective is to identify key factors influencing the dynamics of Russia's economic development in the short term and to assess the effectiveness of current economic policy measures. The research methodology is based on the application of retrospective, factor and situational analysis of macroeconomic indicators, as well as expert assessments of the current economic situation. During the study, the reasons for the slowdown in the growth rate of the Russian economy in 2025 were identified, and an assessment of the current state of the Russian economic system was provided. The scientific novelty of the work lies in identifying current threats to the development of the Russian economy based on the analysis of macroeconomic indicators and budget initiatives of the Russian Government. It has been established that the economy demonstrates high adaptability and resilience to existing challenges and threats, however, there are a number of significant risks associated with the chosen strategy of budget balancing. The practical significance of the research consists in identifying and classifying current threats to Russia's economic growth. An adequate assessment of these threats will allow government bodies and economic entities to adjust their development plans and programs taking into account existing risks, and to develop an adequate tactic for minimizing costs triggered by existing negative factors. The research findings indicate the need to search for new growth drivers and strengthen the internal potential of the economy while maintaining a balance between fiscal burden and support for business activity.*

**Введение**

Для российской экономической системы уходящий 2025 г. был одним из самых сложных за последнее десятилетие, т.к. на нерешаемые

много лет системные проблемы избыточной сырьевой зависимости, низкой производительности труда, технологической отсталости от развитых экономик и дефицита квалифицированных кадров «наложились» издержки идущей четвертый год специальной военной операции (далее –

СВО) и развязанной коллективным Западом беспрецедентной по объёму санкционной войны. И хотя экономика РФ, решая задачи обеспечения потребностей СВО, смогла сохранить стабильность внутреннего рынка и показать высокие адаптационные способности и устойчивость к внешнему давлению, при этом успешно избежав глубокой милитаризации и ожидаемого большинством экспертов и инициаторами рестрикций глобального коллапса, совокупность вышеуказанных негативных факторов сформировала качественно иную, неблагоприятную для развития экономическую среду, что привело к поэтапному снижению темпа роста ВВП, зафиксированного в 2024 г. на уровне в 4,3 % [1].

Кроме того, отмечаемые с первых дней текущего года высокая степень неопределённости и повышенная турбулентность мировой экономики, инспирированная действиями 47-го Президента США, выпустившего в «глобальное экономическое озеро» целую стаю «черных лебедей», послужили дополнительными дестабилизирующими детерминантами для российской экономики, которая начиная с 90-х гг. прошлого века достаточно глубоко интегрированной в западный глобальный проект, что ставит «фактор Трампа» в перечень топ-угроз социально-экономического развития, требующих немедленной и адекватной реакции в наступающем 2026 г. Причем, с учетом того, что первопричины наиболее значимых из них (СВО и санкционная война) предопределены геополитическими факторами, то нейтрализовать их полностью экономическими методами не представляется возможным в принципе [2, 3], возлагая на последние задачу минимизации негативных издержек российского хозяйственного комплекса, спровоцированных рестрикциями стран антироссийской коалиции.

### Текущее состояние российской экономики

Давая характеристику текущего состояния российской экономической системы, мы должны исходить из того, что, несмотря на многочисленные декларации, заявленные в нулевые годы Правительством РФ планы по её структурной перестройке и модернизации за истекшие десятилетия так и не были реализованы в полном объеме, а существующие системные проблемы не только не были решены, но и под воздействием новых негативных факторов ещё более обострились. На наш взгляд, существовавшее многие годы отставание России от стран-лидеров научно-технического развития в уровне производительности труда и доступности ключевых технологий только усилилось, т.к. Запад традиционно и задолго до санкционной войны

ограничивал доступ российских хозяйствующих субъектов к инновациям и передовым техническим разработкам, нехватку которых, на фоне ежегодных затрат на отечественную науку в диапазоне 0,9–1,13 % ВВП и отставания по данному показателю от США в 17(!) и Китая в 15 раз [4], невозможно полностью компенсировать за счет не подкрепленного ресурсами энтузиазма российских ученых и конструкторов.

Точно так же заявленное изменение структуры отечественной экономики, хотя и дало определенные позитивные сдвиги в процессе снижения её сырьевой направленности, однако достигнутые промежуточные результаты пока весьма далеки от планируемых, а доходы от продажи энергоносителей продолжают занимать доминирующее положение в структуре экспорта как по объёму поставок, так и по полученной выручке. И, несмотря на то, что в целом нефтегазовые доходы бюджета в январе – августе этого года сократились на 20,2 % в сравнении с тем же периодом 2024 г. [5], сырьевой сектор по-прежнему остается ключевым источником его наполнения. И в таком же состоянии незавершенности пребывает многолетняя проблема дефицита кадров, не просто сохранившая свою актуальность, но и получившая новое негативное наполнение за счет не подкрепленного ростом производительности труда увеличения уровня заработной платы, обусловленного рекордно низким уровнем безработицы (в августе 2025 г. в 2,1 % [6]) и отсутствием на трудовом рынке необходимого для совершенной конкуренции предложения.

Можно утверждать, что, перейдя в мобилизационный режим и показав в 2024 г. рекордный экстенсивный рост, российская экономика сегодня, почти полностью исчерпав вызванный значительными бюджетными вливаниями и кредитным бумом 2023–2024 гг. импульс развития, в 2025 г. балансировала между стагнацией и спадом, избежав технической рецессии за счет своего роста на 0,4 % во втором квартале [1] и демонстрируя в июле-августе умеренный рост на те же 0,4 %. В конечном итоге это позволило за январь-август увеличить национальный ВВП на скромный 1 % [7]. Все это вынудило Минэкономразвития РФ в сентябрьском макропрогнозе понизить годовые ожидания апрельской версии по индексу промышленного производства с 2,6 % до 1,5 %, прогноз по росту зарплат – с 6,8 % до 3,4 %, а также пересмотреть темпы роста реальных доходов населения, которые теперь ожидаются в 3,8 % вместо запланированных ранее 6,2 % [7].

По нашему мнению, борясь с «перегревом» национального хозяйства, ЦБ России совместно с финансово-экономическим блоком

Правительства РФ своей избыточно жесткой денежно-кредитной (далее – ДКП) и бюджетной политиками не просто осуществили её плановое тотальное «охлаждение», но и спровоцировали «заморозку» отдельных, не связанных с военно-промышленным комплексом гражданских сфер, показавших отрицательную динамику (в июле выпуск автотранспорта – 26 %, производство мебели – 12 % и т.д. [8]), и обозначивших переход к фрагментарной модели роста российской экономики в краткосрочной перспективе. При этом точками роста ожидаемо остаются финансируемые из бюджета отдельные предприятия и отрасли, в то время как ориентируемые на глобальный рынок субъекты хозяйствования в условиях укрепления курса рубля, санкционных ограничений и низких мировых цен на сырьевые товары переместились в «красную зону» повышенного риска. В частности, сальдированный убыток угольных компаний в первой половине 2025 г. увеличился в годовом выражении в 26 раз и составил 185,2 млрд руб., а доля убыточных предприятий отрасли достигла критических 66 % [8].

Как следствие, работающие в рамках рыночных парадигм на удовлетворение внутреннего спроса российские компании, оставшись без бюджетной поддержки и находясь под прессом увеличивающегося налогового бремени и ужесточения государством ДКП, независимо от сферы финансово-хозяйственной деятельности в своем большинстве сегодня просто борются за физическое выживание собственного бизнеса и в сложившихся реалиях вряд ли смогут претендовать на статус драйверов экономического роста как минимум в краткосрочной перспективе, т.к. достаточно отчетливо наблюдается тенденция по сокращению рыночного предложения и снижению объемов выпуска, а также ухудшению финансово-экономического положения предприятий данной группы.

Согласно исследованиям S&P Global, индекс деловой активности обрабатывающих отраслей РФ после августовского показателя в 48,7 в сентябре опустился до 48,2 пункта [9], что коррелирует с зафиксированным отрицательным ростом промпроизводства в 18 из 24 существующих индустрий [8]. Проведенный Институтом народнохозяйственного прогнозирования (ИНП) РАН в сентябре 2025 г. опрос предприятий подтвердил факт того, что «продолжающееся снижение спроса довело неудовлетворенность предприятий объемами продаж в третьем квартале 2025 г. до 57–59 %, рост избыточности запасов готовой продукции – до 12-летнего максимума» [10]. И несмотря на то, что «признаков реального экономического спада, таких как высокая безработица, падение доходов населения

и низкая инфляция, сейчас нет» [11], текущие макроэкономические показатели свидетельствуют о том, что остановку роста можно считать статистически подтвержденным фактом, а период её застоя имеет серьезные предпосылки для сохранения как минимум в трехлетнем горизонте.

Как следствие, вышедшее из-под контроля «управляемое охлаждение» российской экономики не позволило обеспечить предусмотренный Законом «О бюджете» уровень доходов, показав в январе-августе их рост до 23,7 трлн руб., что всего на 3 % больше показателей аналогичного периода 2024 г. И, хотя дефицит консолидированного бюджета РФ по итогам августа снизился на 686 млрд руб. и достиг 4,2 трлн руб. или 1,9 % ВВП, зафиксированный уровень все равно оказался выше запланированных 1,7 % ВВП [12].

### **Российская экономика 2026: актуальные риски и угрозы развития**

Признавая реальность и значимость существующих на сегодня внешних угроз, при формировании перспективных планов мы все же должны исходить из того, что «экономические успехи любого государства определяются в основном тем, что происходит у него внутри» [13], а значит, для достижения национальных целей развития и сохранения возможности в полном объеме исполнять социальные обязательства перед населением прежде всего необходимо укреплять собственный социально-экономический потенциал, добиваясь технологического, кадрового и финансового суверенитета и повышая устойчивость национальной экономики к любым видам угроз [14].

Сегодня российская экономика, продолжая адаптироваться к новым реалиям глобальной хозяйственной системы, находится в поиске новых драйверов роста, стремясь преодолеть свою тотальную зависимость от уровня государственных расходов, остающимся ключевым фактором социально-экономического развития нашей страны. Однако с высокой степенью вероятности мы можем утверждать, что в краткосрочной перспективе именно бюджетная политика будет определять динамику формирования национального ВВП, отодвинув на второй план ДКП ЦБ России и финансово-экономического блока Правительства РФ. Представленный проект бюджета на 2026–2028 гг. достаточно определенно говорит о намерениях власти сбалансировать его расходную и доходную части, максимально расширив последнюю. При этом, сократить существующий бюджетный разрыв в усло-



виях отсутствия значимого экономического роста Правительство РФ, отказавшись от расширения объемов внутренних заимствований и дополнительных эмиссий, планирует за счет повышения фискальной нагрузки на хозяйствующих субъектов и ограничения государственного финансирования отраслей, напрямую не связанных с обеспечением потребностей СВО и ОПК, что несет дополнительные риски для предпринимательского климата и отечественных товаропроизводителей. Отметим, что наращивание государственных расходов, обусловленных усилением западного санкционного давления и возрастающими издержками СВО, уже привели к «перенастройке» налоговой системы и перераспределению фискальных поступлений регионов в пользу федерального центра, что в свою очередь потребовало компенсации выпадающих доходов муниципальных и региональных бюджетов, которая была обеспечена за счет отмены большинства существовавших у бизнеса льгот и преференций, а также посредством увеличения налоговых ставок и индексации стоимости налогооблагаемого имущества физических лиц и предприятий.

Представленный проект бюджета говорит о том, что Правительство РФ ожидает, что доходы федерального бюджета в 2026 г. составят 40,3 трлн руб., в 2027 г. – 42,9 трлн руб., а в 2028 г. – 45,9 трлн руб., при сохранении дефицита в 3,8 трлн руб. в 2026 г., в 3,1 трлн руб. в 2027 г. и в 3,5 трлн руб. в 2028 г. При этом, рост ВВП в 2026 г. запланирован на уровне 1,3 % (вместо 2,4 %), в 2027 г. – 2,8 % (прогноз не изменился), а в 2028 г. – 2,5 % (вместо 3 %), а основным драйвером роста все эти три года останется внутренний потребительский спрос, поддержанный 10 % ростом реальной заработной платы и 9 % увеличением реальных денежных доходов населения [15]. Кроме того, подстегнуть экономическую активность может более взвешенная денежно-кредитная политика и дальнейшее снижение ключевой ставки, что заставит россиян снизить норму сбережений, объем которых на конец 2024 г. достиг 57 трлн руб., существенно превысив доходы бюджета в 36 трлн. руб. Одновременно Минэкономразвития РФ в 2026 г. прогнозирует постепенное ослабление курса рубля до среднегодового значения в 92,2 руб./долл., а снижение профицита торгового баланса до 123 млрд долл.

Представленный Правительством РФ бюджетный пакет предусматривает балансировку бюджета за счет «донастройки» налоговой системы, в рамках которой планируется: увеличение НДС на не социально значимую продукцию с 20 % до 22 % (что ежегодно увели-

чит доходную часть федерального бюджета минимум на 1 трлн руб.); возвращение общих тарифов страховых взносов для субъектов МСП в неприоритетных отраслях в 30 % до установленной предельной базы и 15 % свыше базы; снижение порога выручки для перехода малого и среднего бизнеса на упрощенный налоговый режим (УСН) до 10 млн руб.; установление обязанности для организаций исчислять страховые взносы с выплат и иных вознаграждений в пользу руководителей с определением базы исходя из МРОТ, если таким работникам выплачивают зарплату ниже данной величины; введение налога на игорный бизнес в размере 5 % от принятых ставок и 25 % налога на прибыль букмекерских контор.

Что касается внешних угроз процессу развития российской экономики, то усиление санкционного давления и угроза введения вторичных санкций для покупателей российских товаров по-прежнему являются значимыми дестабилизирующими факторами, минимизация негативных издержек которых требует постоянно увеличивающихся усилий с нашей стороны. И несмотря на начавшийся процесс демонтажа монополярного мирового порядка, коллективный Запад пока ещё сохраняет значительное влияние и партнеры России сегодня вынуждены, заключая торговые сделки с нашей страной, учитывать его позицию. Именно этим можно объяснить ситуацию с усилением таможенного контроля со стороны дружественного нам Казахстана, в начале октября 2025 г. фактически закрывшего свои границы для закупленных на внешних рынках российскими структурами товаров двойного назначения.

При этом упомянутый выше «фактор Трампа» продолжает дестабилизировать мировую хозяйственную систему, вызывая дальнейшее замедление глобальной экономики и снижение цен на основные сырьевые товары. Как следствие, в 2026 г. нас ожидает уменьшение маржинальности российских сырьевых поставок, компенсировать которые вряд ли удастся за счет механического увеличения объемов, т. к. основные покупатели российского сырья в лице Китая и Индии на фоне снижения темпов собственного роста просто не смогут в краткосрочной перспективе обеспечить устойчивый спрос, а значит, угрозы усиления давления на рубль и дальнейшего снижения экспортных нефтегазовых доходов российского бюджета становятся как никогда реальными.

### Заключение

Начиная с февраля 2022 г. российская экономика функционирует в мобилизационном

режиме и, несмотря на то, что ей удалось избежать всеохватывающей милитаризации, напрямую не связанные с СВО гражданские сферы и отрасли постепенно снижают темпы роста, а хозяйственная система в целом утрачивает положительный импульс развития, находясь под прессом постоянно усиливающегося санкционного давления Запада и все больше ощущая на себе пролонгируемый и накопительный негативный эффект рестрикций, дополненный издержками геоэкономической и геополитической турбулентностей. При этом, если СВО, как один из ключевых барьеров на пути развития России, имеет высокие шансы к завершению в течение ближайшего года, развязанная странами антироссийской коалиции экономическая война вряд ли будет окончена даже в среднесрочной перспективе и исчезнет из актуальной повестки.

Выводы:

1. Российская экономика вступает в 2026 г. находясь в стадии умеренного подъёма с ростом в 1 % ВВП и для увеличения темпов развития в 2026–2028 гг. ей необходимо изыскать новые драйверы роста, опираясь прежде всего на собственный социально-экономический потенциал, эффективность использования которого пока далека от оптимальной. Одновременно целесообразно повысить эффективность государственного управления и качество планирования, создав подобный Госплану СССР федеральный орган с аналогичными полномочиями.

2. Возвращение России к устойчивому росту в значительной мере будет обусловлено адекватностью и эффективностью государственной бюджетной и денежно-кредитной политик, а предпринимаемые меры и используемые инструменты должны иметь экстраординарный характер и соответствовать масштабам существующих вызовов и угроз.

3. Усиление фискальной нагрузки на российских экономических агентов и отказ от

государственной поддержки ряда отраслей принесет только краткосрочный положительный эффект наполняемости бюджета и в дальнейшем неизбежно потребует значительных усилий по стабилизации рынка и восстановлению нарушенного баланса интересов государства и бизнеса, утрачивающего стимулы для активной финансово-хозяйственной деятельности и испытывающего избыточное административное давление, что значительно усиливает риски его перемещения в «серую зону».

4. Для минимизации экзогенных угроз развития России необходимо активизировать диверсификацию внешнеэкономической деятельности и интенсифицировать взаимодействие со странами Глобального Юга, Ближнего Востока и АТР, а также объединениями БРИКС и ШОС, при этом не переоценивая возможности последних в силу их организационных и структурных особенностей. Кроме того, нашей экономике следует нарастить экспортный потенциал и изменить товарную структуру внешних продаж за счет увеличения доли продуктов глубокой переработки и изделий, обладающих высокой добавленной стоимостью, а также широкого применения альтернативных финансовых инструментов и национальных валют во взаиморасчетах с зарубежными партнерами.

5. Правительству РФ необходимо активизировать коммуникацию с населением и более открыто разъяснять текущую социально-экономическую политику. Хотя большинство россиян понимают причины сегодняшнего усиления налогового пресса и отказа от государственного протекционизма гражданской экономики, общество ни разу не слышало от руководства страны заявлений о том, что эти шаги носят временный характер и после устранения вызвавших их факторов будет проведена рыночно ориентируемая коррекция социально-экономической политики.

## Литература

1. Федеральная служба государственной статистики. Национальные счета. Статистика. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/accounts> (дата обращения: 05.10.2025).
2. Шлычков В.В. Интенсификация санкционного давления коллективного запада как основной фактор корректировки парадигм и трансформации стратегии развития российской экономики // Вестник экономики, права и социологии. 2022. № 2. С. 36-40.
3. Зарезнов Д.А. Экономические ограничения как традиционный инструмент сдерживания России и изменение вектора санкционной политики в 2024 г. // Управление устойчивым развитием. 2024. № 4 (53). С. 18-24.
4. Институт статистических исследований и экономики знаний. Рост затрат на науку в России: итоги 2023 года. URL: [https://issek.hse.ru/news/963240693.html#:~:text=Несмотря %20 на рост в 2023,е место по данному индикатору.](https://issek.hse.ru/news/963240693.html#:~:text=Несмотря%20на%20рост%20в%202023,е%20место%20по%20данному%20индикатору.) (дата обращения: 05.10.2025).
5. Официальный сайт Министерства финансов РФ. Предварительная оценка исполнения федерального бюджета за январь-август 2025 года. URL: [https://minfin.gov.ru/ru/press-center/?id\\_4=39890](https://minfin.gov.ru/ru/press-center/?id_4=39890)

- predvaritelnaya\_otsenka\_ispolneniya\_federalnogo\_byudzheta\_za\_yanvar-avgust\_2025\_goda (дата обращения: 05.10.2025).
6. Федеральная служба государственной статистики. Рынок труда, занятость и заработная плата. Статистика. URL: [https://rosstat.gov.ru/labor\\_market\\_employment\\_salaries](https://rosstat.gov.ru/labor_market_employment_salaries) (дата обращения: 05.10.2025).
7. Официальный сайт Минэкономразвития России. О текущей ситуации в российской экономике. Август 2025 года. URL: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/makroec/ekonomicheskie\\_obzory/o\\_tekushchey\\_situacii\\_v\\_rossiyskoy\\_ekonomike\\_avgust\\_2025\\_goda.html](https://www.economy.gov.ru/material/directions/makroec/ekonomicheskie_obzory/o_tekushchey_situacii_v_rossiyskoy_ekonomike_avgust_2025_goda.html) (дата обращения: 05.10.2025).
8. Федеральная служба государственной статистики. Промышленное производство. Статистика. URL: [https://rosstat.gov.ru/enterprise\\_industrial](https://rosstat.gov.ru/enterprise_industrial) (дата обращения: 05.10.2025).
9. Интерфакс. Индекс PMI обрабатывающих отраслей РФ в сентябре опустился до 48,2 пункта. URL: <https://www.interfax.ru/business/1050193> (дата обращения: 05.10.2025).
10. ИНП РАН. Цухло С.В. Индекс промышленного оптимизма. Сентябрь 2025. URL: <https://ecfor.ru/publication/indeks-promyshlennogo-optimizma-sentyabr-2025/> (дата обращения: 05.10.2025).
11. Московский финансовый форум. Набиуллина. Орешкин. Силуанов. Москва. Трансляция. URL: <https://rutube.ru/video/6c7d4ae75399a2838fc6c4bd57981fc7/> (дата обращения: 05.10.2025).
12. Коммерсантъ. Инвестиции. Не переохлаждение, а заморозка. URL: <https://www.kommer-sant.ru/doc/8059519> (дата обращения: 05.10.2025).
13. Rodrik D. One Economics, Many Recipes: Globalization, Institutions, and Economic Growth. Princeton: Princeton University Press, 2007. 263 p.
14. Шлычков В.В., Нестулаева Д.Р., Зарезнов Д.А. Российская экономика 2023: неизбежные изменения парадигм и прогнозы развития // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. 2023. Т. 12. № 2. С. 144-151.
15. Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. Проект Федерального закона № 1026181-8 «О федеральном бюджете на 2026 год и на плановый период 2027 и 2028 годов». URL: <https://www.garant.ru/files/4/7/1872374/1026181-8.pdf?ysclid=mg5k5t50vn706950407> (дата обращения: 05.10.2025).

## References

1. Federal State Statistics Service. National accounts. Statistics. Available at: <https://rosstat.gov.ru/statistics/accounts> (Accessed Date: 05.10.2025).
2. Shlychkov V.V. Intensification of sanctions pressure from the collective West as the main factor in adjusting paradigms and transforming the development strategy of the Russian economy // Bulletin of Economics, Law and Sociology. 2022. No. 2. pp. 36-40.
3. Zareznov D.A. Economic restrictions as a traditional instrument of deterring Russia and changing the vector of sanctions policy in 2024 // Sustainable Development Management. 2024. No. 4 (53). pp. 18-24.
4. Institute of Statistical Research and Knowledge Economics. Rising science costs in Russia: results of 2023. Available at: [https://issek.hse.ru/news/963240693.html#:~:text=Несмотря %20 на рост в 2023,е место по дан-ному индикатору](https://issek.hse.ru/news/963240693.html#:~:text=Несмотря%20на%20рост%20в%202023,е%20место%20по%20данному%20индикатору) (Accessed Date: 05.10.2025).
5. Official website of the Ministry of Finance of the Russian Federation. Preliminary assessment of the federal budget execution for January-August 2025. Available at: [https://minfin.gov.ru/ru/press-center/?id\\_4=39890-predvaritelnaya\\_otsenka\\_ispolneniya\\_federalnogo\\_byudzheta\\_za\\_yanvar-avgust\\_2025\\_goda](https://minfin.gov.ru/ru/press-center/?id_4=39890-predvaritelnaya_otsenka_ispolneniya_federalnogo_byudzheta_za_yanvar-avgust_2025_goda) (Accessed Date: 05.10.2025).
6. Federal State Statistics Service. Labor market, employment, and wages. Statistics. Available at: [https://rosstat.gov.ru/labor\\_market\\_employment\\_salaries](https://rosstat.gov.ru/labor_market_employment_salaries) (Accessed Date: 05.10.2025).
7. The official website of the Ministry of Economic Development of Russia. About the current situation in the Russian economy. August 2025. Available at: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/ mak-roec/ekonomicheskie\\_obzory/o\\_tekushchey\\_situacii\\_v\\_rossiyskoy\\_ekonomike\\_avgust\\_2025\\_goda.html](https://www.economy.gov.ru/material/directions/makroec/ekonomicheskie_obzory/o_tekushchey_situacii_v_rossiyskoy_ekonomike_avgust_2025_goda.html) (Ac-cessed Date: 05.10.2025).
8. Federal State Statistics Service. Industrial production. Statistics. Available at: [https://rosstat.gov.ru/enter-prise\\_industrial](https://rosstat.gov.ru/enterprise_industrial) (Accessed Date: 05.10.2025).
9. Interfax. The PMI index of manufacturing industries of the Russian Federation dropped to 48.2 points in September. Available at: <https://www.interfax.ru/business/1050193> (Accessed Date: 05.10.2025).
10. INP RAS. Tsukhlo S.V. Index of industrial optimism. September 2025. Available at: [https://ecfor.ru/publi-cation/indeks-promyshlennogo-optimizma-sentyabr-2025 /](https://ecfor.ru/publication/indeks-promyshlennogo-optimizma-sentyabr-2025/) (Accessed Date: 05.10.2025).
11. Moscow Financial Forum. Nabiullina. Oreshkin. Siluanov. Moscow. Broadcast. Available at: [https://rutube.ru/video/6c7d4ae75399a2838fc6c4bd57981fc7 /](https://rutube.ru/video/6c7d4ae75399a2838fc6c4bd57981fc7/) (Accessed Date: 05.10.2025).

12. Kommersant. Investment. Not hypothermia, but freezing. Available at: <https://www.kommersant.ru/doc/8059519> (Accessed Date: 05.10.2025).
13. Rodrik D. One Economics, Many Recipes: Globalization, Institutions, and Economic Growth. Princeton: Princeton University Press, 2007. 263 p.
14. Shlychkov V.V., Nestulaeva D.R., Zareznov D.A. The Russian economy 2023: the inevitable paradigm shift and development forecasts // Bulletin of the Siberian Institute of Business and Information Technologies. 2023. Vol. 12. No. 2. pp. 144-151.
15. Information and Legal portal. Draft Federal Law No. 1026181-8 «On the Federal Budget for 2026 and for the Planning period of 2027 and 2028». Available at: <https://www.garant.ru/files/4/7/1872374/1026181-8.pdf?ysclid=mg5k5t50vn706950407> (Accessed Date: 05.10.2025).

Сведения об авторах:

©**Шлычков Валерий Владимирович** – доктор экономических наук, главный редактор, рецензируемый федеральный научно-практический и аналитический журнал «Вестник экономики, права и социологии», Российская Федерация, Казань, e-mail: [vestnik\\_eps@mail.ru](mailto:vestnik_eps@mail.ru).

©**Нестулаева Диана Рустамовна** – кандидат экономических наук, доцент, заместитель главного редактора, рецензируемый федеральный научно-практический и аналитический журнал «Вестник экономики, права и социологии», Российская Федерация, Казань, e-mail: [diana\\_n\\_r@mail.ru](mailto:diana_n_r@mail.ru).

Information about the authors:

© **Shlychkov Valery Vladimirovich** – Doctor of Economic Sciences, Professor, Editor-in-Chief, the peer-reviewed federal scientific, practical and analytical journal «Vestnik of Economics, Law and Sociology», Russian Federation, Kazan, e-mail: [vestnik\\_eps@mail.ru](mailto:vestnik_eps@mail.ru).

© **Nestulaeva Diana Rustamovna** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Deputy Editor-in-Chief, the peer-reviewed federal scientific, practical and analytical journal «Vestnik of Economics, Law and Sociology», Russian Federation, Kazan, e-mail: [diana\\_n\\_r@mail.ru](mailto:diana_n_r@mail.ru).

**Ю. А. Архипова****ФАКТОРЫ ЭФФЕКТИВНОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОЛОВОДОБЫВАЮЩИХ КОМПАНИЙ ДАЛЬНЕГО ВОСТОКА С УЧЕТОМ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ СОБСТВЕННОГО КАПИТАЛА**

*Ключевые слова:* рентабельность собственного капитала, оловодобывающие предприятия, Дальний Восток, эффективность.

Оловодобыча на Дальнем Востоке России является одной из ведущих отраслей как для самого макро-региона, так и для Российской Федерации в целом. Однако предприятия, ведущие добычу данного вида полезных ископаемых, пребывают в крайне нестабильном положении на протяжении длительного периода времени. Цель статьи – рассмотреть основные финансово-экономические показатели оловодобывающих предприятий, выявить какие оказывают наиболее сильное влияние на положительный эффект, дать рекомендации, позволяющие стабилизировать эффективную деятельность. Важным направлением развития горнодобывающей отрасли является создание устойчивой работы компаний. Комплексный анализ показателей эффективности их деятельности необходим для корректировки пропорций развития отдельных сегментов работы самих компаний. Так, в статье рассмотрено положение предприятий по основным коэффициентам финансовой устойчивости, ликвидности и рентабельности. Отмечается, что в настоящее время современные компании ставят перед собой задачу повышения прибыльности вложенного капитала для собственников и акционеров. Автор выделяет показатель рентабельности собственного капитала (ROE – Return on Equity), с помощью которого можно отследить динамику работы компании. Определено какой элемент оказывает наибольшее влияние на него. Выполнен анализ по трехфакторной модели Дюпона с ее модификацией с оценкой влияния темпов прироста отдельных факторов на темп прироста ROE. Путем последовательных изменений модель преобразована в регрессионное уравнение, которое показывает корреляцию между темпом прироста рентабельности собственного капитала и темпом прироста каждого из выбранных факторов. В результате выявлено присутствие связи между рассматриваемыми факторами позволило определить влияние каждого из них на изменения ROE.

**Yu. A. Arkhipova****FACTORS OF EFFECTIVE OPERATION OF TIN MINING COMPANIES OF THE FAR EAST TAKEN INTO ACCOUNT OF THE USE OF OWN CAPITAL**

*Keywords:* return on equity, tin mining enterprises, Far East, efficiency.

Tin mining in the Russian Far East is one of the leading industries both for the macroregion itself and for the Russian Federation as a whole. However, enterprises mining this type of minerals are in an extremely unstable position over a long period of time. The purpose of the article is to consider the main financial and economic indicators of tin mining enterprises, to identify which ones have the strongest impact on the positive effect, and to give recommendations to stabilize effective activities. An important direction in the development of the mining industry is the creation of sustainable operations for companies. A comprehensive analysis of the performance indicators of their activities is necessary to adjust the proportions of development of individual segments of the companies themselves. Thus, the article examines the position of enterprises in terms of the main coefficients of financial stability, liquidity and profitability. It is noted that at present modern companies set themselves the task of increasing the profitability of invested capital for owners and shareholders. The author highlights the indicator of return on equity (ROE – Return on Equity), with the help of which it is possible to track the dynamics of the company's work. It is determined which element has the greatest influence on it. An analysis was performed using the three-factor DuPont model with its modification with an assessment of the influence of the growth rates of individual factors on the growth rate of ROE. By successive changes, the model was transformed into a regression equation, which shows the correlation between the growth rate of return on equity and the growth rate of each of the selected factors. As a result, the presence of a connection between the factors under consideration was revealed, which made it possible to determine the influence of each of them on changes in ROE.

Горнодобывающая промышленность играет существенную роль в производстве валового регионального продукта в большинстве регионов Дальнего Востока. При этом эффективность функционирования предприятий во многом зависит от правильно выбранной финансовой стратегии. Особого внимания заслуживают предприятия оловодобывающей отрасли, в настоящее время происходит ее восстановление. Однако, анализ отчетностей, выполненных по международным стандартам, показывает, что в организациях присутствуют определенные проблемы и трудности, которые необходимо решать в ближайшее время, чтобы не допустить банкротства. Это объясняет важность задачи достижения устойчивого финансового состояния предприятия и актуальность вопроса, связанного с улучшением и развитием существующих методик финансово-экономического анализа, которым посвящено достаточное количество работ [1-3].

Говоря о развитии отрасли, следует отметить, что 98 % балансовых запасов олова сосредоточены на территории Дальневосточного федерального округа (ДФО) [4]. В период перехода государства с плановой на рыночную модель экономики многие предприятия, в т. ч. и оловодобывающие, прекратили свое существование, так как не смогли конкурировать с мировыми лидерами. Отсутствовала государственная поддержка, частные инвестиции тоже были на крайне низком уровне. С 2009 года оловянная отрасль начала свое возрождение, восстановлено производство олова на территории России [5].

В настоящее время оловодобыча в ДФО является одной из ведущих отраслей как для самого макрорегиона, так и для РФ в целом (табл. 1) [6, 7]. В 2021 году в РФ произведено 3,317 тыс. тонн олова в концентрате, в т. ч. 2,908 тыс. тонн в Хабаровском крае, что составляет 88 %. Восстанавливается добыча олова и в других дальневосточных регионах.

ПАО «Русолово» – крупнейшая оловодобывающая российская компания, объединяющая активы ООО «Правоурмийское» и АО «Оловянная рудная компания», которые ведут добычу олова в Хабаровском крае.

Важным становится экономическое развитие отрасли и поддержание устойчивой работы горнодобывающих компаний [8-10]. Необходим комплексный анализ финансовых показателей в целях корректировки пропорций развития отдельных сегментов работы самих компаний.

Для исследования использовались отчетности компаний: АО «Оловянная рудная компания» и ООО «Правоурмийское», входящими в состав ПАО «Русолово», АО «Янолово», которое входит в холдинговую Группу «РИК Плюс», и ООО «Ресурсы Малого Хингана» (ООО «РМХ») – дочерняя компания Traxys Europe A.<sup>1</sup>, подготовленные по международным стандартам за 2019-2021 гг. В табл. 2 представлены финансово-экономические показатели вышеперечисленных предприятий, их налоговые отчисления, и рассчитаны основные коэффициенты финансовой устойчивости, платежеспособности и рентабельности деятельности.

**Таблица 1 – Производство олова в концентрате по предприятиям ДФО, т**

Субъект	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Доля в 2021 г.
АО «ОРК»	-	-	-	132,1	-	-	-	33,0	180,5	485,1	862,7	1338,2	1651	49,8
ООО «Правоурмийское»	126,6	143,5	75,4	117,4	156,4	321,4	575	594,3	830	1046	1401,6	1200,2	1257	37,9
АО «Янолово»	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	409	12,3
ООО «РМХ»	-	-	-	-	-	-	-	-	-	20,4	206,7	20,6	-	-
Итого	126,6	143,6	75,4	249,5	156,4	321,4	575	627,3	1011	1551,5	2471	2559	3317	100

<sup>1</sup> Иностранная компания Traxys Europe S.A. размещена в Люксембурге и является европейским подразделением одной из крупнейших мировых

компаний в сфере трейдинга драгоценных и промышленных металлов.

**Таблица 2 – Основные финансово-экономические показатели деятельности оловодобывающих компаний ДФО**

Показатель	АО «ОРК»			ООО «Правоурмий-ское»			АО «Янолово»			ООО «Ресурсы Малого Хингана»		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Численность работников, чел.	366	468	514	121	306	298	105	105	52	32	130	56
<i>Финансовые показатели (млн руб.)</i>												
Уставный капитал	400	400	400	15,6	15,6	15,6	137,8	137,8	137,8	0,1	0,1	0,1
Выручка	796,3	1382,8	3302	1400	1259	2300	0	0	308	163,8	18,4	0
Себестоимость продаж	790,8	-963,1	-1245,1	1032,8	-1014,4	-1014,1	0	0	108,2	275,3	74,5	0
Валовая прибыль (убыток)	5,49	419,7	2057,4	372,9	244,6	1318,9	0	0	199,9	-111,5	-56	0
Коммерческие расходы	8,83	15,1	30,2	17,6	-12,9	-16,82	0	0	9,3	3,35	0,9	0
Управленческие расходы	141,5	173,6	293,9	162,1	-187	-267,5	9,9	7,9	23,1	71,1	54,7	53,5
Прибыль от продаж	-144	231,04	1733,2	193,2	44,7	1034,6	-9,9	-7,9	167,4	-186	-111,6	-53,5
Прибыль до налогообложения	-282,7	-188,8	1272,9	-85,9	-248,6	805,2	-23,6	-18,1	154,9	-172,3	-666,5	-405,2
Чистая прибыль	-228,9	-167,7	1079,7	-85,9	-248,6	805,2	-18,8	-14,5	117,1	-158,7	-560	-403,3
Заемные средства	1570,1	2773,9	2779,7	1941,2	2020,9	2053,1	158,3	0	0	1006,8	1704,5	2033,9
Чистые активы	-333,1	-500,8	578,9	173,2	74,84	730,8	-36,8	146,3	263,5	-376,6	-936,5	-1586,7
<i>Налоговые отчисления (млн руб.)</i>												
Налог на добавленную стоимость	2,9	6,1	265	111,7	36,2	181,5	0	0	7,3	0	4,7	1,9
Страховые и др. взносы в ПФР	61,6	65,7	75,1	71,4	61,2	66,7	1,2	1	23,4	11,5	31,8	7,4
Страховые взносы в фонд мед. страхования	9,5	10,4	12,4	14,7	13,4	13	0,3	0,233	4,9	2,6	6	3,4
Транспортный налог	0,2	0,6	0,3	0,37	0,4	0,4	0,004	0,02	0,01	0,002	0,001	0,004
Страховые взносы на соц. страхование	5,8	6,4	7,7	6,9	5,4	6,7	0,04	0,05	1,9	1,3	3	1,4
Налог на имущество	1,8	0,99	3,3	2,4	1,6	1,7	0,1	0,06	0	2,1	4,3	9,2
Налог на прибыль	0	0	1,6	11,4	0	0	0	0	6,8	0	0	0
<i>Итого</i>	<i>81,8</i>	<i>90,2</i>	<i>365,5</i>	<i>218,9</i>	<i>118,2</i>	<i>270</i>	<i>1,7</i>	<i>1,4</i>	<i>44,3</i>	<i>17,5</i>	<i>49,8</i>	<i>23,3</i>

Показатель	АО «ОРК»			ООО «Правоурмийское»			АО «Янолово»			ООО «Ресурсы Малого Хингана»		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
<i>Коэффициенты финансовой устойчивости</i>												
Автономии	-0,11	-0,14	0,13	0,05	-0,02	0,16	-0,29	0,44	0,29	-0,48	-1,14	-3,2
Обеспеченности собст. оборотными средствами	-3,01	-4,62	-2,05	-0,99	-1,58	-1,31	-16,65	0,04	-0,51	-19,14	-28,38	-44,72
Покрытия инвестиций	-0,11	-0,11	-0,11	0,05	-0,02	0,16	-0,29	0,44	0,29	-0,48	-1,14	-3,20
<i>Коэффициенты ликвидности</i>												
Текущей ликвидности	0,47	0,58	1,16	1,22	0,86	0,95	0,06	58,15	2,74	0,05	0,03	0,02
Быстрой ликвидности	0,15	0,10	0,57	0,48	0,24	0,20	0,05	54,01	0,86	0,01	0,02	0,01
Абсолютной ликвидности	0	0	0	0	0	0	0	16,20	0,28	0	0	0
<i>Рентабельность, %</i>												
Продаж (ROS)	-18,2	16,7	52,5	13,7	3,6	44,4	0	0	54,4	-113,6	-605,1	0
Активов (ROA)	-7,3	-4,6	24,2	-2,4	-6,9	17,8	-14,6	-4,3	12,8	-20,3	0	0
Собственного капитала (ROE)	-68,7	-33,5	186,5	-47,7	-332,2	110,5	-51,2	-9,9	44,5	-42,1	-59,8	-25,4

По налоговым отчислениям первое место среди рассматриваемых организаций занимает ООО «Правоурмийское» (за 3 года было перечислено 607,1 млн руб. (и далее по другим предприятиям)), на втором месте – АО «ОРК» (537,45 млн руб.), на третьем месте – ООО «Ресурсы Малого Хингана» (90,60 млн руб.), на четвертом – АО «Янолово» (47,32 млн руб.). Данные по налоговым отчислениям наиболее крупные и стабильные платежи в бюджеты разных уровней производят АО «ОРК» и ООО «Правоурмийское».

Сопоставляя табл. 1 и 2, видно, что разработка оловянных месторождений начиная с 2009 года ведется постоянно в Хабаровском крае, соответственно данные и расчеты по компаниям АО «ОРК» и ООО «Правоурмийское» присутствуют. В Республике Саха (Якутия) в 2020 г. АО «Янолово» получает статус резидента Арктической зоны РФ и инвестирует средства в разработку оловянных россыпей Тирехтяха. В 2021 году произвело первые 409 тонн олова в концентрате. Поэтому данные за 2019-2020 гг. частично отсутствуют.

В ЕАО аналогичная ситуация по 2021 году в связи с тем, что ООО «Ресурсы Малого Хингана»

находится в состоянии смены собственника и производственной деятельности по добыче не ведёт. Рассмотрим положение компаний за трехлетний период по показателям:

1. Финансовая устойчивость:

– коэффициент автономии. Нормативное  $\geq 0,5$ , среднеотраслевое – 0,6. По данному показателю ни одна из компаний не удовлетворяет нормативным значениям. Из-за накопленных убытков отсутствует собственный капитал, соответственно коэффициент принимает отрицательное значение, и далее организация становится зависима от заемного капитала.

Действительно, АО «ОРК» и ООО «Правоурмийское» находятся в структуре ПАО «Русолово». ООО «РМХ» является дочерней компанией «Traxys Europe S.A.», АО «Янолово» в холдинговой группе «РИК Плюс». Если рассматривать заемные средства, то в 2020 и 2021 г. у компании АО «Янолово» их по нулям, а рассматриваемые коэффициенты более приближены к нормативным – 0,44 и 0,29 соответственно;

– коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами. Нормативное значе-



ние  $\geq 0,1$ . Среднеотраслевое – 0,26. У всех отрицательное значение. Связано с отсутствием собственного капитала;

– коэффициент покрытия инвестиций. Нормативное 0,1 и более. Среднеотраслевое 0,85. Низкая величина собственного и долгосрочного заемного капитала вызвали значение коэффициента хуже среднего по отрасли для всех компаний, за исключением АО «Янолово» в 2020 и 2021 гг. и ООО «Правоурмийское» в 2021 г.

## 2. Ликвидность:

– коэффициент текущей ликвидности. Норматив 1,5-2,5. Среднеотраслевое 2,64. Утрата платежеспособности в перспективе угрожает АО «Янолово» меньше, чем другим компаниям;

– коэффициент быстрой ликвидности. Норматив – не менее 1. Среднеотраслевое – 1,2. Для всех предприятий соотношение ликвидных активов и краткосрочных обязательств ниже нормативных и среднеотраслевых показателей. Это грозит утратой платежеспособности;

– коэффициент абсолютной ликвидности. Норматив больше 0,2, среднеотраслевое 0,21. Только у АО «Янолово» доля краткосрочных обязательств, выше чем у других предприятий, что обеспечено высоколиквидными активами. В данном случае снижается риск задержек в текущих расчетах с контрагентами.

## 3. Рентабельность деятельности:

– рентабельность продаж (ROS). Среднеотраслевое 38 %. Предприятия, за исключением ООО «РМХ», к 2021 году выходят на нормальную рентабельность и даже достигают среднеотраслевого значения. За рассматриваемый период только ООО «Правоурмийское» выдерживает положительное значение;

– рентабельность активов (ROA). Среднеотраслевое 22 %. Характеризует степень эффективности использования имущества и только к 2021 году предприятия (за исключением ООО «РМХ») выходят на положительную рентабельность активов;

– рентабельность собственного капитала (ROE). Среднеотраслевое 4 %. Ситуация аналогичная.

Рассмотренные коэффициенты позволяют проследить взаимосвязи, которые отражаются на эффективности работы компаний и определить проблемы в их функционировании [11].

Основная цель предприятия – получение прибыли и отдача от вложенного капитала собственниками. Выражается через коэффициенты рентабельности. Далее был выделен показатель рентабельности собственного капитала – ROE (Return on Equity), он помогает отслеживать работу компании – динамику ее развития [12].

При расчете ROE первоначально была увеличена чистая прибыль (ЧП) на фиксированный процент (10 %). Рассчитав значение ROE с увеличенной суммой ЧП (собственный капитал (СК) не изменялся), повышаем на тот же процент СК и рассчитываем ROE с первоначальной суммой ЧП и новой величиной СК. Далее определяем изменение ROE от первоначальной величины. Последующие расчеты проводятся аналогично, но с уменьшением на тот же процент ЧП и СК. Далее выполняется сравнение полученных величин и оценка размера влияния экономических элементов на ROE.

Для исследования использовалась годовая финансовая отчетность компаний с 2014 по 2022 г. Результаты расчетов за период приведены в табл. 3 и показывают, что на положительное улучшение рентабельности собственного капитала влияют увеличение чистой прибыли и снижение собственного капитала для всех компаний.

**Таблица 3 – Факторный анализ показателя ROE оловодобывающих предприятий**

Годы	АО «ОРК»					ООО «Правоурмийское»					АО «Янолово»					ООО «РМХ»				
	Повышение (↑) на 10 %																			
	ROE, %	ROE при ↑ЧП, %	Δ ROE	ROE при ↑СК, %	Δ ROE	ROE, %	ROE при ↑ЧП, %	Δ ROE	ROE при ↑СК, %	Δ ROE	ROE, %	ROE при ↑ЧП, %	Δ ROE	ROE при ↑СК, %	Δ ROE	ROE, %	ROE при ↑ЧП, %	Δ ROE	ROE при ↑СК, %	Δ ROE
2014	0	0	0	0	0	0,3	0,3	0,03	0,3	-0,03	4,5	4,9	0,5	4,1	-0,4	-98,3	-88,7	9,9	-110	-11
2015	0,03	0,03	0	0,03	0	0,1	0,2	0,01	0,1	-0,01	12,7	14	1,3	11,6	-1,2	-61,6	-55,4	6,2	-68,4	-6,8
2016	67,6	74,3	6,8	61,4	-6,2	25,5	28	2,6	23,1	-2,3	0	0	0	0	0	-12,1	-10,9	1,2	-13,4	-1,4
2017	-1959	-1763	195,9	-1769	190	2,3	2,5	0,23	2,1	-0,21	0	0	0	0	0	-60,8	-54,7	6,1	-67,6	-6,8
2018	-110	-99,3	11	-123	-12,3	23,6	257	2,36	21,5	-2,15	0	0	0	0	0	-84,2	-75,7	8,4	-93,5	-9,4
2019	-68,7	-61,9	6,9	-76,4	-7,6	-47,7	-42,9	4,8	-43,4	4,34	-51,2	-46,1	5,1	-56,9	-5,7	-42,1	-37,9	4,2	-46,8	-4,7
2020	-33,5	-30,1	3,4	-37,2	-3,7	-332	-299	33,2	-370	-37,2	-9,9	-8,9	1	-9	0,9	-59,8	-53,8	6	-66,4	-6,6
2021	186,5	205,2	18,7	169,5	-16,9	110,5	121,5	11,1	100	-10,1	44,5	48,9	4,5	40,4	-4	-25,4	-22,9	2,5	-28,2	-2,8
2022	нд	нд	нд	нд	нд	-127	-114	12,7	-115	11,5	54,9	60,4	5,5	49,9	-5	-14,1	-12,7	1,4	-15,7	-1,6

Годы	АО «ОПК»					ООО «Правоурмийское»					АО «Янолово»					ООО «РМХ»				
	Снижение (↓) на 10 %																			
	ROE, %	ROE при ↓ЧП, %	Δ ROE	ROE при ↓СК, %	Δ ROE	ROE, %	ROE при ↓ЧП, %	Δ ROE	ROE при ↓СК, %	Δ ROE	ROE, %	ROE при ↓ЧП, %	Δ ROE	ROE при ↓СК, %	Δ ROE	ROE, %	ROE при ↓ЧП, %	Δ ROE	ROE при ↓СК, %	Δ ROE
2014	0	0	0	0	0	0,3	0,3	-0,03	0,32	0,03	4,5	4	-0,5	5	0,5	-98,5	-88,7	9,9	-110	-11
2015	0,03	0,03	0	0,03	0	0,1	0,1	-0,01	0,16	0,02	12,7	11,5	-1,3	14,2	1,4	-61,6	-55,4	6,2	-68,4	-6,8
2016	67,6	60,8	-6,8	75,1	7,5	25,5	22,9	-2,6	28,3	2,8	0	0	0	0	0	-12,1	-10,9	1,2	-13,4	-1,3
2017	-1960	-2155	-196	-2195	-236	2,3	2	-0,23	2,5	0,3	0	0	0	0	0	-60,8	-54,7	6,1	-67,6	-6,8
2018	-110	-121	-11	-100	10	23,6	21,2	-2,36	26,2	2,6	0	0	0	0	0	-84,2	-75,7	8,4	-93,5	-9,4
2019	-68,7	-75,6	-6,9	-62,5	6,3	-47,7	-43	4,7	-53	-5,3	-51,2	-46,1	5,1	-57	-5,7	-42,1	-37,9	4,2	-46,8	-4,7
2020	-33,5	-36,8	-3,4	-30,4	3	-332	-299	33,2	-370	-37,2	-9,9	-8,9	1	-11	-1,1	-59,8	-53,8	6	-66,4	-6,6
2021	186,5	167,9	-18,7	207,2	20,7	110,5	99,4	-11	123	12,3	44,5	40	-4,5	49	4,9	-25,4	-22,9	2,5	-28,2	-2,8
2022	нд	нд	нд	нд	нд	-127	-114	12,7	-141	-14,1	54,9	49,4	-5,5	61	6,1	-14,1	-12,7	1,4	-15,7	-1,6

Вариации применения модели Дюпон могут использовать инвесторы в целях проведения финансово-экономического анализа [13]. В данном исследовании на примере выбранных компаний выполнен регрессионный анализ, выявлены зависимости между рассматриваемыми признаками, получена более глубокая информация об изучаемых факторах.

Трехфакторная модель Дюпона (1):

$$ROE = ROS * AT * FLEV, \quad (1)$$

где ROE – рентабельность собственного капитала, ROS – рентабельность продаж, AT – оборачиваемость активов, FLEV – финансовый леверидж (привлеченные кредитные средства) [14].

Преобразовывая модель, составлено регрессионное уравнение, которое характеризует зависимость темпа прироста ROE от темпов прироста каждого из трех факторов [14]. Продифференцировав исходную модель по времени и с учетом того, что производная перемножаемых нескольких дифференцируемых функций будет равна сумме произведений производной каждого из сомножителей на все оставшиеся, получаем итоговое регрессионное уравнение:

$$Y_{\Delta ROE / ROE} = \alpha_0 + \alpha_1 * \frac{\Delta ROS}{ROS} + \alpha_2 * \frac{\Delta AT}{AT} + \alpha_3 * \frac{\Delta FLEV}{FLEV} + \varepsilon_i \quad (2)$$

где:  $\alpha_0, \alpha_1, \alpha_2, \alpha_3$  – коэффициенты регрессии (показывают, как изменится результирующий признак при изменении фактора на одну единицу);  $\varepsilon_i$  – случайная ошибка.

Присутствует возможность определить связи между темпами прироста факторов и темпами прироста ROE, а также степень влияния фактора на изменение какого-либо показателя.

Регрессионный анализ выполнялся в программе Excel с помощью пакета «Анализ данных» в несколько этапов:

1. Построение регрессионной модели для каждого фактора по темпу прироста.

2. Составление выборки значимых факторов, влияющих на результирующий признак с помощью определения тесноты связи между факторным и результирующим признаком посредством коэффициента детерминации и исключения несущественных факторов.

3. Для каждого предприятия формируем множественную регрессию по всем трем переменным, по каждому уравнению на основе коэффициента детерминации определяем значимые факторы и исключаем несущественные; в оставшихся уравнениях исключаем переменные по Р-значению.

4. Сравнивая полученные результаты на этапе 2 и 3, делаем выводы.

Этап 1. В табл. 4 представлены регрессионные модели зависимости темпа прироста ROE от темпов прироста ROS, AT и FLEV.

По показателю R-квадрат ( $R^2$ ) выбираем те уравнения, у которых он более высокий. Но не  $< 0,5$ , объясняя тем, что оставшиеся 50 % указывают на неучтенные факторы:

– АО «ОПК»:

$$\frac{\Delta ROE}{ROE} = \frac{\Delta FLEV}{FLEV} \quad (3)$$

$$Y_{\Delta ROE / ROE} = \alpha_0 + \alpha_1 * \frac{\Delta FLEV}{FLEV} \quad (4)$$

Таблица 4 – Зависимость темпов прироста ROE от темпов прироста по ROS, AT и FLEV для компаний

Регрессионная модель	АО «ОРК»		ООО «Правоурмийское»	
	Линейное уравнение	R <sup>2</sup>	Линейное уравнение	R <sup>2</sup>
$\frac{\Delta ROE}{ROE} = \frac{\Delta ROS}{ROS}$	$Y_{\frac{\Delta ROE}{ROE}} = -72,95 + 3,99 \frac{\Delta ROS}{ROS}$	0,23	$Y_{\frac{\Delta ROE}{ROE}} = -205,1 + 7,45 \frac{\Delta ROS}{ROS}$	0,71
$\frac{\Delta ROE}{ROE} = \frac{\Delta AT}{AT}$	$Y_{\frac{\Delta ROE}{ROE}} = -493,52 + 901,49 \frac{\Delta AT}{AT}$	0,10	$Y_{\frac{\Delta ROE}{ROE}} = -10,87 - 96,7 \frac{\Delta AT}{AT}$	0,02
$\frac{\Delta ROE}{ROE} = \frac{\Delta FLEV}{FLEV}$	$Y_{\frac{\Delta ROE}{ROE}} = -12,24 - 12,36 \frac{\Delta FLEV}{FLEV}$	0,89	$Y_{\frac{\Delta ROE}{ROE}} = -87,86 + 3,77 \frac{\Delta FLEV}{FLEV}$	0,57
Регрессионная модель	АО «Янолово»		ООО «Ресурсы Малого Хингана»	
	Линейное уравнение	R <sup>2</sup>	Линейное уравнение	R <sup>2</sup>
$\frac{\Delta ROE}{ROE} = \frac{\Delta ROS}{ROS}$	$Y_{\frac{\Delta ROE}{ROE}} = -11,58 + 0,9 \frac{\Delta ROS}{ROS}$	0,53	$Y_{\frac{\Delta ROE}{ROE}} = -49,88 + 0,01 \frac{\Delta ROS}{ROS}$	0,01
$\frac{\Delta ROE}{ROE} = \frac{\Delta AT}{AT}$	$Y_{\frac{\Delta ROE}{ROE}} = -9,79 + 71,61 \frac{\Delta AT}{AT}$	0,59	$Y_{\frac{\Delta ROE}{ROE}} = -52,07 + 46,03 \frac{\Delta AT}{AT}$	0,01
$\frac{\Delta ROE}{ROE} = \frac{\Delta FLEV}{FLEV}$	$Y_{\frac{\Delta ROE}{ROE}} = -1,24 + 5,72 \frac{\Delta FLEV}{FLEV}$	0,35	$Y_{\frac{\Delta ROE}{ROE}} = -46,67 + 0,79 \frac{\Delta FLEV}{FLEV}$	0,2

– ООО «Правоурмийское»:

$$\frac{\Delta ROE}{ROE} = \frac{\Delta ROS}{ROS} + \frac{\Delta FLEV}{FLEV} \quad (5)$$

$$Y_{\frac{\Delta ROE}{ROE}} = \alpha_0 + \alpha_1 * \frac{\Delta ROS}{ROS} + \alpha_2 * \frac{\Delta FLEV}{FLEV} \quad (6)$$

– АО «Янолово»:

$$\frac{\Delta ROE}{ROE} = \frac{\Delta ROS}{ROS} + \frac{\Delta AT}{AT} \quad (7)$$

$$Y_{\frac{\Delta ROE}{ROE}} = \alpha_0 + \alpha_1 * \frac{\Delta ROS}{ROS} + \alpha_2 * \frac{\Delta AT}{AT} \quad (8)$$

– у ООО «Ресурсы Малого Хингана» R<sup>2</sup> менее 0,5 во всех уравнениях, но делаем исключение и оставляем его в расчетах для наглядного примера, как далее оно себя поведет. Уравнения будут те же, что для АО «ОРК» ((3) и (4)).

На втором этапе строим уравнения зависимости, которые отражают темпы прироста рентабельности СК от темпов прироста влияющих факторов:

– для АО «ОРК» уравнение остается прежним (см. табл. 4) при R<sub>2</sub> = 0,89. Также значимость F = 0,00038 не превышает 0,05, что говорит о высокой достоверности результатов и отсутствии случайности и наличия оправданной закономерности в исследовании. Коэффициент –12,36 показывает весомость переменной FLEV на ROE. То есть совокупные привлеченные кредитные и заемные средства с весом –12,36 отрицательно влияют на рентабельность собственного капитала: чем они больше, тем будет меньше ROE.

Если же все переменные в данной модели будут равны 0, то Y будет равен –12,24, т.е. на значение этого параметра влияют и другие факторы;

– для ООО «Правоурмийское»:

$$Y_{\frac{\Delta ROE}{ROE}} = -200,65 + 5,76 * \frac{\Delta ROS}{ROS} + 2,54 * \frac{\Delta FLEV}{FLEV} \quad (9)$$

R<sub>2</sub> = 0,93. Значимость F = 0,000355. Достоверность результатов высокая. Увеличение темпа прироста привлеченных средств (на 1 %) повлечет повышение ROE на 2,54 %;

– для АО «Янолово»:

$$Y_{\frac{\Delta ROE}{ROE}} = -13,88 + 0,48 * \frac{\Delta ROS}{ROS} + 47,06 * \frac{\Delta AT}{AT} \quad (10)$$

R<sub>2</sub> = 0,67. Значимость F = 0,03546. Достоверность результатов высокая. Увеличение темпа прироста рентабельности продаж на 1 %, показывает, что темп прироста рентабельности СК повысится в среднем на 0,48 %, а увеличение темпа прироста оборачиваемости активов ROE повышается на 47,06 %;

– для ООО «Ресурсы Малого Хингана» уравнение остается прежним (см. табл. 4) при R<sub>2</sub> = 0,2. Значимость F = 0,68758, т.е. превышает 0,05, что говорит о невысокой достоверности результатов. Наибольшее влияние на ROE оказывает темп прироста FLEV. Его повышение на 1 % увеличивает темп прироста ROE в среднем на 0,79 %. Однако связь между показателями достаточно низкая: R<sub>2</sub> = 0,0245.

В табл. 5 представлены факторы, которые более значимы для каждой из компаний. Наиболее точные уравнения в исходе определены для АО «ОРК» и ООО «Правоурмийское».

Таблица 5 – Значимые факторы для оловодобывающих компаний ДФО

Компания	Значимый фактор	% факторов неучтенных в моделях
АО «ОРК»	FLEV	11 %
ООО «Правоурмийское»	ROS, FLEV	7 %
АО «Янолово»	ROS, AT	33 %
ООО «Ресурсы Малого Хингана»	FLEV	97,55 %

Далее переходим к 3 этапу. В табл. 6 построена множественная регрессия по всем трем переменным для каждого предприятия, на основе которой делаем дальнейший отбор согласно изложенному выше алгоритму.

По коэффициенту детерминации, с предположением что он должен быть хотя бы не меньше 50 %, исключаем ООО «Ресурсы малого Хингана». Из оставшихся уравнений исключаем переменные по Р-значению, которые больше 0,05, т. к. они не являются статистически значимыми, поскольку не вносят каких-либо существенных улучшений, и сравниваем результаты с полученными на 2 этапе.

В результате получаем, что для АО «ОРК» по-прежнему наиболее значимым фактором остается FLEV. Для ООО «Правоурмийское» – ROS, AT, FLEV. Оставшиеся два предприятия полностью выходят из расчетов, т. е. кроме выбранных показателей имеются те, которые имеют более весомое влияние на их финансово-экономическое состояние и, следовательно, будет уместно проводить дальнейшие исследования с применением других экономико-математических моделей.

*Основные выводы для АО «Оловянная рудная компания».* Отрицательная рентабельность собственного капитала на протяжении нескольких лет является основной проблемой компании. Проведенное комплексное исследование показывает, что значительное влияние оказывает на рента-

бельность показатель финансового левериджа, который связан с увеличением кредиторской задолженности и в тоже время отрицательным значением собственного акционерного капитала, который, в свою очередь связан с ростом непокрытого убытка. Коэффициент покрытия инвестиций ниже нормативного и даже отрицательный. Стоимость заемных средств возрастает, превысив уровень валовой прибыли. В данной ситуации необходимо уменьшить зависимость предприятия от кредиторов и оценить перспективы по привлечению других займов.

Также, именно в эти годы, когда рентабельность отрицательная, в балансе предприятия в строке «Доходы будущих периодов» по нулям, то есть целесообразно выявить источники генерирования дохода и выработать дальнейшие меры по повышению доходности.

*Основные выводы для ООО «Правоурмийское».* На рентабельность собственного капитала совокупно воздействуют текущая, инвестиционная и финансовая стороны деятельности. О чем свидетельствуют следующие критерии: в 2019, 2020 и 2022 гг. у компании наблюдаются убытки при осуществлении производственной деятельности; начиная с 2017 г. происходит постоянный рост кредиторской задолженности, «перекося» в сторону заемного капитала; также отмечен рост запасов и др.; Коэффициент покрытия инвестиций ниже нормативного.

Таблица 6 – Регрессионный анализ влияния переменных факторов на показатель ROE

Организация	Уравнение	R <sub>2</sub>	Значимость F	Р-Значение переменных
АО «ОРК»	$Y_{\frac{\Delta ROE}{ROE}} = -176,8 - 1,22 \cdot \frac{\Delta ROS}{ROS} + 431,1 \cdot \frac{\Delta AT}{AT} - 12,79 \cdot \frac{\Delta FLEV}{FLEV}$	0,9	0,02	0,62 0,56 0,01
ООО «Правоурмийское»	$Y_{\frac{\Delta ROE}{ROE}} = -259,1 + 5,69 \cdot \frac{\Delta ROS}{ROS} + 183,1 \cdot \frac{\Delta AT}{AT} + 3,15 \cdot \frac{\Delta FLEV}{FLEV}$	0,98	0,001	0,0002 0,016 0,0004
АО «Янолово»	$Y_{\frac{\Delta ROE}{ROE}} = -13,55 + 0,45 \cdot \frac{\Delta ROS}{ROS} + 40,96 \cdot \frac{\Delta AT}{AT} + 1,29 \cdot \frac{\Delta FLEV}{FLEV}$	0,68	0,1	0,335 0,296 0,698
ООО «РМХ»	$Y_{\frac{\Delta ROE}{ROE}} = -45,3 + 0,23 \cdot \frac{\Delta ROS}{ROS} + 44,27 \cdot \frac{\Delta AT}{AT} + 0,9 \cdot \frac{\Delta FLEV}{FLEV}$	0,05	0,96	0,752 0,842 0,711

Компании следует задуматься об инвестиционном альтернативном вложении денег. Также уместны различные способы и варианты увеличения прибыльности (рентабельности продаж). Последнее тем более актуально в связи с реализующимися в Дальневосточном регионе ряда налоговых преференций, и обе компании являются резидентами территории особого режима (ТОР) «Комсомольск». Необходимо повышение оборачиваемости активов за счет сокращения затратного цикла.

**Заключение.** Проведение качественного сравнительного анализа эффективности

функционирования горнодобывающих предприятий является очень важной задачей. Использование традиционных методик расчета общераспространенных коэффициентов в рамках данной задачи является недостаточным. В связи с этим была выполнена адаптация трехфакторной модели DuPont и ее апробация к отчетностям выбранных оловодобывающих предприятий. Проведен сравнительный анализ деятельности четырех компаний. Показано, что необходимо дальнейшее развитие соответствующих методик. По результатам сформулированы ключевые рекомендации по повышению рентабельности собственного капитала.

### Литература

1. Шеремет А.Д. Теория экономического анализа. Москва: Инфра-М, 2011, 352 с.
2. Бокатая С.В., Кукушкина Н.С. Оценка факторов, влияющих на финансовое положение угледобывающих организаций России // Вестник профессиональных бухгалтеров. 2016. № 5. С. 3-13.
3. Галиев Ж.К., Кулешина Е.И. Сравнительный финансово-экономический анализ деятельности предприятий горнодобывающего производства // Горный информационно-аналитический бюллетень (научно-технический журнал). 2014. № 6. С. 234-238.
4. Госдоклад «О состоянии и использовании минерально-сырьевых ресурсов Российской Федерации в 2020 году». Москва, 2021. 572 с.
5. Олово России. URL: <https://nedradv.ru/nedradv/ru/ratings?rubric=0a8b7ef8e482110b22e0685d6c3b6b2e> (дата обращения: 17.08.2025).
6. Данилов Ю.Г., Ефимов А.П., Григорьев В.П. Быть или не быть оловянной промышленности России // Экономика Востока России. 2017. № 1 (7). С. 79-86.
7. Быструшкин А.Ю. Состояние и перспективы развития оловодобывающей отрасли на Дальнем Востоке России. // Региональная Россия: история и современность. 2018. № 1. С. 37-43.
8. Архипова Ю.А. Экономическая оценка деятельности горнодобывающих предприятий цветной металлургии Дальнего Востока РФ // Горный информационно-аналитический бюллетень (научно-технический журнал). 2016. № S21. С. 374-388.
9. Arkhipova Yu., Leontiev R. Increasing the attractiveness of investment projects in the mining industry of the Russian Far East // E3S Web of Conferences. 2020. Vol. 192. P. 03002.
10. Архипова Ю.А. Формирование вертикально-интегрированного производства в горно-металлургической промышленности (на примере Дальневосточного региона РФ: дисс. кандидата эконом. наук. Хабаровск, 2006. 156 с.
11. Лихутин П.Н., Савченко А.А. Определение существенных факторов при декомпозиции рентабельности собственного капитала // Вестник НГУЭУ. 2017. № 1. С. 146-161.
12. Филимонова И.В., Комарова А.В., Карташевич А.А. Факторы эффективного использования собственного капитала компаниями нефтегазовой отрасли России // Минеральные ресурсы России. Экономика и управление. 2021. № 1-6. С. 34-42.
13. Бондаренко М.Д. Особенности использования модели Dupont при анализе процесса формирования рентабельности банков // Экономика, статистика и информатика. 2014. № 4. С. 25-29.
14. Лихутин П.Н., Савченко А.А. Определение существенных факторов при декомпозиции рентабельности собственного капитала // Вестник НГУЭУ. 2017. № 1. С. 146-161.

### References

1. Sheremet A.D. Theory of economic analysis. Moscow: Infra-M, 2011, 352 p.
2. Bokataya S.V., Kukushkina N.S. Assessment of factors affecting the financial situation of Russian coal mining organizations // Bulletin of Professional Accountants. 2016. No. 5. pp. 3-13.
3. Galiev Zh.K., Kuleshina E.I. Comparative financial and economic analysis of mining enterprises // Mining Information and Analytical Bulletin (scientific and technical journal). 2014. No. 6. pp. 234-238.

4. State Report «On the state and use of the mineral resources of the Russian Federation in 2020». Moscow, 2021. 572 p.
5. Tin of Russia. Available at: <https://nedradv.ru/nedradv/ru/ratings?rubric=0a8b7ef8e482110b22e0685d6c3b6b2e> (Accessed Date: 17.08.2025).
6. Danilov Yu.G., Efimov A.P., Grigoriev V.P. To be or not to be the tin industry of Russia // The economy of the East of Russia. 2017. No. 1 (7). pp. 79-86.
7. Bystrushkin A.Y. The state and prospects of the tin mining industry in the Russian Far East. // Regional Russia: history and modernity. 2018. No. 1. pp. 37-43.
8. Arkhipova Yu.A. Economic assessment of the activities of mining enterprises of non-ferrous metallurgy of the Far East of the Russian Federation // Mining information and Analytical Bulletin (scientific and technical journal). 2016. № S21. pp. 374-388.
9. Arkhipova Yu., Leontiev R. Increasing the attractiveness of investment projects in the mining industry of the Russian Far East // E3S Web of Conferences. 2020. Vol. 192. p. 03002.
10. Arkhipova Yu.A. Formation of vertically integrated production in the mining and metallurgical industry (on the example of the Far Eastern region of the Russian Federation: dissertation of the Candidate of Economics. sciences'. Khabarovsk, 2006. 156 p.
11. Likhutin P.N., Savchenko A.A. Determination of essential factors in the decomposition of equity capital // Bulletin of the NGUEA. 2017. No. 1. pp. 146-161.
12. Filimonova I.V., Komarova A.V., Kartashevich A.A. Factors of effective use of equity by companies in the Russian oil and gas industry // Mineral Resources of Russia. Economics and management. 2021. No. 1-6. pp. 34-42.
13. Bondarenko M.D. Features of using the Dupont model in analyzing the process of bank profitability formation // Economics, statistics and computer science. 2014. No. 4. pp. 25-29.
14. Likhutin P.N., Savchenko A.A. Determination of essential factors in the decomposition of equity income // Bulletin of the NGUEA. 2017. No. 1. pp. 146-161.

Сведения об авторе:

©**Архипова Юлия Александровна** – кандидат экономических наук, ведущий научный сотрудник, Институт горного дела Дальневосточного отделения Российской академии наук, Российская Федерация, Хабаровск, e-mail: [yuliya\\_arhipovas@mail.ru](mailto:yuliya_arhipovas@mail.ru).

Information about the author:

©**Arkhipova Yulia Aleksandrovna** – Candidate of Economic Sciences, leading research fellow, Institute of Mining Engineering of the Far Eastern Branch of the Russian Academy of Sciences, Russian Federation, Khabarovsk, e-mail: [yuliya\\_arhipovas@mail.ru](mailto:yuliya_arhipovas@mail.ru).

Ф. Ф. Юрлов, С. Н. Яшин, А. Ф. Плеханова

### ПОДХОД К ФОРМИРОВАНИЮ SWOT-АНАЛИЗА В ЭКОНОМИКЕ С УЧЕТОМ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

*Ключевые слова:* SWOT-анализ, неопределенность внешней среды, многокритериальный подход, матрицы эффективности, принцип оптимальности.

*В данной статье предлагается новый подход к формированию SWOT – анализа систем различного назначения, заключающийся в следующем: SWOT – анализ предлагается осуществлять с учетом неопределенности внешней среды, которую могут представлять: климатические условия, рыночные факторы, действия недружественных стран т. п.; при учете неопределенности внешней среды при применении SWOT-анализа составляется не одна матрица эффективности (как это делается традиционно) «сильные стороны – возможности», а несколько; используется не одна матрица эффективности «сильные стороны – угрозы», а несколько матриц; находит применение не одна матрица эффективности «слабые стороны – возможности», а несколько матриц; находит применение не одна матрица эффективности «слабые стороны – угрозы», а несколько матриц. Указанный подход расширяет возможности применения SWOT-анализа при решении различных задач в экономике. Особую значимость указанный подход может иметь в условиях значительного ухудшения внешнеэкономических связей с недружественными странами при действии различных санкций по отношению к России.*

F. F. Yurlov, S. N. Yashin, A. F. Plekhanova

### APPROACH TO THE FORMATION OF SWOT-ANALYSIS IN THE ECONOMY TAKING INTO ACCOUNT THE UNCERTAINTY OF THE EXTERNAL ENVIRONMENT

*Keywords:* SWOT-analysis, uncertainty of external environment, multicriteria approach, efficiency matrices, optimality principle.

*This article proposes a new approach to the formation of SWOT analysis of systems for various purposes, which is as follows: SWOT analysis is proposed to be carried out taking into account the uncertainty of the external environment, which may be represented by: climatic conditions, market factors, actions of non-friendly countries, etc.; taking into account the uncertainty of the external environment when using SWOT analysis, more than one the effectiveness matrix (as it is traditionally done) strengths are opportunities, but several; not one effectiveness matrix is used: strengths are threats, but several matrices; It is not one efficiency matrix that finds application: weaknesses are opportunities, but several matrices; it is not one efficiency matrix that finds application: weaknesses are threats, but several matrices. This approach expands the possibilities of using SWOT analysis in solving various problems in the economy. This approach may be of particular importance in the context of a significant deterioration in foreign economic relations with unfriendly countries under various sanctions against Russia.*

Вопросам разработки методики комплексного применения набора принципа оптимальности при выборе эффективных решений при наличии неопределенности внешней среды и многокритериальности особое внимание уделено в исследованиях авторов [1-4]. Целью настоящего исследования является разработка подхода к формированию SWOT-анализа в экономике с учетом неопределенности внешней среды, который может быть использован на разных уровнях управления экономикой: на государственном уровне, на уровне отраслей экономики, на уровне предприятий и т. п. Выявление закономерностей изменения потенциала про-

мышленного развития в условиях открытых экономических систем невозможно без учета факторов внешней среды, что отражено в исследованиях [5-7]. Построение математической модели динамического SWOT-анализа как механизма формирования и регулирования управленческих решений и разработка на ее основе методики реализации оптимального сценария функционирования предприятия в условиях неопределенности находит отражение в исследовании Н. Н. Данилова, Л. П. Иноземцева [8].

Особенностью SWOT-анализа, предлагаемого в настоящей работе, является формирование не единственной матрицы эффективности принимаемых решений с учетом возможностей

и угроз, а нескольких. В данном случае как возможности, так и угрозы зависят от нескольких наборов неуправляемых факторов. В качестве указанных факторов могут выступать внешние и внутренние факторы. Внешние факторы могут представлять различные санкции недружественных стран: прекращение поставок оборудования, уход компаний с рынка сбыта продукции в России, финансовые санкции и т. п. В качестве внутренних факторов неопределенности (относящихся к России) могут выступать: условия финансирования предприятий, действия конкурентов, рыночные цены и т. п.

### Основные этапы формирования указанных матриц

Этап 1. Формирование нескольких наборов матриц эффективности «сильные стороны – возможности». Одна из матриц с номером 1 для  $n$ -го набора возможностей  $B$  представлена в виде табл. 1, где  $CC_i$  – сильная сторона с номером  $i$ ,  $E$  – показатель эффективности принимаемых решений.

Этап 2. Определяется принцип оптимальности принимаемых решений  $G$ . В качестве указанного принципа может выступать один из принципов: оптимизма, гарантированного результата и другие принципы.

Этап 3. Осуществляется определение оптимального решения с помощью выбранного принципа оптимальности.

Этап 4. Применение выбранного принципа оптимальности для выбора оптимального решения при использовании табл. 1.

Этап 5. Формирование матриц «сильные стороны – угрозы». Матрица с номером 2 для  $n$ -го набора угроз представлена в виде табл. 2.

Этап 6. Выбор оптимального решения с помощью принципа оптимальности  $G$  при использовании табл. 2.

Этап 7. Формирование набора матриц «слабые стороны – возможности». Матрица с номером 3 для  $n$ -го набора возможностей представлена в виде табл. 3, где  $СЛ_i$  – слабая сторона с номером  $i$ ,  $E$  – показатель эффективности принимаемых решений.

Этап 8. Выбор принципа оптимальности  $G$ .

Этап 9. Определение оптимального решения с помощью принципа оптимальности  $G$  при использовании табл. 3.

Этап 10. Формирование набора матриц «слабые стороны – угрозы». Матрица с номером 4 для  $n$ -го набора угроз представлена в виде табл. 4.

**Таблица 1 – Матрица эффективности «сильные стороны – возможности» с номером 1 для  $n$ -го набора возможностей**

	Возможность 1 (для набора возможностей с номером $n$ )	Возможность 2 (для набора возможностей с номером $n$ )	...	Возможность $n$ (для набора возможностей с номером $n$ )
$CC_1$ (для набора возможностей с номером $n$ )	$E_{11}$	$E_{12}$	...	$E_{1n}$
$CC_2$ (для набора возможностей с номером $n$ )	$E_{21}$	$E_{22}$	...	$E_{2n}$
...	...	...	...	...
$CC_m$ (для набора возможностей с номером $n$ )	$E_{m1}$	$E_{m2}$	...	$E_{mn}$

**Таблица 2 – Матрица эффективности «сильные стороны – угрозы» с номером 2 для  $n$ -го набора угроз**

	Угроза 1 (для набора угроз с номером $n$ )	Угроза 2 (для набора угроз с номером $n$ )	...	Угроза $n$ (для набора угроз с номером $n$ )
$CC_1$ (для набора угроз с номером $n$ )	$E_{11}$	$E_{12}$	...	$E_{1n}$
$CC_2$ (для набора угроз с номером $n$ )	$E_{21}$	$E_{22}$	...	$E_{2n}$
...	...	...	...	...
$CC_m$ (для набора угроз с номером $n$ )	$E_{m1}$	$E_{m2}$	...	$E_{mn}$



**Таблица 3 – Матрица эффективности «сильные стороны – возможности» с номером 3 для n-го набора возможностей**

	Возможность 1 (для набора возможностей с номером n)	Возможность 2 (для набора возможностей с номером n)	...	Возможность n (для набора возможностей с номером n)
СЛ <sub>1</sub> (для набора возможностей с номером n)	E <sub>11</sub>	E <sub>12</sub>	...	E <sub>1n</sub>
СЛ <sub>2</sub> (для набора возможностей с номером n)	E <sub>21</sub>	E <sub>22</sub>	...	E <sub>2n</sub>
...	...	...	...	...
СЛ <sub>m</sub> (для набора возможностей с номером n)	E <sub>m1</sub>	E <sub>m2</sub>	...	E <sub>mn</sub>

**Таблица 4 – Матрица эффективности «сильные стороны – возможности» с номером 3 для n-го набора возможностей**

	Угроза 1 (для набора угроз с номером n)	Угроза 2 (для набора угроз с номером n)	...	Угроза n (для набора угроз с номером n)
СЛ <sub>1</sub> (для набора угроз с номером n)	E <sub>11</sub>	E <sub>12</sub>	...	E <sub>1n</sub>
СЛ <sub>2</sub> (для набора угроз с номером n)	E <sub>21</sub>	E <sub>22</sub>	...	E <sub>2n</sub>
...	...	...	...	...
СЛ <sub>m</sub> (для набора угроз с номером n)	E <sub>m1</sub>	E <sub>m2</sub>	...	E <sub>mn</sub>

Этап 11. Выбор оптимального решения с помощью принципа оптимальности G при использовании табл. 4.

Этап 12. Ранжирование сильных сторон при нескольких наборах возможностей: R(CC<sub>1</sub>) при наборе возможностей B<sub>1</sub>, R(CC<sub>2</sub>) при наборе возможностей B<sub>2</sub>, R(CC<sub>n</sub>) при наборе возможностей B<sub>n</sub>.

Этап 13. Ранжирование сильных сторон при наборах угроз: R(CC<sub>1</sub>) при наборе угроз Y<sub>1</sub>, R(CC<sub>2</sub>) при наборе угроз Y<sub>2</sub>, R(CC<sub>n</sub>) при наборе угроз Y<sub>n</sub>.

Этап 14. Ранжирование слабых сторон при нескольких наборах возможностей: R(СЛ<sub>1</sub>) при наборе возможностей B<sub>1</sub>, R(СЛ<sub>2</sub>) при наборе возможностей B<sub>2</sub>, R(СЛ<sub>n</sub>) при наборе возможностей B<sub>n</sub>.

Этап 15. Ранжирование слабых сторон при нескольких наборах угроз: R(СЛ<sub>1</sub>) при наборе угроз Y<sub>1</sub>, R(СЛ<sub>2</sub>) при наборе угроз Y<sub>2</sub>, R(СЛ<sub>n</sub>) при наборе угроз Y<sub>n</sub>.

Этап 16. Сравнение ранжирований сильных сторон при нескольких наборах возможностей. Условие совпадения ранжирований запишется в виде: R(CC<sub>1</sub>) при наборе возможностей B<sub>1</sub> = R(CC<sub>2</sub>) при наборе возможностей B<sub>2</sub> = R(CC<sub>n</sub>) при наборе возможностей B<sub>n</sub>.

Этап 17. Сравнение ранжирований сильных сторон при нескольких наборах угроз: R(CC<sub>1</sub>) при наборе угроз Y<sub>1</sub>, R(CC<sub>2</sub>) при наборе угроз Y<sub>2</sub>, R(CC<sub>n</sub>) при наборе угроз Y<sub>n</sub>.

Этап 18. Условие совпадения ранжирований запишется в виде: R(CC<sub>1</sub>) при наборе угроз Y<sub>1</sub>

= R(CC<sub>2</sub>) при наборе угроз Y<sub>2</sub> = R(CC<sub>n</sub>) при наборе угроз Y<sub>n</sub>.

В ситуациях, когда ранжирования сильных и слабых сторон не совпадают осуществляется согласование принимаемых решений. С этой целью может быть использован многокритериальный подход к выбору оптимальных решений.

**Пример.** Осуществляется сравнительный анализ сильных и слабых сторон при наличии двух наборов возможностей B и двух наборов угроз Y.

Набор возможностей содержит три возможности. Набор угроз также содержит три типа угроз. Количество сильных сторон составляет три CC. Количество слабых сторон также содержит три слабые стороны. В качестве показателя эффективности выступает прибыль предприятия П. Первая матрица возможностей представлена в виде табл. 5, где CC<sub>i</sub> – сильная сторона с номером i, E – показатель эффективности принимаемых решений.

Вторая матрица возможностей представлена в виде табл. 6, где CC<sub>i</sub> – сильная сторона с номером i, E – показатель эффективности принимаемых решений.

Первая матрица угроз представлена в виде табл. 7, где CC<sub>i</sub> – сильная сторона с номером i, E – показатель эффективности принимаемых решений.

Вторая матрица угроз представлена в виде табл. 8, где CC<sub>i</sub> – сильная сторона с номером i, E – показатель эффективности принимаемых решений.

**Таблица 5 – Первая матрица возможностей**

	Возможность 1 (первый набор возможностей)	Возможность 2 (первый набор возможностей)	Возможность 3 (первый набор возможностей)
CC <sub>1</sub>	E <sub>11</sub>	E <sub>12</sub>	E <sub>13</sub>
CC <sub>2</sub>	E <sub>21</sub>	E <sub>22</sub>	E <sub>23</sub>
CC <sub>3</sub>	E <sub>m1</sub>	E <sub>m2</sub>	E <sub>33</sub>

**Таблица 6 – Вторая матрица возможностей**

	Возможность 1 (второй набор возможностей)	Возможность 2 (второй набор возможностей)	Возможность 3 (второй набор возможностей)
CC <sub>1</sub>	E <sub>11</sub>	E <sub>12</sub>	E <sub>13</sub>
CC <sub>2</sub>	E <sub>21</sub>	E <sub>22</sub>	E <sub>23</sub>
CC <sub>3</sub>	E <sub>m1</sub>	E <sub>m2</sub>	E <sub>33</sub>

**Таблица 7 – Первая матрица угроз**

	Угроза 1 (первый набор угроз)	Угроза 2 (первый набор угроз)	Угроза 3 (первый набор угроз)
CC <sub>1</sub>	E <sub>11</sub>	E <sub>12</sub>	E <sub>13</sub>
CC <sub>2</sub>	E <sub>21</sub>	E <sub>22</sub>	E <sub>23</sub>
CC <sub>3</sub>	E <sub>m1</sub>	E <sub>m2</sub>	E <sub>33</sub>

**Таблица 8 – Вторая матрица угроз**

	Угроза 1 (второй набор угроз)	Угроза 2 (второй набор угроз)	Угроза 3 (второй набор угроз)
CC <sub>1</sub>	E <sub>11</sub>	E <sub>12</sub>	E <sub>13</sub>
CC <sub>2</sub>	E <sub>21</sub>	E <sub>22</sub>	E <sub>23</sub>
CC <sub>3</sub>	E <sub>m1</sub>	E <sub>m2</sub>	E <sub>33</sub>

Приведем содержательную трактовку табл. 4-7. Анализируются предприятия по производству автокомпонентов. В табл. 5 в качестве возможностей предприятий выступают: В<sub>1</sub> – финансовые, В<sub>2</sub> – технологические, В<sub>3</sub> – управленческие возможности. В табл. 6 возможности предприятий представляют: В<sub>1</sub> – инновационные возможности, В<sub>2</sub> – наличие прогрессивных НИОКР, В<sub>3</sub> – высокий профессионализм работников предприятия. В табл. 7 угрозы предприятиям представляют: У<sub>1</sub> – прекращение поставок автокомпонентов, У<sub>2</sub> – уход компаний с рынка сбыта автокомпонентов, У<sub>3</sub> – прекращение финансирования предприятий. В табл. 8 в качестве угроз предприятиям автокомпонентов выступают: У<sub>1</sub> – технологические угрозы, У<sub>2</sub> – экономические угрозы, У<sub>3</sub> – усиление конкуренции путем объединения недружественных стран.

Приведем пример формирования наборов возможностей и угроз предприятий автокомпонен-

тов. В качестве возможностей предприятий выступают: две группы возможностей: технологические и экономические возможности. Угрозы указанным предприятиям представляют две группы угроз: санкции недружественных стран и условия финансирования предприятия. Располагая наборами возможностей и угроз, определяются показатели эффективности предприятия. В качестве показателей эффективности могут выступать технологические, экономические и другие показатели.

Для определения оптимальных решений при использовании приведенных матриц 5–8 формулируются принципы оптимальности в условиях неопределенности внешней среды. В качестве основных принципов выступают принципы: оптимизма, пессимизма, гарантированного результата, Сэвиджа. Условные цифровые данные таблиц 5-8 приведены в виде таблиц 9-12.

**Таблица 9 – Первая матрица возможностей с условными данными (CC<sub>i</sub> – сильная сторона с номером i, E – показатель эффективности принимаемых решений)**

	Возможность 1 первой группы возможностей	Возможность 2 первой группы возможностей	Возможность 3 первой группы возможностей
CC <sub>1</sub>	10	12	11
CC <sub>2</sub>	8	9	10
CC <sub>3</sub>	11	10	9

**Таблица 10 – Вторая матрица возможностей с условными данными (СС<sub>і</sub> – сильная сторона с номером і, Е – показатель эффективности принимаемых решений)**

	Возможность 1 второй группы возможностей	Возможность 2 второй группы возможностей	Возможность второй группы возможностей
СС <sub>1</sub>	16	15	12
СС <sub>2</sub>	13	14	16
СС <sub>3</sub>	16	15	10

**Таблица 11 – Первая матрица угроз с условными данными (СЛ<sub>і</sub> – слабая сторона с номером і, Е – показатель эффективности принимаемых решений)**

	Угроза 1 первой группы угроз	Угроза 2 первой группы угроз	Угроза 3 первой группы угроз
СЛ <sub>1</sub>	10	9	11
СЛ <sub>2</sub>	12	13	11
СЛ <sub>3</sub>	10	12	15

**Таблица 12 – Вторая матрица угроз с условными данными (СЛ<sub>і</sub> – слабая сторона с номером і, Е – показатель эффективности принимаемых решений)**

	Угроза 1 второй группы угроз	Угроза 2 второй группы угроз	Угроза 3 второй группы угроз
СЛ <sub>1</sub>	15	16	12
СЛ <sub>2</sub>	14	15	11
СЛ <sub>3</sub>	13	14	15

В качестве принципа оптимальности выступает принцип гарантированного результата:

$$E_r = \max_x \min_y E(x, y),$$

где  $x$  – управляемые факторы (сильны и слабые стороны),  $y$  – неуправляемые стороны (возможности и угрозы).

Ранжирование сильных сторон в табл. 9: СС<sub>1</sub>, СС<sub>3</sub>, СС<sub>2</sub>. Ранжирование сильных сторон в табл. 10: СС<sub>2</sub>, СС<sub>1</sub>, СС<sub>3</sub>. Ранжирование слабых сторон в табл. 11: СЛ<sub>2</sub>, СС<sub>3</sub>, СС<sub>1</sub>. Ранжирование слабых сторон в табл. 12: СЛ<sub>3</sub>, СЛ<sub>1</sub>, СЛ<sub>2</sub>. Сравнение полученных ранжирований сильных сторон в табл. 9 и 10 показывает, что они не совпадают. Сравнение ранжирований слабых сторон в таблицах 11 и 12 показывает, что они также не совпадают. Таким образом ввиду несовпадения ранжирований сильных и слабых сторон требуется их согласование.

### Выводы

1. В виду динамично изменяющихся внешних условий при разработке SWOT-

анализа систем различного назначения в экономике необходимо учитывать неопределенность внешней среды. В качестве факторов неопределенности могут выступать: природные, рыночные, внешнеэкономические и иные факторы.

2. В общем случае при разработке теории и практики SWOT-анализа приходится учитывать не единственную группу неопределенных факторов, а несколько.

3. Наличие нескольких групп факторов неопределенности приводит к необходимости учитывать несколько групп возможностей и угроз.

4. Учет нескольких групп возможностей и угроз при разработке SWOT-анализа различных систем позволит повысить объективность принимаемых решений.

5. Предлагаемый в настоящей работе подход может быть использован на разных уровнях управления экономикой: на государственном уровне, на уровне отраслей экономики, на уровне предприятий и т. п.

### Литература

1. Юрлов Ф.Ф., Яшин С.Н., Плеханова А.Ф. Методика комплексного применения набора принципа оптимальности при выборе эффективных решений при наличии неопределенности внешней среды и многокритериальности // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. 2022. № 1 (65). С. 49-55.

2. Юрлов Ф.Ф., Лобанов Г.В. Классы задач оценки экономической эффективности промышленных предприятий и других объектов с учетом неуправляемых факторов // Финансовая экономика. 2022. № 11. С. 174-177.
3. Юрлов Ф.Ф., Титов В.В., Ершова М.И. Методика сравнительной оценки эффективности предприятий, производящих автокомпоненты // Вестник НГИЭИ. 2020. № 12 (115). С. 69-77.
4. Юрлов Ф.Ф., Плеханова А.Ф. Яшин С.Н. Методика и основные этапы применения кооперативных игр в экономических исследованиях // Управление устойчивым развитием. 2022. № 4 (41). С. 29-34.
5. Вахитов М. Р. Закономерности изменения потенциала промышленного развития в условиях открытых экономических систем // Управление устойчивым развитием. 2024. № 6 (55). С. 29-33.
6. Шаехов М. Р. Метод типологизации регионов по уровню экономической репутации // Управление устойчивым развитием. 2024. № 1 (50). С. 22-28.
7. Плеханов Н.А. Учёт неопределенности внешней среды (вероятностная постановка) // Иннов: электронный научный журнал. 2015. № 2 (23). С. 1.
8. Данилов Н.Н., Иноземцев Л.П. Математическая модель динамического SWOT-анализа и методика ее применения в экономике // Экономический анализ: теория и практика. 2016. № 9 (456). С. 185-196.

### References

1. Yurlov F.F., Yashin S.N., Plekhanova A.F. Methodology of complex application of a set of principles of optimality in the selection of effective solutions in the presence of uncertainty of the external environment and multicriteriality // Bulletin of the Nizhny Novgorod Lobachevsky University. Series: Social Sciences. 2022. No. 1 (65). pp. 49-55.
2. Yurlov F.F., Lobanov G.V. Classes of tasks for assessing the economic efficiency of industrial enterprises and other facilities, taking into account uncontrolled factors // Financial Economics. 2022. No. 11. pp. 174-177.
3. Yurlov F.F., Titov V.V., Yershova M.I. Methodology for comparative evaluation of the effectiveness of enterprises producing automotive components // Bulletin of the NGIEI. 2020. No. 12 (115). pp. 69-77.
4. Yurlov F.F., Plekhanova A.F. Yashin S.N. Methodology and main stages of application of cooperative games in economic research // Management of sustainable development. 2022. No. 4 (41). pp. 29-34.
5. Vakhitov M. R. Patterns of changes in the potential of industrial development in the context of open economic systems // Management of sustainable development. 2024. No. 6 (55). pp. 29-33.
6. Shaekhov M. R. Method of typologization of regions by the level of economic reputation // Sustainable development management. 2024. No. 1 (50). pp. 22-28.
7. Plekhanov N.A. Accounting for environmental uncertainty (probabilistic formulation) // Innov: electronic scientific journal. 2015. No. 2 (23). p. 1.
8. Danilov N.N., Inozemtsev L.P. Mathematical model of dynamic SWOT analysis and methods of its application in economics // Economic analysis: theory and practice. 2016. No. 9 (456). P p. 185-196.

Сведения об авторах:

©**Юрлов Феликс Федорович** – доктор технических наук, заслуженный деятель науки Российской Федерации, академик РАЕН, профессор кафедры «Цифровая экономика» Института экономики и управления, Нижегородский государственный технический университет имени Р. Е. Алексеева, Российская Федерация, Нижний Новгород, e-mail: ffyurlov@gmail.com.

©**Яшин Сергей Николаевич** – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента и государственного управления, Нижегородский национальный исследовательский университет имени Н. И. Лобачевского, Российская Федерация, Нижний Новгород, e-mail: jashinsn@yandex.ru.

©**Плеханова Анна Феликсовна** – доктор экономических наук, профессор кафедры финансов и кредита, Нижегородский национальный исследовательский университет имени Н. И. Лобачевского, Российская Федерация, Нижний Новгород, e-mail: anna.plekhanova@unn.ru.

Information about the authors:

©**Yurlov Felix Fedorovich** – Doctor of Technical Sciences, Honored Scientist of the Russian Federation, Academician of RAEN, Professor of the Department of “Digital Economy”, Institute of Economics and Management, Nizhny Novgorod State Technical University named after R. E. Alekseev, Russian Federation, Nizhny Novgorod, e-mail: ffyurlov@gmail.com.

©**Yashin Sergey Nikolaevich** – Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Management and Public Administration, Nizhny Novgorod National Research University named after N. I. Lobachevsky, Russian Federation, Nizhny Novgorod, e-mail: jashinsn@yandex.ru.

©**Plekhanova Anna Feliksovna** – Doctor of Economic Sciences, Professor, Department of Finance and Credit, N. I. Lobachevsky Nizhny Novgorod National Research University, Nizhny Novgorod, Russian Federation, Nizhny Novgorod, e-mail: anna.plekhanova@unn.ru.

**Ю. С. Коноплина****СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА В СФЕРЕ УСЛУГ:  
ВЛИЯНИЕ ОТРАСЛЕВЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ**

*Ключевые слова:* персонал, управление персоналом, сфера услуг, кадровая политика, отраслевые особенности.

*Представлены предложения по выбору приоритетных направлений совершенствования организации труда на предприятии сферы услуг. В первую очередь, руководству предприятия сферы услуг рекомендовано обратить внимание на эффективность труда сотрудников (производительность труда). Представлен авторский взгляд на соотношение таких понятий, как эффективность труда, производительность труда, ключевые показатели эффективности. Проанализированы особенности применения этих понятий именно в сфере услуг. Обоснован вывод о необходимости применения в деятельности предприятия сферы услуг именно понятия «эффективность труда» как наиболее точно отражающего отраслевые особенности сферы услуг. Сформулированы рекомендации по выбору единиц измерения при расчете и анализе показателей эффективности труда персонала предприятия сферы услуг. Проанализированы возможные сложности в трактовке результатов оценки эффективности труда персонала. Вторым по приоритетности признано совершенствование регламентации и качества труда сотрудников предприятия сферы услуг, поскольку эти вопросы имеют важное значение для организации труда персонала предприятия сферы услуг. Основное внимание уделено роли регламентации труда в обеспечении качества труда и, как следствие, повышению эффективности труда в сфере услуг. Обоснована необходимость разработки и внедрения на предприятиях сферы услуг внутренних, индивидуально адаптированных к специфике каждого конкретного предприятия, стандартов качества труда персонала. Сделан вывод о необходимости применения современных цифровых технологий для обеспечения на предприятии сферы услуг непрерывного контроля за соблюдением сотрудниками внутренних стандартов качества труда. Представлена связь между уровнем качества труда персонала в сфере услуг и наличием у персонала некоторых специальных характеристик, а именно эмоционального интеллекта и способностей к эмпатии. Третьим по приоритетности признано совершенствование подходов к формированию кадровой политики на предприятиях сферы услуг. Представлены рекомендации по привлечению к совершенствованию кадровой политики предприятия сферы услуг наиболее опытных сотрудников предприятия для максимально возможного учета отраслевых особенностей. Раскрыто авторское видение ценности кадровой политики для аналитиков. Обоснована необходимость формирования адаптационного потенциала кадровой политики предприятия сферы услуг.*

**Yu. S. Konoplina****THE IMPROVEMENT OF PERSONNEL LABOR ORGANIZATION IN SERVICE SECTOR:  
THE INFLUENCE OF BRANCH FEATURES**

*Keywords:* personnel, personnel management, service sector, personnel policy, branch features.

*The article presents proposals for selecting priority areas of improving labor organization at a service enterprise. First of all, the management of a service enterprise is recommended to pay attention to the efficiency of employee labor (labor productivity). The author's view on the relationship between such concepts as labor efficiency, labor productivity, and key performance indicators is presented. The features of applying these concepts specifically in the service sector are analyzed. The conclusion is substantiated about the need to apply the concept of «labor efficiency» in the activities of a service enterprise because this concept the most accurately reflects the industry-specific features of the service sector. Recommendations are formulated for selecting units of measurement when calculating and analyzing labor efficiency indicators for personnel of a service enterprise. Possible difficulties in interpreting the results of evaluating the efficiency of personnel are analyzed. The second priority is recognized as improving the regulation and quality of labor of employees at a service enterprise, since these issues are important for organizing the labor of personnel at a service enterprise. The main attention is paid to the role of labor regulation in ensuring the quality of labor and, as a result, increasing labor efficiency in the service sector. The necessity of development and implementation of internal standards of personnel labor quality, individually adapted to the specifics of each particular enterprise of at service sector, is substantiated.*

*The conclusion is made about the necessity of applying the modern digital technologies for ensuring continuous monitoring of employees' compliance with internal labor quality standards at service sector enterprises. The connection between the level of personnel labor quality in the service sector and the presence of certain special characteristics in personnel, namely emotional intelligence and empathy, is presented. Improving approaches to forming personnel policy at service sector enterprises is recognized as the third priority. Recommendations are presented for involving the most experienced employees of the enterprise in improving the personnel policy of the service sector enterprise in order to take into account industry specific features as much as possible. The author's vision of the personnel policy for analysts is revealed. The necessity of forming the adaptive potential of the personnel policy at the service sector enterprise is substantiated.*

Для совершенствования организации труда на предприятии сферы услуг нами предлагается сконцентрировать усилия руководства предприятия на следующих направлениях: 1) эффективность труда сотрудников (производительность); 2) регламентация и качество труда сотрудников; 3) кадровая политика. В каждом из указанных направлений, на наш взгляд, прослеживаются значимые отраслевые особенности, влияние и потенциал которых на сегодняшний день в деятельности большинства предприятий сферы услуг не учтены.

Успешность деятельности предприятия в значительной степени зависит от эффективности труда сотрудников этого предприятия [1, 2]. Однако сам термин «эффективность труда» не находит широкого применения при анализе предприятиями параметров своей деятельности. В качестве объяснения можно назвать две причины: 1) в деятельности производственных предприятий традиционно и вполне обоснованно применяется термин «производительность труда», который, по нашему мнению, в достаточной мере раскрывает теоретическое и практическое содержание понятия «эффективность труда»; 2) в деятельности предприятий сферы услуг не только не применяется понятие «производительность труда», которое для этих предприятий звучит некоторым диссонансом, но и не используется понятие «эффективность труда», поскольку его заменило, на наш взгляд, необоснованно, понятие «ключевые показатели эффективности» деятельности сотрудников.

В научных исследованиях много внимания уделяется исследованию общего и отличий между понятиями «эффективность труда» и «производительность труда». Взгляды на эту проблему можно условно разделить на две группы: 1) позиционирование термина «производительность труда» как одного из элементов более сложного и всеобъемлющего понятия «эффективность труда»; 2) рассмотрение термина «производительность труда» как эквивалента понятия «эффективность труда». По нашему мнению, более обоснованным является именно второй подход, т. е. понятия «производительность труда» и «эффективность труда» полностью тождественны.

Термин «производительность труда» применяется в производственной сфере и по своему звучанию подходит гораздо больше именно для сферы производства, чем для сферы услуг. К тому же сложилось мнение о том, что производительность труда в сфере услуг сложнее посчитать, чем в производственной сфере. На наш взгляд, реальных препятствий для расчета производительности труда в сфере услуг даже без какой-либо дополнительной адаптации данного показателя, не существует, потому что предоставленные сотрудником услуги возможно посчитать в натуральном выражении (т.е. «поштучно») точно так же, как это можно посчитать, например, в отношении произведенных работником деталей. Если при расчете производительности труда в качестве результата принимать показатель в стоимостном выражении, то в применении показателя производительность труда как в сфере производства, так и в сфере услуг, нет никаких различий.

Однако если некоторый не смысловой, а скорее звуковой диссонанс между показателем производительности труда и самой непродуцированной сферой (сферой услуг) все же остается, то, на наш взгляд, достаточно приемлемым для предприятий сферы услуг может стать показатель «эффективность труда», поскольку производительность труда является по своему происхождению показателем эффективности. Если перейти к термину «эффективность труда», то снимается противоречие между производительностью труда и применением этого показателя в непродуцированной сфере, т. е. в сфере услуг.

Эффективность труда измеряется отношением результата труда к затратам на достижение этого результата, при этом как результат, так и затраты могут быть выражены как в стоимостном, так и в физическом (натуральном) выражении. Затраты при расчете данного показателя могут представлять собой, с одной стороны, количество работников, чей труд привел к достижению определенного результата деятельности предприятия (за час, месяц или год), а с другой стороны, затраты на оплату труда этих работников (за час, месяц или год).

Таким образом, при расчете эффективности труда в сфере услуг можно применить два

подхода к выбору единиц измерения для оценки затрат:

1) Определяется результат на одного сотрудника в единицу времени, например, результат, приходящийся на одного сотрудника в год. В таком случае работодатель стремится к максимизации результата в расчете именно на одного сотрудника.

2) Рассчитывается результат, приходящийся на один рубль затрат на заработную плату в единицу времени. В таком случае работодатель стремится к максимизации результата в расчете именно на один рубль затрат на заработную плату, например, в год.

Отдельный интерес вызывает выбор единиц измерения для оценки результата при расчете эффективности труда в сфере услуг. Эффективность труда в сфере услуг может быть представлена отношением количества реализованных услуг (в натуральном измерении) к затратам труда. Однако в этом варианте, на наш взгляд, показатель эффективности труда не в полной мере может отразить скорость реакции предприятия сферы услуг на изменения рыночной ситуации и адаптации к этим изменениям, особенно в сравнении с конкурентами. Кроме того, в этом случае не учитывается способность предприятия сферы услуг обойти конкурентов в разработке и реализации на рынке именно тех услуг, у которых значительно повышен уровень качества, а также инновационных услуг, т.е. принципиально новых услуг, основанных на новых принципах разработки, подготовки и реализации (предоставления).

Таким образом, на наш взгляд, для оценки производительности труда в сфере услуг значительно более полезным может оказаться показатель с универсальными характеристиками, а именно показатель эффективности труда, в котором результат труда (числитель формулы эффективности труда) измерен именно в стоимостном выражении. И если разместить в знаменателе формулы показатель, непосредственно связанный с затратами труда, т.е. количество работников, задействованных для получения результирующего стоимостного показателя, то показатель эффективности труда предприятия сферы услуг даст оценку в расчете на одного сотрудника.

При этом, на наш взгляд, важно, чтобы в формуле эффективности труда предприятия сферы услуг результирующим стоимостным показателем, расположенным в числителе, была именно прибыль. Это связано с тем, что именно прибыль позволяет выявить влияние изменений себестоимости, в отличие, например, от выручки, поскольку в расчете прибыли учет изме-

нений себестоимости происходит автоматически. Связь прибыли с себестоимостью достаточно интересна само по себе, поскольку с одной стороны при расчете прибыли обязательно происходит учет себестоимости, с другой стороны именно прибыль, если можно так выразиться, полностью очищена от себестоимости. В других стоимостных результирующих показателях, например, в выручке, такого очищения от себестоимости не происходит, что не позволяет однозначно трактовать динамику изменений выручки как положительную или отрицательную, во всяком случае для такой однозначной трактовки нужен дополнительный анализ. Например, возможна ситуация, когда выручка выросла, а прибыль нет, т.е. это означает, что выросла себестоимость. А возрастание выручки только за счет возрастания себестоимости является скорее тревожным сигналом для предприятия, чем положительным.

Заменяя в деятельности предприятий сферы услуг термин «производительность труда» термином «эффективность труда», многое проясняется и относительно применения в сфере услуг таких важных с точки зрения максимизации прибыли предприятий понятий, как регламентация труда. Именно регламентация труда на предприятии сферы услуг, по нашему мнению, может непосредственно и положительно повлиять на повышение эффективности труда сотрудников, особенно в том случае, если в первую очередь будет направлена на обеспечение качества труда.

Предприятиям сферы услуг рекомендуется применять внутренние, разработанные каждым конкретным предприятием сферы услуг с учетом всех особенностей своего функционирования, стандарты качества трудовой деятельности сотрудников. Речь в этом случае не о пресловутых стандартах, разработанных Международной организацией стандартизации. Получение соответствия этим стандартам для предприятия имеет смысл в основном в следующих случаях: 1) если предприятие намерено и способно полностью использовать тот маркетинговый потенциал, который определяется самим фактом подтвержденного соответствия этим стандартам, например, речь может идти об оказании положительного влияния на поставщиков, посредников и клиентов; 2) если предприятие планирует выход на зарубежные рынки, особенно те из них, на которых важное значение придается соответствию таким стандартам, а возможно даже соответствие этим стандартам является обязательным условием для предприятия, стремящегося функционировать на этих рынках.

На наш взгляд, отсутствие привязки к международным стандартам качества в данном



контексте, с одной стороны, упрощает задачу предприятия сферы услуг по организации управления качеством труда сотрудников, а с другой стороны, эту задачу усложняет. В данном случае упрощение задачи объясняется тем, что громоздкие и бюрократизированные процедуры подтверждения соответствия международным стандартам качества вдобавок ко всему требуют значительных финансовых ресурсов (что не для всех предприятий доступно), и, к тому же, в итоге во многом себя попросту не оправдывают с финансовой точки зрения, т. е. не окупаются. В то же время усложнение обсуждаемой задачи предприятия сферы услуг состоит в том, что регламентация труда на основе самостоятельной разработки стандартов качества труда сотрудников требует от руководства предприятия решения многоуровневой задачи: 1) на первых этапах востребована исследовательская и аналитическая работа по выявлению факторов, условий и предпосылок, обеспечивающих качественное выполнение сотрудниками своих трудовых обязанностей; 2) на завершающем этапе становится необходимой работа по систематизации требований предприятия к обеспечению качества труда сотрудников предприятия и сведению этих требований в единый регламент качества труда, соответствующий именно данному конкретному предприятию.

Целесообразным представляется нам не только внедрение стандартов качества труда на предприятиях сферы услуг, но и, что не менее важно, обеспечение контроля за соблюдением стандартов качества труда всеми сотрудниками без исключения. Современные цифровые технологии позволяют обеспечить непрерывный контроль за соблюдением сотрудниками стандартов качества труда, особенно при непосредственном контакте с клиентами.

Если руководство предприятия сферы услуг мыслит только тактическими категориями, то уделяет внимание в лучшем случае выявлению негативных тенденций в изменении основных экономических показателей и принятию мер по поиску и устранению причин этих тенденций. Если же руководство предприятия сферы услуг мыслит категориями стратегическими, то кроме решения изложенных выше тактических задач, уделяет внимание внедрению стандартов качества труда и всеобъемлющему контролю за их соблюдением всеми сотрудниками, поскольку именно такой стратегический подход позволяет не допускать возникновения у клиентов негативных впечатлений от контакта с сотрудниками предприятия сферы услуг и ассоциативного переноса этих впечатлений на все предприятие в целом, т. е. избегать отталкивания клиента. Такое отталкивание клиента далеко

не всегда сопровождается последующей жалобой клиента, однако клиент при появлении малейшей возможности постарается отказаться от взаимодействия с этим предприятием и воспользоваться услугами конкурентов.

Возникновение таких ситуаций отталкивания клиента сотрудниками предприятия сферы услуг встречается достаточно часто, однако большинство предприятий сферы услуг не фиксируют, не анализируют эти ситуации, и не смогли до сих пор разработать эффективные способы борьбы с этим явлением. Наиболее вероятным объяснением представляется именно то самое преобладание тактического над стратегическим в деятельности большинства предприятий сферы услуг.

Природа такого поведения сотрудников вполне понятна, поскольку если им предоставляется возможность переносить на клиентов свои личные симпатии и антипатии, или свое чем-то испорченное настроение, они, конечно же, будут это делать. Под предоставлением возможности в данном случае понимается отсутствие у сотрудников четкого понимания связи между отталкивающим клиентов поведением и снижением оплаты их труда. Таким образом, основным способом преодоления данной ситуации является документальное закрепление в деятельности предприятия сферы услуг стандартов качества труда, контроль за их соблюдением, снижение оплаты труда или отстранение от работы тех сотрудников, которые по каким-либо причинам не способны их соблюдать.

Сотрудники организации сферы услуг должны быть способны создавать и поддерживать атмосферу или особый психологический климат на предприятии в целом и особенно при непосредственном контакте с клиентом. И, безусловно, они должны обладать эмоциональным интеллектом и способностями к эмпатии. Предприятиям сферы услуг необходимо отказаться от стремления нанимать сотрудников только по критерию согласия работать за невысокую заработную плату. Такой подход вынуждает предприятие сферы услуг ограничиваться тактическим видением и реактивным способом действий. Стратегическим видением и проактивным способом действий предприятие сферы услуг сможет обеспечить себя только в случае стремления набирать именно тех сотрудников, которые способны создавать и поддерживать комфортную для обеспечения успешного контакта с клиентом (превращения его в постоянного клиента) психологическую атмосферу или психологический климат, обладают высокими показателями эмоционального интеллекта и способностями к эмпатии. Высокие показатели

эмоционального интеллекта и способности к эмпатии необходимы для сотрудников сферы услуг еще и для того, чтобы выполнение стандартов качества при общении с клиентами не было для этих сотрудников в тягость, например, чтобы среди сотрудников не оказывались те, для кого является тяжким трудом и вызывает внутреннее отторжение необходимость улыбнуться клиенту [3].

Необходимо четко осознавать, что не каждый человек способен стать сотрудником предприятия сферы услуг, а тем более именно тем сотрудником, которому можно доверить непосредственный контакт с клиентом. Можно даже сказать, что должны быть сотрудники, у которых есть психологическая совместимость с трудовой деятельностью в сфере услуг и особенно с деятельностью, связанной с непосредственным контактом с клиентами.

В кадровой политике предприятия сферы услуг отражается все многообразие особенностей каждого конкретного предприятия. Эти особенности могут иметь как положительный, так и отрицательный окрас. Даже недостатки предприятия сферы услуг после умелого учета в рамках кадровой политики могут быть превращены из серьезных препятствий в легкие неудобства. К такому видению значения кадровой политики предприятие сферы услуг может подойти не только после испытаний на собственном опыте. Гораздо более успешным может оказаться путь изучения опыта, накопленного практиками, а также, при возможности доступа к соответствующей информации, непосредственными конкурентами.

Отраслевые особенности накладывают некоторые рамки на процесс разработки кадровой политики, а также на процесс ее непосредственной реализации. На предприятии сферы услуг всегда есть сотрудники, у которых особенно развито интуитивное углубленное понимание не только самого предприятия, но и отрасли в целом.

Отраслевые механизмы гораздо в большей степени проникают в деятельность каждого конкретного предприятия сферы услуг, чем это может показаться неопытному сотруднику. Поэтому кадровую политику нужно разрабатывать с привлечением наиболее опытных работников предприятия, даже если они не обладают специальными знаниями в сфере управления персоналом.

Несомненно, профильные специалисты должны перепроверять и обрабатывать предложения опытных сотрудников предприятия сферы услуг, однако такой порядок и подход к разработке кадровой политики в результате ока-

жется для предприятия намного более перспективным. Дублирования функций при этом не возникнет, поскольку указанные две группы сотрудников работают не параллельно, а последовательно.

Возможности комбинации усилий сотрудников, которые мыслят в разных, иногда даже параллельных плоскостях, открывают для предприятия сферы услуг интересные перспективы. В таком сочетании вероятно возникновение гибридных вариантов кадровой политики, которые в теории выделены и оценены быть не могут. Между тем, с точки зрения конкретного предприятия сферы услуг такой вариант кадровой политики может быть признан максимально подходящим.

Что обращает на себя внимание в таком подходе к пониманию кадровой политики, так это значительный адаптационный потенциал, который при этом может возникнуть. В конечном итоге, кадровая политика, возможно, и предназначена в большей степени для того, чтобы подготовить предприятие сферы услуг к изменениям, возникающим как внутри, так и вне предприятия, и с успехом обратить их на пользу предприятию.

Кадровая политика ни в коей мере не должна восприниматься как незыблемая доктрина, которую предприятие сферы услуг однажды утвердив, не может в дальнейшем менять. В таком случае, если изменения в кадровой политике действительно время от времени просто необходимы, так не стоит ли акцентировать внимание на этом аспекте заранее, опережая возможные в будущем ситуации сжатых сроков и неподготовленности. Следовательно, в кадровой политике обязательно должен быть заложен адаптационный потенциал изначально и в большой степени предварительно. Такой предусмотрительный подход при формировании кадровой политики предприятия сферы услуг в будущем неоднократно окажется ему полезен.

В кадровой политике, как в капле воды, отражаются достоинства и слабые стороны предприятия сферы услуг. С учетом этого обстоятельства, кадровая политика представляет особый интерес для аналитиков. Опытный исследователь по результатам анализа кадровой политики может сделать выводы как о настоящем, так и о будущем конкретного предприятия сферы услуг. С такой точки зрения, кадровая политика выступает не только как объект активных трансформирующих действий предприятия, но и как лакмусовая бумага, позволяющая вовремя выявить признаки пока еще только возникающих проблем в деятельности предприятия сферы услуг.

Отдельно нужно остановиться на вопросе цены ошибок при формировании кадровой политики. С одной стороны, кадровая политика воспринимается как некоторая надстройка в деятельности предприятия сферы услуг. При таком понимании кадровая политика, казалось бы, не имеет возможности значительно навредить предприятию сферы услуг.

Однако стоит вспомнить, что кадровая политика оказывает влияние на самый главный для любого предприятия сферы услуг ресурс в лице его сотрудников. Трудно не согласиться, что любые ошибочные действия в отношении персонала приводят к возникновению эффекта цепной реакции. Такого рода последствия не только почти невозможно остановить, но и практически нереально оценить.

Всю совокупность работ по формированию кадровой политики на предприятии сферы услуг можно подразделить на две группы: группа аналитических работ и группа конструктивных работ. Могут ли оба вида работ выполняться одними и теми же сотрудниками – вопрос отнюдь не праздный, учитывая вполне обоснованное стремление предприятий сферы услуг не раздувать штаты непрофильного характера. Действительно, отдел кадров или, согласно современным подходам, кадровая служба при всем желании не могут считаться подразделением профильного характера. Особую остроту этот вопрос приобретает на малых предприятиях, в деятельности которых не то, что кадровая служба, даже отдел кадров не предусмотрен. Но в данном случае можно со всем основанием считать, что выполнение указанных двух групп работ одними и теми же сотрудниками вполне реалистично. Кроме того, такой подход и максимально целесообразен. Несомненно, только проведя самостоятельную аналитическую работу, сотрудники смогут выполнить конструктивные работы по формированию кадровой политики с наибольшим успехом.

К сотрудникам занятым формированием кадровой политики предприятия сферы услуг должны предъявляться особые требования. Их деятельность находится на стыке, казалось бы, далеких друг от друга сфер знаний. Возможно, покажется удивительным, что эти сотрудники, несмотря на свое экономическое образование, обязательно должны быть превосходно разбираться в инновационных тенденциях, но это действительно необходимо, иначе сформировать кадровую политику для развития, а не для стагнации предприятия сферы услуг, для них будет невозможно. Кроме того, и в своей непосредственной деятельности на рабочем месте эти сотрудники должны постоянно демонстрировать владение новейшими профессиональными приемами и навыками, квалификационную подготовленность к использованию современных информационных технологий [4-6].

Для максимального использования того потенциала, который содержит в себе кадровая политика как инструмент воздействия на персонал и деятельность предприятия сферы услуг в целом, необходимо проанализировать разницу между формированием кадровой политики и совершенствованием кадровой политики. Формирование кадровой политики применяется либо на вновь созданных предприятиях, либо на предприятиях, готовящихся к трансформационным переменам или уже находящимся в процессе таких перемен. В противоположность этому совершенствование кадровой политики, хотя и является процессом необходимым, вовсе не имеет трансформационного характера. В составе признаков совершенствования кадровой политики явно преобладают адаптационные элементы. С помощью совершенствования кадровой политики предприятие сферы услуг приспосабливается к изменениям, стремясь сочетать успешную адаптацию с минимальной амплитудой отклонений от нормального состояния и нормального режима функционирования.

### Литература

1. Захаров Д.К., Каштанова Е.В. Современные тенденции в управлении персоналом в условиях нестабильности // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2023. Т. 12. № 6. С. 19-23.
2. Беликова Д.В., Панин В.И., Белова О.Л. Влияние внешних и внутренних факторов на эффективность управления организацией // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2024. Т. 13. № 6. С. 10-14.
3. Зелезинский А.Л., Архипова О.В. Роль эмоционального и культурного интеллекта персонала в формировании конкурентоспособности предприятия индустрии гостеприимства // Экономический вектор. 2022. № 4 (31). С. 47-51.
4. Катаева М.Г. Цифровые технологии в управлении персоналом: перспективы и вызовы // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2024. Т. 13. № 5. С. 21-27.
5. Денисова Н.И. Штезель А.Ю., Данилова А.А. Перспективы внедрения цифровых технологий в сферу обслуживания населения // Сфера услуг: инновации и качество. 2024. №1 (70). С. 40-50.

6. Алифанова С.Е., Попова Е.С. Влияние инноваций на экономический рост организации // Сфера услуг: инновации и качество. 2023. №4 (67). С. 13-19.

### References

1. Zakharov D.K., Kashtanova E.V. Modern trends in personnel management in conditions of instability // Personnel and intellectual resources management in Russia. 2023. Vol. 12. No. 6. pp. 19-23.
2. Belikova D.V., Panin V.I., Belova O.L. The influence of external and internal factors on the effectiveness of organization management // Personnel and intellectual resources management in Russia. 2024. Vol. 13. No. 6. pp. 10-14.
3. Zelezinsky A.L., Arkhipova O.V. The role of staff emotional and cultural intelligence in shaping the competitiveness of a hospitality industry enterprise. // Economic vector. 2022. No. 4 (31). pp. 47-51.
4. Kataeva M.G. Digital technologies in personnel management: prospects and challenges // Personnel management and intellectual resources in Russia. 2024. Vol. 13. No. 5. pp. 21-27.
5. Denisova N.I. Shtezel A.Yu., Danilova A.A. Prospects for the introduction of digital technologies in the public service sector // Service sector: innovation and quality. 2024. No. 1 (70). pp. 40-50.
6. Alifanova S.E., Popova E.S. The impact of innovations on the economic growth of an organization // Service sector: innovation and quality. 2023. No. 4 (67). pp. 13-19.

Сведения об авторе:

©**Коноплина Юлия Сергеевна** – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, Калининградский государственный технический университет, Российская Федерация, Калининград, e-mail: yuliya.konoplina@klgtu.ru.

Information about the author:

©**Konoplina Yuliya Sergeevna** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of management, Kaliningrad State Technical University, Russian Federation, Kaliningrad, e-mail: yuliya.konoplina@klgtu.ru.

**Е. П. Чашчина****АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ  
ПРОМЫШЛЕННЫХ МОНОГОРОДОВ (НА ПРИМЕРЕ КИРОВСКОЙ ОБЛАСТИ)**

*Ключевые слова: промышленные моногород, методология анализа, экономический потенциал, устойчивое развитие, возможности и угрозы.*

Особенностью современной российской экономики является турбулентность развития и неоднородность экономического пространства. Регионы отличаются ресурсами и возможностями развития, реализуемой государственной политикой и эффективностью управления. Неустойчивость характерна преимущественно для территорий с высокой концентрацией промышленных моногородов. Моногорода ввиду исторических особенностей обладают высокими рисками дисбаланса социальной, экономической, экологической и иных составляющих развития муниципального образования. Для разработки управленческих решений по нивелированию данного дисбаланса требуется проведение мониторинга потенциала устойчивого развития промышленных моногородов. В статье представлен авторский методологический подход и анализ экономического потенциала устойчивого развития промышленных моногородов (на примере Кировской области). В отличие от существующих предложенный методологический подход основан на концептуальных положениях теорий региональной экономики (теории размещения производительных сил, теории экономического роста, теории экономики города, концепции умной специализации, теории инноваций и т. д.) и охватывает следующие аспекты: историческое развитие; наличие ресурсов; зависимость от внешней среды; территориальное разделение труда (экономическая специализация); наличие административной составляющей. В рамках каждого направления были разработаны последовательность и методы проведения анализа, система показателей. Это позволяет преодолеть субъективное представление о промышленном моногороде, представить его как носителя гена исторической и культурной идентичности, территорию концентрации региональных ресурсов, полюс экономического и инновационного роста, элемент умной специализации и агломерации. Апробация данного методологического подхода проведена на примере поиска возможностей и угроз развитию экономического потенциала промышленных моногородов Кировской области. Это позволило показать возможность практического использования данной методологии и ценность полученных результатов для определения экономического потенциала устойчивого развития промышленных моногородов, возможной и угроз для его эффективного использования. Статья имеет научно-практическое значение. Разработанный методологический подход к анализу экономического потенциала может быть использован при формировании блока управленческих решений при разработке стратегии устойчивого развития промышленных моногородов.

**E. P. Chashchina****ANALYSIS OF THE ECONOMIC POTENTIAL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT  
OF INDUSTRIAL MONOTOWNS (USING THE KIROV REGION AS AN EXAMPLE)**

*Keywords: industrial single-industry town, analysis methodology, economic potential, sustainable development, opportunities and threats.*

The peculiarity of the modern Russian economy is the turbulence of development and heterogeneity of the economic space. Regions differ in resources and development opportunities, implemented public policy and management efficiency. Instability is characteristic mainly of territories with a high concentration of industrial single-industry towns. Single-industry towns, due to historical features, have high risks of imbalance in social, economic, environmental and other components of municipal development. In order to develop management decisions to level this imbalance, it is necessary to monitor the potential for sustainable development of industrial single-industry towns. The article presents the author's methodological approach and analysis of the economic potential for sustainable development of industrial single-industry towns (using the Kirov region as an example). Unlike existing ones, the proposed methodological approach is based on the conceptual provisions of the theories of regional economics (theory of distribution of productive forces, theory of economic growth, theory of urban economics, concept of smart specialization, theory of innovation, etc.) and covers the following aspects: historical development; availability of resources; dependence on the external environment; territorial

*division of labor (economic specialization); presence of an administrative component. Within each direction, a sequence and methods of analysis, a system of indicators were developed. This allows to overcome the subjective idea of an industrial single-industry town, to present it as a carrier of the gene of historical and cultural identity, a territory of concentration of regional resources, a pole of economic and innovative growth, an element of smart specialization and agglomeration. The testing of this methodological approach was carried out on the example of searching for opportunities and threats to the development of the economic potential of industrial single-industry towns in the Kirov region. This made it possible to show the possibility of practical use of this methodology and the value of the obtained results for assessing the economic potential of sustainable development of industrial single-industry towns, the possibilities and threats to its effective use. The article has scientific and practical significance. The developed methodological approach to the analysis of economic potential can be used in the formation of a block of management decisions when developing a strategy for the sustainable development of industrial single-industry towns.*

## Введение

В современных условиях турбулентного развития возрастает актуальность поиска новых и трансформации существующих ресурсов и механизмов устойчивого регионального развития, в том числе исследования возможностей и потенциала муниципальных образований с моноэкономикой промышленного типа (далее – промышленных моногородов).

В рамках теории региональной экономики промышленный моногород рассматривается в процессе его образования, становления, развития и упадка. На каждом этапе он подвергается качественным изменениям, которые способствуют сохранению или разрушению исторических функций и характерных признаков города, деятельность которого зависит от преобладающей отрасли промышленности или градообразующего предприятия. Теоретические положения по оценке потенциала устойчивого развития моногородов базируются на принципах устойчивого и конкурентного развития территорий. Устойчивость определяется высокой адаптивностью к изменениям в социально-экономической сфере, а также способностью выстраивать эффективную систему управления и обеспечить взаимодействие заинтересованных сторон.

Целью исследования является многомерный всесторонний анализ потенциала устойчивого развития промышленных моногородов. Для достижения этой цели потребовалось решить следующие задачи: систематизировать направления анализа; идентифицировать элементы потенциала и провести анализ на примере одного из регионов России. Результаты исследования могут быть использованы для разработки механизмов поддержки и стратегических документов социально-экономического развития моногородов. На основе регулярного анализа разрабатываются стратегии поддержки градообразующих предприятий, ди-

версификации экономики моногородов и дается оценка эффективности управленческих решений.

## Методология исследования

Концепция исследования включала систематизацию направлений анализа потенциала устойчивого развития промышленных моногородов с позиций сложившихся теоретических представлений и решения сложных социально-экономических проблем подобных территорий [1]. Для такого анализа использовались методы описания, сравнительного анализа, визуализации. Анализ потенциала устойчивого развития промышленного моногорода, встроенного в экономику региона, охватывает следующие аспекты: историческое развитие; наличие ресурсов; зависимость от внешней среды; территориальное разделение труда (экономическая специализация); наличие административной составляющей.

Рассмотрим каждый из выделенных направлений подробнее.

*1. Историческое развитие.* Как любой сложный объект, моногород проходит этапы, имеет различные формы и типы исторического развития. Эволюция развития городов изучается в рамках следующих теории: теория возникновения городов «по индивидуальной железной воле» (К. Брюхер, Э. Мейер, Д. Брэстед, А. А. Богданов, В. Л. Степанов); теория доброй воли или свободного договора (К. Брюхер, У. Фаулер); гильдейская теория (В. Вильда, О. Гирке); теория социальной защиты (К. Ратген, Ф. Мытланд, А. И. Чупров), теория рынка (Р. Зом, Х. Шрадер, З. Ришель), теория естественного развития сельских поселений (Г. Маурер, Г. Фон Белов, Г. Гегель) и др. Город аккумулирует все сферы жизнедеятельности общества, поэтому является объектом исследований историков, социологов, экономистов, философов и др. Эти специалисты преследуют разные цели и поэтому изучают разные аспекты города.

В научной литературе не существует общепринятой методики анализа исторического развития промышленных моногородов, поэтому такие исследования могут быть ориентированы на выявление внутренней логики их саморазвития («самотрансформации»)[2] в определенных исторических рамках. Иначе говоря, региональная экономика может рассматривать моногород не с точки зрения его истории, а путем раскрытия его социально-экономической природы (особенностей, уровневых характеристик значимых для региона и локально проявляемых), изменения его пространственных координат, идентичности его жителей в определенный исторический период. Эти знания помогут обеспечить новое видение города, несущего жизненно важные исторически значимые традиции, имеющего формы пространственно-временной устойчивости, присущие ему темпы функционирования и развития.

2. *Наличие ресурсов.* Создание и развитие любого города (согласно теории экономики города; представители: Й. фон Тюнен, А. Вебер, В. Кристаллер, А. Леш), как и промышленного предприятия, включает в первую очередь наличие ресурсов и возможностей для их преобразования с целью достижения определенных результатов. Промышленный моногород отличается тем, что его деятельность и деятельность градообразующего предприятия взаимосвязаны и взаимозависимы. Соответственно, оба субъекта должны обладать ресурсами для саморазвития, а также для выполнения обеспечивающей функции в интересах развития градообразующего предприятия / отрасли и города присутствия.

В целом, важно понимать, что ни один из видов ресурсов в отдельности не может в должной степени обеспечить эффективное развитие промышленного моногорода. Поступательная динамика такого развития может быть достигнута только синергетическим сочетанием ресурсов города и градообразующего предприятия.

3. *Зависимость от внешней среды.* Промышленные моногорода относятся к открытым системам (теория экономических систем; П. Самуэльсон [3], Я. Корнаи [4], Г. Б. Клейнер [5] и др.), социально-экономическое развитие которых зависит от состояния и перспектив роста непосредственно градообразующих предприятий/пропульсивных отраслей. В отличие от прочих территорий они более восприимчивы к изменениям, происходящим во внешней среде, и активно взаимодействуют с ней. Кроме того, на фоне проблем, возникающих во внешней среде, происходит обостре-

ние внутренних проблем моногородов и предприятий, которые были законсервированы в период относительно благополучного развития.

Тем самым, в условиях высокой зависимости развития моногорода от внешней среды, его экономическая и социальная устойчивость определяется реализацией возможностей города и градообразующих предприятий предупреждать или нивелировать риски, быстро реагировать на внешние изменения, своевременно адаптироваться к ним. Поэтому именно взаимоотношения промышленного моногорода, в т. ч. градообразующего предприятия, и внешней для него хозяйственной среды требуют системного изучения.

4. *Разделение труда (территориальное/географическое).* Этот процесс рассматривается в рамках экономической географии и касается отбора для государственной поддержки развития экономически выгодных предприятий и отраслей. Территориальное разделение труда касается прикрепления к территориям отраслей или предприятия (Н. Н. Баранский [6], И. М. Маергойз [7]), развивающихся в рамках единого народно-хозяйственного комплекса (сложных целостных систем) региона, страны, мира. Такое разделение труда характеризуется двойственностью (отражает изменение исторически обусловленных общественных отношений людей и характеризует уровень развития производительных сил) и может быть нескольких типов (генеральное, между отдельными промышленными центрами, возникающее в том или ином пространственном «поле» вокруг экономического центра, постадийное и т. д.). Масштабы территориального разделения труда варьируются от межнационального до локального. Промышленные моногорода можно анализировать по их значимости (главные, базисные, сопутствующие, дополнительные производства и т. д.) и специализации.

5. *Наличие административной составляющей.* Проблемам управления моногородами посвящены работы по управлению его социально-экономическим развитием, достижению устойчивости, повышению инвестиционной привлекательности и инновационной активности, диверсификации, инфраструктурному развитию, кластеризации, выходу из кризиса, возрождению моногородов и пр. Укрупненно, целью управления их развитием может выступать достижение устойчивости.

Концепция устойчивого развития связана с обеспечением оптимального роста экономики, качества и уровня жизни, полной занятости населения, благоприятной экологии.

Применительно к промышленным моногородам в зарубежной практике используются следующие модели устойчивого развития [8]: модель «управляемого сжатия» (поиск альтернативных источников развития градообразующего предприятия) и модель промышленной диверсификации, модель саморазвития. Кроме того, известны такие модели, как оптимистичная (инновационно-прорывная, европейская) и пессимистичная (инерционная, американская) [9], модель формирования умного города, модель умной специализации и т.д.

Что касается самой системы управления промышленным моногородом (структуры и процесса городского управления), то ее эффективность во многом определяется реализацией потенциальных возможностей и способностей представителей органов управления, достижением единства интересов власти, бизнеса и общества (личных, коллективных, общественных). Единство целей и интересов этих трех сил служит системообразующим фактором, определяя целостность развития города – построения среды его жизнедеятельности, саморазвития, самоуправления [10].

Таким образом, преодолеть субъективизм представлений о промышленном моногороде может помочь анализ его развития в контексте положений региональной экономики. Для методологически правильных оценок необходимо рассмотреть такой город как: носитель гена исторической и культурной идентичности; территорию концентрации региональных ресурсов, промышленного развития и полюс экономического роста; элемент территориального разделения труда, умной специализации, агломерации, региональной системы, взаимовыгодного сотрудничества «город-бизнес-общество»; фактор регионального стратегического развития; носитель инноваций. Для создания оптимальной модели развития промышленных моногородов потребуется соотнести теоретические исследования с практикой их функционирования, трансформации и развития на определенной территории.

## Результаты

Анализ потенциала устойчивого развития промышленных моногородов проведем на примере Кировской области Приволжского федерального округа (далее, ПФО). В федеральном округе к экономически развитой территории можно отнести Республику Татарстан, к территориям с крупным промышленным комплексом – Республику Башкирию, Самарскую область, Пермский край.

Среди регионов ПФО Кировская область обладает сравнительно низкими экономическими показателями – доля в российских показателях менее 1,0 %. По итогам 2024 г. Кировская область занимала (по версии «РИА Рейтинг») далеко не первые позиции в различных национальных рейтингах: по уровню качества жизни – 68-е место; по доходам населения – 57-е место, входит в 30-ку самых бедных субъектов страны (доля бедного населения составила 9 %). В «Итоговом рейтинге регионов» территория была только на 54 месте (поднявшись на 2 позиции с 2022 г.) среди регионов России.

Валовой региональный продукт (ВРП) в 2024 г. составил 664 млрд руб., доля промышленности – порядка 38 %. Рост объемов ВРП достиг 4,5 % относительно показателей прошлого года (индекс промышленного производства – 11,7 % или 3 место по данному показателю среди регионов ПФО). Он обусловлен динамичным развитием обрабатывающих отраслей: машиностроения, металлургии, пищевой промышленности, производства лекарственных средств и химической промышленности. Основу природно-ресурсного потенциала региона составляют лес и нерудные минералы. Кроме того, здесь находится крупнейшее в Европе Вятско-Камское месторождение фосфоритов, незначительные промышленные запасы нефти, залежи бентонитовых глин. Территория не относится к сельскохозяйственной и отличается неразвитостью розничной торговли (самые маленькие значения показателей среди регионов ПФО). При этом, в 2024 г. Кировская область была на 3 месте в округе по динамике объёмов инвестиций.

В Кировской области проживает порядка 1,1 млн чел. в 39 районах, 18 городах и 40 посёлках городского типа. Из них 4 поселка (поселки Демьяново, Красная Поляна, Мурыгино, Стрижи) и 7 городов (гг. Вятские Поляны, Белая Холуница, Луза, Кирс, Уржум, Омутнинск, Кирово-Чепецк) имеют монопромышленную специализацию. В них на 01.01.2025 г. проживало 15,8 % населения области. Доля отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами организаций промышленных моногородов в объеме отгрузки по Кировской области составляла в 2024 г. около 30 %. В этих городах расположено, преимущественно, одно градообразующее производственное предприятие.

С точки зрения исторического развития большинство промышленных моногородов Кировской области создавались в период освоения территорий (рис. 1).





Рис. 1 – Распределение промышленных моногородов по историческим этапам их создания

Самыми старыми моногородами Кировской области считаются гг. Уржум и Вятские Поляны. Город Уржум изначально был столицей древнего княжества. Промышленность получила здесь развитие только в начале XX в. Возникновение г. Вятские Поляны связано с постройкой монастыря. Статус города он получил только в 1942 г., когда туда была эвакуирована оружейная фабрика из г. Загорска.

Самые молодые промышленные моногорода (поселки Красная Поляна и Демьяново) Кировской области связаны с освоением лесных угодий под вырубку. На территориях поселений располагается множество небольших лесопильных предприятий, градообразующие лесоперабатывающие предприятия (ООО «Демьяновский завод ДВП», ООО «Жешартский ЛПК», ООО «Кировпепер»).

Все промышленные моногорода Кировской области удалены не дальше 300 км по прямой от областного центра (г. Киров). Несмотря на достаточно компактное размещение транспортная инфраструктура региона включает в себя автомобильный, железнодорожный и водный транспорт. Большинство таких городов отличаются наличием двух («автомобильный – железнодорожный транспорт», «автомобильный – речной транспорт») и трехмодальностей перевозок. Такое многообразие транспорта обеспечивает высокую транспортную доступность промышленных моногородов Кировской области.

За время эволюции три моногорода (Вятские Поляны, Белая Холуница, Кирс) поменяли свою отраслевую специализацию в результате перепрофилирования (эвакуации производств из других оккупированных территорий и перевода на производство оружия) в период Великой Отечественной войны. При этом, расположенное в г. Белая Холуница ОАО «Белохолуницкий машиностроительный завод» ликвидировано, в го-

роде остались действующими деревообрабатывающий комбинат и Белохолуницкий леспромпхоз. В пос. Стрижи деятельность ООО «Завод известняковой муки», созданного на территории бывшего градообразующего предприятия ООО «Силворд-Стрижи» (бывшего, ОАО «Силикат», специализирующегося на производстве стройматериалов), приостановлена. Остальные промышленные моногорода Кировской области сохраняют свои позиции в регионе и стране, а также продолжают свое развитие.

С точки зрения наличия ресурсов промышленного моногорода, территории Кировской области обладают крупнейшими в Приволжском федеральном округе лесными ресурсами (62,8 % территории области, общий запас древесины составляет более 1 млрд кубометров, расчетная лесосека – более 16 млн кубометров) [11]. Минерально-сырьевая база представлена 935 месторождениями более 20 видов полезных ископаемых, в т. ч. нефти, формовочных и стекольных песков, цементного сырья, торфа (50 % всего российского торфа), тугоплавких глин, фосфоритовых руд (45 % всех российских фосфоритов) и т. д. Тем самым, Кировская область обладает достаточными сырьевыми ресурсами для стратегического развития промышленных моногородов.

По количеству жителей все промышленные моногорода Кировской области относятся к малым городам или поселкам. Исключением является только г. Кирово-Чепецк (относится к среднему городу), где численность населения составляет около 64 тыс. чел. Уровень жизни населения в моногородах ниже, чем в среднем по Кировской области. При этом на градообразующих предприятиях среднемесячные заработные платы занятых превышают среднее значение данного показателя по области (62,0 тыс. руб. в 2024 г.). Соответственно, градообразующие предприятия поддерживают достаточный уровень жизни в промышленных моногородах,

которые являются привлекательными для высококвалифицированных кадров (уровень оплаты труда по предприятиям идентичен уровню оплаты труда в соответствующих отраслях промышленности по стране).

На градообразующие предприятия приходится основной объем произведенной продукции / оказанных услуг в моногородах Кировской области. В официальной статистике ряд городов и поселков рассматривается в рамках муниципальных округов и муниципальных районов (далее, МО и МР, соответственно), поэтому при анализе наличия ресурсов мы будем использовать эти понятия. Так, в среднем объем отгрузки товаров собственного производства на каждого жителя Кировской области в 2024 г. составил 580 тыс. руб. в год. В промышленных моногородах значение этого показателя гораздо ниже – от 65,7 до 411,0 тыс. руб. Только в г. Кирово-Чепецк и Уржумском (г. Уржум) МР объем отгрузки товаров собственного производства на одного жителя превышен более чем в 2 раза, в Верхнекамском МО (г. Кирс) и Омутнинский МР (г. Омутнинск) – в 1,8 и 1,2 раза, соответственно. Тем самым, собственных ресурсов (финансовых) большинства градообразующих предприятий Кировской области недостаточно для дальнейшего стратегического развития или технологического прорыва.

Величины бюджетов промышленных моногородов в расчете на каждого жителя по таким городам практически одинаковая (30-40 тыс. руб. на чел. в год). Бюджет моногородов не такой большой, чтобы поддерживать высокое качество жизни населения, поэтому основные инвестиции в городскую инфраструктуру традиционно ложатся на градообразующие предприятия. Такое взаимодействие дает возможность моногородам удерживать и привлекать высококвалифицированные людские ресурсы и инвестиции.

*С точки зрения зависимости от внешней среды* промышленные города, как элементы систем более высокого уровня, особо чувствительные к любым изменениям на мировом, государственном и региональном уровнях.

Последние оценки взаимодействия города с институтами развития, качества и доступности инфраструктуры, развития малого и среднего предпринимательства, экономической ситуации в моногородах в рамках формирования ежегодного рейтинга моногородов России проводились экспертами государственной корпорации развития ВЭБ.РФ в 2021 г. В этом году четыре моногорода Кировской области характеризовались как моногорода с критической ситуацией: высокими уровнями бедности и безработицы, естественной убылью населения, оттоком

высококвалифицированных специалистов и молодежи (г. Вятские Поляны, пос. Мурыгино, г. Белая Холуница, г. Луза). В 2024-2025 гг. основные показатели социально-экономического развития моногородов изменились в лучшую сторону (рост объемов производства, рост доходов бюджета, снижение уровня безработицы).

Влияние изменений на мировом уровне на социально-экономическое положение моногорода определяется опосредованно – через изменения мировых цен на продукцию и торговых отношений с зарубежными странами градообразующих предприятий. Промышленные моногорода Кировской области обладают уникальными и конкурентными на мировом рынке ресурсами. Поэтому здесь активно развивается внешнеэкономическая деятельность предприятий машиностроения, химической, деревообрабатывающей и металлургической промышленности.

До введения санкций в отношении России со стороны недружественных стран основными торговыми партнерами промышленных моногородов Кировской области являлись страны Европы и США. Вводимые ограничения для ряда предприятий и относительно продажи отдельных видов товаров затронули все градообразующие предприятия. Им пришлось быстро переориентироваться на страны Азии и Ближнего Востока. Так, ООО «Хольц Хаус» (г. Луза) являлось экспортером пеллет, клеёного бруса и клеёных балок преимущественно итальянским покупателям. Сегодня продукция поставляется на рынки Юго-Восточной Азии и стран Ближнего Востока. ООО «Хольц Хаус» имеет официальных дилеров в Казахстане и Армении, Южной Корее, Грузии и Турции. Партнерами ООО «Галополимер Кирово-Чепецк» изначально были Италия, США, Индия, КНР и Республика Корея. В 2023 г. в рамках введенных против России санкций на предприятие был наложен запрет на отгрузку фторопласта в страны Евросоюза, что привело к его переориентации на рынки стран азиатского региона. ООО «Лузалес-Вятка» (г. Луза) изначально экспортировало продукцию в Польшу, в 2024 г. – в Республику Беларусь и Казахстан. Предприятие АО «Кирскабель» (г. Кирс) поставляет кабель в Узбекистан, Казахстан и Республику Беларусь, а также Индию и Иран в рамках сотрудничества с госкорпорацией «Росатом» (при строительстве АЭС «Куданкулам» и Бушерской АЭС) и т. д.

Что касается зависимости от импорта, то градообразующие предприятия Кировской области не имеют критической зависимости от зарубежных стран. Филиал «КЧХК» АО «ОХК «Уралхим» (г. Кирово-Чепецк) и АО «Омут-

нинский металлургический завод» (г. Омутнинск) импортируют, соответственно, гетероциклические соединения из гетероатомов азота и железную проволоку из Китая, с которым Россия сохраняет устойчивые внешнеэкономические связи.

В целом, промышленные моногорода Кировской области смогли быстро адаптироваться к новым условиям ведения мировой торговли. Введенные со стороны недружественных стран санкции в отношении России привели к переориентации экспорта градообразующих предприятий на страны СНГ, Ближнего Востока, Африки и Азии. Это позволило сохранить стабильным их финансово-экономическое положение и, соответственно, качество жизни в промышленных моногородах региона.

Что касается влияния государства и региона на деятельность промышленных моногородов, то факторы внешней среды (изменение промышленной, кредитной, налоговой политики государства и региона, политического и торгового режима, законодательных норм и т. д.) оказывают всестороннее воздействие на деятельность градообразующего предприятия, от которого зависит благополучие всей городской системы. Прямая финансовая поддержка таких городов и предприятий на федеральном и региональном уровнях также позволяет стабилизировать кризисную ситуацию и определяет стратегию их социально-экономического развития.

Таким образом, в современной ситуации большая часть моногородов Кировской области, несмотря на их высокую зависимость от внешней среды, величины и интенсивности государственной поддержки, находятся в стабильном финансово-экономическом положении и/или имеют перспективы развития.

С точки зрения территориального разделения труда, большинство промышленных моногородов Кировской области специализируются на лесодобыче и деревопереработке (36 % моногородов области), а также машиностроении (рис. 2).

Поскольку область обладает богатыми запасами лесных ресурсов хвойных пород, то помимо лесодобычи, в моногородах расположено множество небольших лесодобывающих предприятий: ГК «Хольц Хаус» (г. Луза) – крупнейшие в России производители домов из клееного бруса; ООО «Кировпейпер» (пос. Мурыгино) – крупнейшее предприятие в России по изготовлению специальных видов бумаги; ООО «Икеа Индастри Вятка» (пос. Красная Поляна) – производитель мебели из дерева; ООО «Демьяновский завод ДВП» и ООО «Жешартский ЛПК» (пос. Демьяново). В городах машиностроительной специализации находится оружейное производство (г. Вятские Поляны), производство термостойких кабелей (г. Кирс). Градообразующие предприятия в других промышленных моногородах относятся к пищевой, химической и нефтехимической, металлургической промышленности.

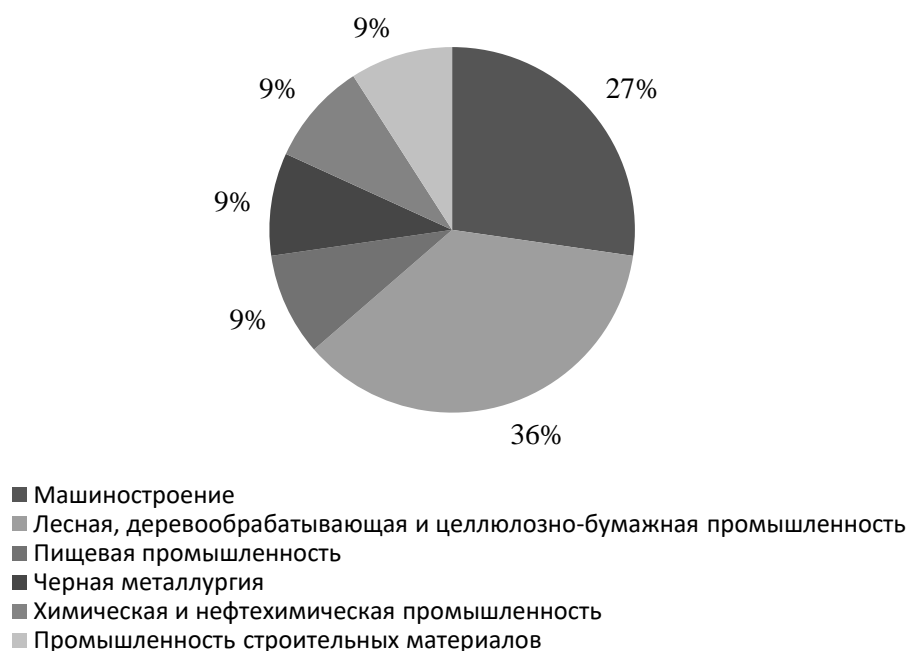


Рис. 2 – Отраслевая структура специализации промышленных моногородов, %

С точки зрения наличия административной составляющей Кировская область является примером активной поддержки промышленных моногородов. Система поддержки включает федеральные и региональные институты развития, органы власти и управления, в т. ч. поддержку на уровне муниципалитетов. Среди федеральных институтов развития основную роль в поддержке моногородов играл Фонд развития моногородов, который создавался как самостоятельный, затем его полномочия были переданы ВЭБ РФ (в 2023 г. данная организация была ликвидирована). В настоящее время целевое развитие именно моногородов потеряло актуальность, меры поддержки были переданы различным федеральным институтам развития, оказывающим поддержку промышленным предприятиям, малому и среднему бизнесу, территориям (ТОСЭР, ОЭЗ, ТОР и др.) с особым статусом. Зеркально такие меры поддержки получили развитие на региональном уровне, расширили перечень мер существующих и создаваемых региональных институтов развития.

В Кировской области (на уровне региона) до настоящего времени работал Совет по развитию моногородов, КОГКУ «Агентство по развитию моногородов Кировской области». Агентство являлось связующим звеном с федеральным Фондом развития моногородов и Областным фондом поддержки предпринимательства, занималось сопровождением инвестиционных проектов, информационно-консультативным обслуживанием инвесторов. Сегодня оно трансформировано в КОГКУ «Агентство инвестиционного развития Кировской области», которое занимается улучшением инвестиционного климата региона путем привлечения частных инвестиций. На территории Кировской области в гг. Вятские Поляны (статус получен 12.10.2017 г.) и Белая Холуница (12.04.2019 г.) работают две территории опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР). На муниципальном уровне представители администрации моногородов осуществляют консультационно-информационную поддержку, активно участвуя в привлечении инвестиций на территорию, развивают социальное партнерство с бизнесом.

## Заключение

Проведенное исследование позволило исследовать феномен формирования и развития потенциала устойчивого развития промышленных моногородов. Такие города в отличие от полифункциональных требуют значительно больших усилий для обеспечения саморазвития, достижения экономической безопасности, снижения высокой зависимости экономики от изменений внешней среды и т. д. Минимизации негативных проявлений моноспециализации позволяет сгладить дисбаланс развития моногородов.

В качестве основы для обеспечения эффективного управления устойчивым развитием промышленных моногородов автором разработаны методологические основы анализа экономического потенциала такого развития. Анализ научной литературы в области теории региональной экономики (теории размещения производительных сил, теории экономического роста, теории экономики города, концепции умной специализации, теории инноваций и т. д.) позволил обосновать целесообразность разработки методологии и выделения таких направлений анализа, как историческое развитие; наличие ресурсов; зависимость от внешней среды; территориальное разделение труда (экономическая специализация); наличие административной составляющей.

Предложенный инструментарий исследования апробирован на примере Кировской области: выделены основные особенности, возможности и угрозы развития экономического потенциала устойчивого развития промышленных городов области.

В целом, можно сделать вывод, что каждый промышленный моногород имеет индивидуальные особенности, что исключает возможность разработки унифицированных подходов для решения проблем достижения их устойчивого развития. Для эффективного управления функционированием и развитием таких моногородов важно в дальнейшем исследовать трансформационные изменения в их экономике с точки зрения обеспечения стратегических интересов территорий всех уровней.

## Литература

1. Дворядкина Е.Б., Кайбичева Е.И. Новый индустриальный город как категория региональной науки и градостроительства: теоретическое обоснование // Вестник НГИЭИ. 2018. № 5 (84). С. 86-97.
2. Пьянкова С.Г. Социально-экономическое развитие монопрофильного города на основе механизмов внутренней самотрансформации // Сборник докладов Санкт-Петербургского Международного Экономического Конгресса (СПЭК-2018): «Форсайт «Россия»: новое индустриальное общество. Будущее». г. Санкт-Петербург, 01–30 апреля 2018 года. Т. 2. Изд-во: Институт нового индустриального развития имени С.Ю. Витте, 2019. С. 110-123.
3. Самуэльсон П. Нордхаус В. Экономика. Москва: Вильямс, 2014. 1360 с.

4. Kornai J. The System Paradigm. Working Paper. 1998. No. 278. Ann Arbor: Davidson Institute, 1998. 26 p.
5. Клейнер Г.Б. Системная экономическая теория и проблемы стабилизации российской экономики // Научные труды Вольного экономического общества России. Т.195. Москва, 2015. С. 552-579.
6. Баранский Н.Н. Избранные труды. Научные проблемы географии. Москва: Мысль, 1980. 239 с.
7. Маергойз И.М. Географическое учение о городах. Москва: Наука, 1987. 116 с.
8. Петрова О.А. Проблемы устойчивого развития моногородов в России // Экономические науки. 2023. № 2 (219). С. 126-128.
9. Троянская М.А., Тюрина Ю.Г. Управление моногородом: содержание и характеристика // Azimuth of Scientific Research: Economics and Administration. 2019. Т. 8. № 3(28). С. 372-374.
10. Макарова И.В., Чашчина Е.П. Особенности социально-экономического развития моногородов России и Республики Беларусь // Экономическая наука сегодня. 2024. Вып. 20. С. 72-78.
11. Правительство Кировской области. URL: <https://www.kirovreg.ru/econom/prres/> (дата обращения: 22.08.2025).

### References

1. Dvoryadkina E.B., Kaibicheva E.I. A new industrial city as a category of regional science and urban studies: a theoretical justification. Vestnik NGIEI. 2018. No. 5 (84). pp. 86-97.
2. Pyankova S.G. Socio-economic development of a single-industry city based on mechanisms of internal self-transformation // Collection of reports of the St. Petersburg International Economic Congress (SPEC-2018): Foresight Russia: a new industrial society. The Future. St. Petersburg, April 01-30, 2018. Vol. 2. St. Petersburg: Witte Institute for New Industrial Development, 2019. pp. 110-123.
3. Samuelson P. Nordhaus V. Economy. Moscow: Williams, 2014. 1360 p.
4. Kornai J. The System Paradigm. Working Paper. 1998. No. 278. Ann Arbor: Davidson Institute, 1998. 26 p.
5. Kleiner G.B. System economic theory and problems of stabilization of the Russian economy // Scientific papers of the Free Economic Society of Russia. Vol.195. Moscow, 2015. pp. 552-579.
6. Baransky N.N. Selected works. Scientific problems of geography. Moscow: Mysl, 1980. 239 p.
7. Maergoiz I.M. Geographical doctrine of cities. Moscow: Nauka Publ., 1987. 116 p.
8. Petrova O.A. Problems of sustainable development of single-industry towns in Russia // Economic sciences. 2023. No. 2 (219). pp. 126-128.
9. Troyanskaya M.A., Tyurina Yu.G. Management of a single-industry town: content and characteristics // Azimuth of Scientific Research: Economics and Administration. 2019. Vol. 8. No. 3(28). pp. 372-374.
10. Makarova I.V., Chashchina E.P. Features of socio-economic development of single-industry towns in Russia and the Republic of Belarus // Economic science today. 2024. Issue 20. pp. 72-78.
11. The Government of the Kirov region. Available at: <https://www.kirovreg.ru/econom/prres/> (Accessed Date: 22.08.2025).

Сведения об авторе:

©**Чашчина Елена Павловна** – член российской части Женского делового альянса БРИКС; управляющий партнер, совладелец, ГК «ЭПОТОС», Российская Федерация, Москва, e-mail: [epch1971@mail.ru](mailto:epch1971@mail.ru).

Information about the author:

©**Chashchina Elena Pavlovna** – member of the Russian part of the BRICS Women's Business Alliance; Managing Partner, Co-owner, EPOTOS Group of Companies, Russian Federation, Moscow, e-mail: [epch1971@mail.ru](mailto:epch1971@mail.ru).

**А. Акопджанян, Н. Мирзоян, Д. Айрапетян, М. Дохоян, М. Саргсян**

# **ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ ИНТЕГРАЦИИ ВЫНУЖДЕННО ПЕРЕСЕЛЁННЫХ СТУДЕНТОВ В КОНТЕКСТЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ОБЩЕСТВА**

*Статья подготовлена в рамках внутреннего гранта Ереванского государственного университета:  
Экономические и психологические проблемы адаптации вынужденно перемещённых студентов  
из Арцаха в высшие учебные заведения*

*Ключевые слова: вынужденная миграция, интеграция студентов, адаптация, образовательная политика, социальный капитал, психологические ресурсы, устойчивое развитие.*

*В 2023 году Армения столкнулась с масштабной волной вынужденной миграции студентов из Арцаха, что стало серьёзным вызовом для системы высшего образования и социальной интеграции. Настоящая статья представляет результаты междисциплинарного исследования, направленного на выявление ключевых экономических, институциональных и психологических факторов, влияющих на адаптацию и эмиграционные намерения переселённых студентов. Теоретической основой исследования служат модель аккультурации, теория социального капитала, модель сохранения ресурсов, теория запланированного поведения и институциональная теория аномии. Эмпирическая база включает количественные данные, полученные в результате анкетирования 200 студентов, обучающихся в вузах Армении. Результаты демонстрируют, что ограниченность ресурсов, неудовлетворённость образовательной средой и правовая неопределённость статистически значимо связаны с повышенной склонностью к повторной эмиграции. На основе полученных данных предложена многофакторная ресурсная модель интеграции, ориентированная на координацию образовательной, правовой и психологической поддержки с целью укрепления социальной устойчивости в посткризисных условиях. Данная модель демонстрирует, каким образом локальная политика может стать инструментом устойчивого развития и предотвращения повторной миграции в условиях посткризисной трансформации.*

**A. Hakobjanyan, N. Mirzoyan, D. Hayrapetyan, M. Dokhoyan, M. Sargsyan**

# **ECONOMIC AND PSYCHOLOGICAL FACTORS OF INTEGRATION OF INTERNALLY DISPLACED STUDENTS IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF SOCIETY**

*The article was prepared within the framework of an internal grant from Yerevan State University:  
Economic and psychological problems of adaptation of internally displaced students from Artsakh to higher  
education institutions.*

*Keywords: forced migration, student integration, adaptation, education policy, social capital, psychological resources, sustainable development.*

*In 2023, Armenia experienced a significant influx of forcibly displaced students from Artsakh, posing critical challenges to higher education and social integration. This article presents the findings of an interdisciplinary study aimed at identifying the main economic, institutional, and psychological factors influencing the adaptation and migration intentions of displaced students. The theoretical framework integrates Berry's acculturation model, social capital theory, the conservation of resources model, the theory of planned behavior, and institutional anomie theory. The empirical base consists of a quantitative survey of 200 students enrolled in Armenian universities. The results indicate that limited resources, dissatisfaction with the educational environment, and legal uncertainty are statistically associated with a higher likelihood of repeated emigration. Based on the data, the authors propose a multifactor resource-based integration model emphasizing the importance of coordinated educational, legal, and psychological support as a foundation for strengthening social resilience in post-crisis contexts. This model demonstrates how local policy can become a tool for sustainable development and prevention of re-migration in the context of post-crisis transformation.*

### **Теоретические основания интеграции переселённых студентов: ресурсный подход**

Интеграция вынужденно переселённых студентов в принимающее общество представляет собой сложный, многофакторный и динамический процесс, который невозможно свести к простому включению в образовательную систему или рынок труда. Она требует комплексного теоретического обоснования, охватывающего культурные, социальные, экономические и психологические аспекты. Настоящее исследование опирается на междисциплинарный ресурсно-ориентированный подход, позволяющий объяснить не только уровень социальной включённости студентов, но и их намерения относительно повторной миграции.

Одной из центральных теорий, лежащих в основе анализа интеграции, является модель аккультурации Дж. Берри [1]. Согласно этой модели, успешная интеграция достигается при сохранении культурной идентичности и одновременном принятии норм принимающего общества. Однако контекст вынужденной миграции, сопровождающейся травмой, утратой и отсутствием выбора, существенно усложняет реализацию этой стратегии. Эмпирические исследования подчеркивают, что в ситуации насильственного переселения индивиду не предоставляется возможность самостоятельно выбрать аккультурационную траекторию [2]. Это требует переосмысления модели Берри с учётом факторов утраты контроля, неопределённости и коллективной травмы.

Развитие представлений о культурной адаптации мигрантов в российской научной традиции демонстрирует актуализацию таких понятий, как культурная дистанция и этническая социализация. Эти положения позволяют дополнить модель аккультурации Берри культурно-чувствительным измерением, отражающим субъективное восприятие разрыва между культурами и необходимость постепенного формирования идентичности в трансформированной социальной среде.

### **Институциональная вовлеченность, барьеры и правовая аномия**

Понимание социальной адаптации переселённых студентов невозможно без учёта концепции социального капитала, предложенной Пьером Бурдьё [3] и развитой Робертом Патнэмом [4]. Бурдьё трактует социальный капитал как совокупность ресурсов, доступных индивиду через участие в социальных сетях и группах.

Особую актуальность в контексте данного исследования приобретает теория сохранения ресурсов Стивена Хобфолла [5], которая объясняет, как стресс возникает в результате утраты или угрозы потери ценных ресурсов. Для вынужденно переселённых лиц это означает потерю не только жилья и материальных активов, но и базовых психологических опор: чувства безопасности, предсказуемости, контроля над собственной жизнью. Утрата этих ресурсов может приводить к формированию избегающих поведенческих стратегий, включая намерение к повторной эмиграции [6].

Также важным является объяснение поведенческих установок переселённых студентов через теорию запланированного поведения Айзена [7]. Вынужденно переселённые студенты, сталкиваясь с ограниченным доступом к ресурсам, юридической неопределённостью и слабой институциональной защитой, могут формировать установку на эмиграцию как стратегию выхода из кризиса.

Одним из структурных факторов, препятствующих интеграции, выступает институциональная аномия, концептуализированная Месснером и Розенфельдом [8]. Эта теория утверждает, что слабость институтов и отсутствие согласованных нормативных структур приводят к разрушению социальных связей, снижению доверия и увеличению социального отчуждения. В постсоветском контексте, включая Армению, это выражается в низком уровне институционального доверия и восприятии ограниченного влияния на свою среду.

### **Экономическая интеграция и трудоустройство**

Экономическая интеграция – это неотъемлемая часть успешного включения мигрантов в принимающее общество, определяющая их способность к самообеспечению, участию в жизни общества и формированию долгосрочных жизненных стратегий. В контексте вынужденной миграции этот аспект приобретает особую остроту: потеря источников дохода, ограниченный доступ к рынку труда и трудности признания образовательных и профессиональных квалификаций становятся факторами высокого риска социальной маргинализации.

Согласно Эйнджер и Стрэнг [9], занятость является одним из четырёх «столпов» интеграции и не может быть сведена исключительно к экономической активности. Она выступает индикатором принадлежности, признания и мобильности. Недавние эмпирические исследования подтверждают, что участие в формаль-

ной занятости оказывает положительное влияние на психологическое состояние мигрантов и их готовность интегрироваться [10].

Однако в случае вынужденно переселённых студентов экономическая интеграция затруднена как объективными барьерами (юридическими ограничениями, отсутствием сетей), так и субъективными – например, низкой уверенностью в будущем и дефицитом адаптационных ресурсов. Кроме того, учащиеся, несмотря на участие в образовательном процессе, часто не имеют возможности трудоустройства по причине несовершенной системы поддержки, отсутствия гибких форм занятости или дискриминации [11].

С точки зрения неинституциональной экономики, ограниченный доступ к формальным институтам труда и образования может приводить к «институциональной ловушке», при которой уязвимые группы оказываются в замкнутом круге социальной зависимости и вынужденной мобильности [12]. В постсоветских экономиках, таких как Армения, это усугубляется отсутствием продуманной системы валидации квалификаций и слабой связью между образованием и рынком труда.

Интеграция вынужденно переселённых студентов, будучи не только индикатором эффективности принимающей среды, но и предиктором социальной стабильности, требует комплексного анализа в рамках междисциплинарного подхода. В частности, существует необходимость в изучении того, как совокупность экономических, институциональных и психологических факторов влияет на уровень адаптации студентов, а также на формирование у них намерений к дальнейшей эмиграции. В данной связи основным исследовательским вопросом выступает: Как многофакторная ресурсная модель может объяснить уровень интеграции и эмиграционные намерения вынужденно переселённых студентов в контексте посткризисного армянского общества и задач устойчивого общественного развития?

Данный вопрос предполагает рассмотрение интеграции как сложного и динамического процесса, в котором взаимодействуют внутренние ресурсы личности (психологическое благополучие, чувство контроля, субъективные ожидания) и внешние условия (экономическая поддержка, институциональная среда, доступ к образованию и трудоустройству). Исследование опирается на теоретические положения модели аккультурации Дж. Берри, теории социального капитала П. Бурдьё и Р. Патнэма, модели сохранения ресурсов С. Хобфолла, теории запланированного поведения А. Айзена, институциональной теории аномии Месснера и Розенфельда, а

также модели преодоления стресса Р. Лазаруса и С. Фолкман.

Методологически исследование опирается на количественный дизайн с применением анкетирования как основного метода сбора данных. Эмпирическая база сформирована на основе опроса 200 вынужденно переселённых студентов, обучающихся в различных высших учебных заведениях Армении. Выборка формировалась по принципу целевой доступности с обеспечением гендерного и регионального представительства.

Структура анкеты включала четыре тематических блока: (1) социодемографическая и экономическая информация, (2) правовой статус и институциональное взаимодействие, (3) гражданское участие и интеграция, и (4) психологическое состояние. В рамках первого блока собирались данные о возрасте, поле, вузе, уровне и направлении образования, составе семьи, занятости членов семьи, типе жилья, отрасли занятости родителей и субъективной оценке семейного дохода. Во втором блоке уточнялись юридический статус (в том числе наличие официального статуса беженца), уровень восприятия защиты базовых прав, случаи их возможного нарушения и степень доверия к государственным институтам. Также регистрировались обращения за юридической помощью и участие в государственных программах поддержки. Третий блок касался оценки уровня интеграции: участия в общественных и добровольческих инициативах, обсуждений социально-политических тем, взаимодействия с госструктурами и удовлетворённости образовательным процессом. Участники также оценивали степень своей интеграции в образовательную, социально-экономическую и общественно-политическую сферы по 10-балльной шкале. Четвёртый блок включал три валидированных психологических инструмента: шкалу социальных стрессоров (адаптированная шкала Холмса и Рэя), опросник временной перспективы Зимбардо (ZTPI), а также сокращённую версию шкалы психологического благополучия Кэрл Рифф, оценивающей шесть компонентов: автономию, личностный рост, цели в жизни, позитивные отношения, самопринятие и чувство контроля. Эти данные позволили количественно оценить психологические ресурсы студентов как компонент общей интеграции.

Для анализа данных использовались методы описательной статистики, корреляционного анализа (коэффициенты Спирмена), а также Т-критерий Стюдента для сравнения подгрупп. Статистическая обработка данных осуществлялась с использованием пакетов SPSS и Python.



### Обсуждение основных результатов

Вынужденная миграция существенно отличается от добровольной по своим психологическим, социальным и институциональным последствиям. Ключевой характеристикой вынужденного переселения является отсутствие возможности выбора, что само по себе является мощным фактором травматизации. Люди оказываются вырванными из привычной среды не в результате осознанного стратегического решения, а по причинам внешнего насилия, конфликта или угрозы жизни. Это нарушает базовые механизмы контроля и предсказуемости, которые, согласно теории преодоления стресса Лазаруса и Фолкмана, лежат в основе психической устойчивости.

Наши экспериментальные данные подтверждают, что даже в условиях относительно стабильной принимающей среды, такие как Армения, ощущение утраты, неопределённости и экономической нестабильности продолжает оказывать влияние на психологическое состояние и миграционные установки студентов.

### Социально-экономические детерминанты эмиграционных намерений

Первая выявленная закономерность ( $T \text{ Student} = 2.175, p = 0.031$ ) указывает на парадоксальную зависимость: в семьях с большим числом работающих членов выше вероятность повторной эмиграции. Это может быть связано с несколькими взаимодополняющими факторами:

- наличие трудоспособных членов семьи делает переезд в другую страну более реалистичным с точки зрения ресурсов и логистики;
- работающие члены семьи могут иметь широкие контакты или информацию о возможностях трудовой миграции;
- кроме того, наличие работы не обязательно означает удовлетворённость экономическим положением – качество занятости может быть низким, а стабильность – сомнительной, особенно в контексте принудительного переселения и высокой конкуренции на рынке труда.

Вторая статистически значимая зависимость ( $\chi^2 \text{ Pearson} = 10.307, p = 0.006$ ) свидетельствует о том, что низкий семейный бюджет прямо коррелирует с намерением покинуть страну. Это вполне соответствует как теориям экономической миграции, так и модели сохранения ресурсов С. Хобфолла, согласно которой ощущение потери или нехватки ресурсов – один из ключевых детерминантов стресса и стратегий избегания. В условиях ограниченного доступа к

базовым благам (жильё, доход, качество образования), миграция воспринимается как единственная альтернатива для восстановления чувства безопасности и перспектив.

Таким образом, оба приведённых показателя подтверждают ключевое предположение исследования: экономические и демографические параметры не только описывают текущую ситуацию вынужденно переселённых студентов, но и активно формируют их поведенческие установки и стратегическое мышление относительно будущего. Планы на эмиграцию становятся не выражением желания, а реакцией на недостаточную интеграцию, слабую институциональную поддержку и ощущение несправедливого ограничения жизненных возможностей. Это делает необходимым разработку не только экономических и образовательных, но и психосоциальных механизмов поддержки, которые могут восстановить ощущение контроля и усилить связь с принимающим обществом.

Интеграция вынужденно переселённых студентов является сложным, многоуровневым процессом, в котором ключевую роль играют как личностные ресурсы, так и системные условия принимающего общества. Согласно модели интеграции Ager и Strang, устойчивое встраивание в общество невозможно без сочетания структурных (жильё, образование, занятость) и социально-культурных (участие, доверие, идентичность) компонентов. Однако в случае вынужденной миграции, даже при формальном доступе к институтам, качественная интеграция может быть подорвана барьерами невидимой природы – стигматизацией, юридической неопределённостью, слабостью поддержки.

### Институциональные и образовательные барьеры интеграции

Полученные данные чётко демонстрируют, что студенты, планирующие эмиграцию, значительно менее удовлетворены образовательным процессом ( $T \text{ Student} = -2.201, p = 0.029$ ). Это указывает на недостаточную адаптивность образовательных учреждений к специфике студентов из числа ВПЛ. Причины могут включать:

- отсутствие программ индивидуальной академической поддержки;
- несоответствие ожиданий и реальности образовательного процесса;
- слабую связанность обучения с возможностями будущей занятости.

Также респонденты, ориентированные на эмиграцию, демонстрируют значимо более низкий уровень интеграции в три ключевые сферы:

- социально-экономическая жизнь ( $T = -3.562, p < 0.001$ );
- образовательная система ( $T = -4.166, p < 0.001$ );
- общественно-политическое участие ( $T = -2.835, p = 0.005$ ).

Такие результаты (см. рисунок) указывают на системный характер интеграционных затруднений: речь идёт не об изолированных неудовлетворённостях, а о целостном восприятии исключённости из общественного устройства. Это соответствует институциональной теории аномии (Месснер и Розенфельд), согласно которой слабость или несогласованность общественных институтов приводит к снижению доверия, отчуждённости и стратегическому бегству – в данном случае в форме намерения покинуть страну.

Более того, по данным теории социального капитала (Патнэм), недостаточная интеграция в общественно-политическую жизнь означает отсутствие чувства принадлежности и гражданской вовлечённости, что подрывает и адаптационные, и мотивационные основания оставаться в принимающем обществе. Таким образом, миграционные намерения студентов не могут быть сведены исключительно к экономическим причинам. Они отражают глубокую социальную дезинтеграцию, потери ориентира и ослабления связи с ключевыми институтами.

Восстановление доверия и усиление включённости требует не столько формального доступа к ресурсам, сколько их содержательной адаптации к нуждам и уязвимостям вынужденно переселённого населения.

Это включает:

- создание образовательных мостов (наставничество, академическая поддержка);
- развитие программ социального вовлечения;
- институционализацию индивидуальной и групповой психологической поддержки;
- формирование устойчивых каналов диалога между ВПЛ и государственными структурами.

В совокупности эти меры могут снизить ощущение маргинализации, повысить удовлетворённость образовательной и социальной средой, а также уменьшить тягу к повторной миграции.

Глобальные модели интеграции, разработанные Берри, Эгером и Странгом, а также Пенниксом и Гарсес-Маскареньясом, стали основой для системного анализа миграционных процессов и политики адаптации. Эти модели подчёркивают важность культурной идентичности, структурной включённости (жильё, образование, занятость) и социального участия как ключевых индикаторов успешной интеграции.

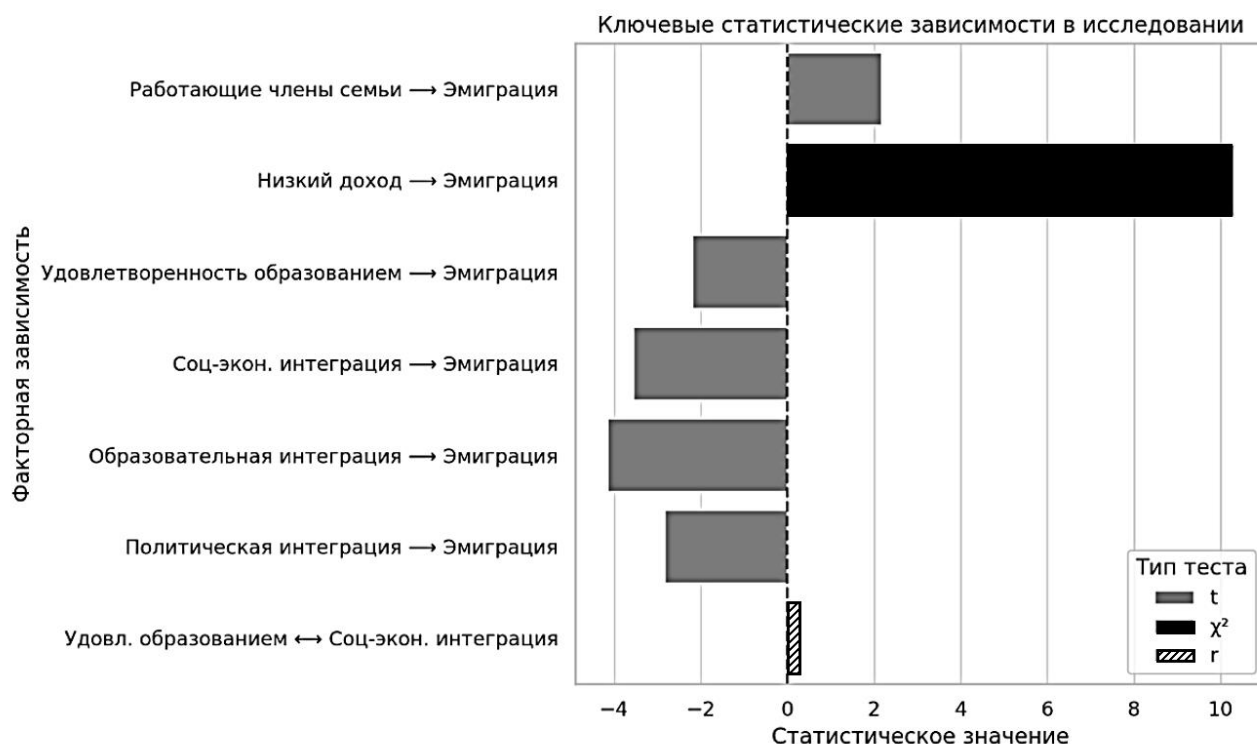


Рисунок – Барьеры интеграции: интерпретация эмпирических данных

Однако в случае вынужденной миграции, особенно связанной с насильственным переселением и травмой, применение универсальных подходов оказывается ограниченным.

### Психологическое состояние и субъективные ресурсы

Наши данные демонстрируют, что психологический компонент и субъективное восприятие среды играют критическую роль, которую традиционные модели интеграции часто недооценивают. Первый выявленный результат – умеренная, но значимая корреляция между удовлетворённостью образовательным процессом и уровнем социально-экономической интеграции ( $r = 0.298$ ,  $p < 0.001$ ) – подчеркивает, что субъективное ощущение качества образования выполняет роль медиатора между структурным включением и социальной реализацией. Это подтверждает тезис С. Хобфолла о том, что психологические ресурсы и восприятие контроля влияют на использование доступных внешних ресурсов. Второй результат – положительная связь между числом работающих членов семьи и уровнем общественно-политической интеграции ( $r = 0.196$ ,  $p = 0.006$ ) – указывает на важность экономической устойчивости как основы гражданского участия. Это может объясняться тем, что материальная стабильность способствует большей социальной активности, уверенности и готовности включаться в общественные процессы.

Оба показателя демонстрируют, что универсальные интеграционные модели должны быть адаптированы к контексту посткризисных обществ, в которых сочетаются институциональная слабость, экономическая неопределённость и травматический опыт мигрантов.

В частности:

- необходимо включение субъективных переменных – удовлетворённости, чувства контроля, психологического благополучия;
- важно учитывать внутрисемейные ресурсы как основу для устойчивого участия в общественной и политической жизни;
- следует развивать локализованные модели, ориентированные на особенности принимающего общества, его историко-политический контекст и уровень институционального доверия. Таким образом, представленные данные служат не только критикой универсальных рамок, но и аргументом в пользу ресурсно-ориентированного и культурно чувствительного подхода, в центре которого находятся не абстракт-

ные индикаторы, а конкретные жизненные стратегии, уязвимости и потенциалы самих вынужденно переселённых лиц.

### Анализ и выводы

Проведённое исследование выявило системные ограничения в подходах к интеграции вынужденно перемещённых студентов, особенно в сфере образования, где академическая среда часто оказывается не адаптированной к их уникальным потребностям. Полученные данные указывают на то, что *образовательные учреждения не только не выполняют функцию адаптивного пространства, но нередко воспринимаются самими студентами как психологически небезопасные, вызывающие тревожность, дезориентацию и чувство отчуждённости*. Это особенно актуально для студентов, находящихся в состоянии социальной уязвимости и переживающих последствия коллективной травмы.

Несмотря на формальный доступ к образовательным и социальным услугам, многие из опрошенных студентов отмечают отсутствие чувства принадлежности, недостаток внимания к их психологическим потребностям, а также нехватку механизмов поддержки, способных облегчить процесс адаптации. Негативный опыт взаимодействия с образовательной системой напрямую связан с установками на повторную миграцию, особенно среди студентов, испытывающих снижение субъективного контроля и ограниченность в будущих перспективах.

В этом контексте образование должно рассматриваться не просто как канал передачи академических знаний, а как институциональный и психосоциальный ресурс, способный содействовать эмоциональной стабилизации, формированию устойчивости и восстановлению чувства автономии. Однако без контекстно чувствительных механизмов – таких как программы академического наставничества, системы межкультурной медиации, а также внедрение устойчивых практик психосоциальной поддержки – образовательная система может оказывать обратный эффект, усиливая дезадаптацию и отчуждение.

Таким образом, интеграционная политика должна быть пересмотрена с позиций межсекторальной координации, при которой образование, психическое здоровье, правовая защита и социальная поддержка рассматриваются как взаимосвязанные элементы единой инфраструктуры. Только в этом случае можно говорить о формировании устойчивой среды, способной не просто адаптировать, но и восстанавливать ресурсы личности в долгосрочной перспективе.

В частности, предлагается разработка следующих политических инструментов:

- внедрение программ устойчивости и психологического восстановления в учебных заведениях;
- подготовка кадров в сфере академического и психологического сопровождения студентов с миграционным опытом;
- развитие институтов межкультурной медиации на базе университетов;
- выработка национальных рекомендаций по образовательной интеграции в условиях кризисов и слабых институтов.

В завершение, можно утверждать, что интеграция не является спонтанным процессом, зависящим исключительно от индивидуальных усилий. Это сложная координированная система, которая должна быть подкреплена политической волей, межинституциональным сотрудничеством и ресурсной устойчивостью на всех уровнях – от образовательного до государственного. Представленная в работе модель демонстрирует, каким образом локальная политика может стать инструментом устойчивого развития и предотвращения повторной миграции в условиях посткризисной трансформации.

### Литература

1. Berry J.W. Immigration, acculturation, and adaptation // *Applied Psychology*. 1997. Vol. 46. Is. 1, P. 5-34.
2. Goodman S., Sirriyeh A., McMahon S. The lived experiences of forced migrants: Narratives of loss and hope. Bristol University Press, 2017.
3. Bourdieu P. The forms of capital // *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* Westport, CT: Greenwood, 1986. P. 241-258.
4. Putnam R.D. Bowling alone: The collapse and revival of American community. Simon & Schuster. 2000. 541 p.
5. Hobfoll S.E. Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress // *American Psychologist*. 1989. Vol. 44. No. 3, P. 513-524. DOI: 10.1037/0003-066X.44.3.513.
6. Nickerson A., Schick M., Schnyder U., Bryant R.A., Morina N., Böttche M. The association between loss, trauma, and mental health in resettled refugees // *Journal of Traumatic Stress*, 2015. 28(6), P. 478-485. DOI: 10.1002/jts.22053.
7. Ajzen I. The theory of planned behavior // *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 1991. Vol. 50. Is. 2. P. 179-211. DOI: 10.1016/0749-5978(91)90020-T.
8. Messner S.F., Rosenfeld R. Crime and the American dream. Wadsworth. 2001. 145 p.
9. Strang A., Ager A. Refugee integration: Emerging trends and remaining agendas // *Journal of Refugee Studies*. 2010. Vol. 23. Is. 4. P. 589-607. DOI: 10.1093/jrs/feq046.
10. de Vroome T., van Tubergen F. The employment experience of refugees in the Netherlands // *International Migration Review*. 2010. Vol. 44. No. 2. P. 376-403. DOI: 10.1111/j.1747-7379.2010.00810.x.
11. Dryden-Peterson S. Refugee education: The crossroads of globalization // *Educational Researcher*, 2016, Vol. 45. No 9, P. 473-482. DOI: 10.3102/0013189X16683398.
12. North D.C. Institutions, institutional change and economic performance. Cambridge University Press, 1990. 164 p.

### References

1. Berry J.W. Immigration, acculturation, and adaptation // *Applied Psychology*. 1997. Vol. 46. Is. 1, P. 5-34.
2. Goodman S., Sirriyeh A., McMahon S. The lived experiences of forced migrants: Narratives of loss and hope. Bristol University Press, 2017.
3. Bourdieu P. The forms of capital // *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* Westport, CT: Greenwood, 1986. P. 241-258.
4. Putnam R.D. Bowling alone: The collapse and revival of American community. Simon & Schuster. 2000. 541 p.
5. Hobfoll S.E. Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress // *American Psychologist*. 1989. Vol. 44. No. 3, P. 513-524. DOI: 10.1037/0003-066X.44.3.513.
6. Nickerson A., Schick M., Schnyder U., Bryant R.A., Morina N., Böttche M. The association between loss, trauma, and mental health in resettled refugees // *Journal of Traumatic Stress*, 2015. 28(6), P. 478-485. DOI: 10.1002/jts.22053.
7. Ajzen I. The theory of planned behavior // *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 1991. Vol. 50. Is. 2. P. 179-211. DOI: 10.1016/0749-5978(91)90020-T.
8. Messner S.F., Rosenfeld R. Crime and the American dream. Wadsworth. 2001. 145 p.

9. Strang A., Ager A. Refugee integration: Emerging trends and remaining agendas // Journal of Refugee Studies. 2010. Vol. 23. Is. 4. P. 589-607. DOI: 10.1093/jrs/feq046.
10. de Vroome T., van Tubergen F. The employment experience of refugees in the Netherlands // International Migration Review. 2010. Vol. 44. No. 2. P. 376-403. DOI: 10.1111/j.1747-7379.2010.00810.x.
11. Dryden-Peterson S. Refugee education: The crossroads of globalization // Educational Researcher, 2016, Vol. 45. No 9, P. 473-482. DOI: 10.3102/0013189X16683398.
12. North D.C. Institutions, institutional change and economic performance. Cambridge University Press, 1990. 164 p.

Сведения об авторах:

- ©**Акопджанян Анна** – кандидат экономических наук, заведующий кафедрой управления и бизнеса, Ереванский государственный университет, Республика Армения, Ереван, e-mail: annahakobjanyan@ysu.am.
- ©**Мирзоян Нарине** – кандидат экономических наук, доцент кафедры управления и бизнеса, Ереванский государственный университет, Республика Армения, Ереван, e-mail: narinemirzoyan@ysu.am.
- ©**Айрапетян Давит** – кандидат психологических наук, доцент кафедры общей психологии, Ереванский государственный университет, Республика Армения, Ереван, e-mail: davidhaiarm@ysu.am.
- ©**Дохоян Мариам** – магистр, Ереванский государственный университет, Республика Армения, Ереван, e-mail: mariam.dokhoyan@edu.ysu.am.
- ©**Саргсян Марианна** – магистр, Ереванский государственный университет, Республика Армения, Ереван, e-mail: marianna.cisr@ysu.am.

Information about the authors:

- ©**Anna Hakobjanyan** – PhD in Economics, Head of the Department of Management and Business, Yerevan State University, Republic of Armenia, Yerevan, e-mail: annahakobjanyan@ysu.am.
- ©**Narine Mirzoyan** – PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management and Business, Yerevan State University, Republic of Armenia, Yerevan, e-mail: narinemirzoyan@ysu.am.
- ©**Davit Hayrapetyan** – PhD in Psychology, Associate Professor of the Department of General Psychology, Yerevan State University, Republic of Armenia, Yerevan, e-mail: davidhaiarm@ysu.am.
- ©**Mariam Dokhoyan** – Master's Degree, Yerevan State University, Republic of Armenia, Yerevan, e-mail: mariam.dokhoyan@edu.ysu.am.
- ©**Marianna Sargsyan** – Master's Degree, Yerevan State University, Republic of Armenia, Yerevan, e-mail: marianna.cisr@ysu.am.

## СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 316.42

DOI: 10.55421/2499992X\_2025\_5\_62

А. Н. Ершов, А. В. Сытин

ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ И СОЦИАЛЬНЫЕ МЕХАНИЗМЫ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ  
ВЛАСТИ (КЕЙС ФРАНЦИИ)

*Ключевые слова:* децентрализация власти, социальный механизм управления, демократия, местное сообщество, формы институционального участия граждан в управлении, самоорганизация граждан.

*Аннотация.* Современное общество, стремясь к идеалам демократии и гражданственности, ведет поиск наиболее адекватных современным социальным потребностям форм и методов децентрализованного управления. Цель исследования – раскрыть институциональные и социальные механизмы процесса децентрализации, выделить их сильные и слабые стороны для возможностей применения европейского опыта (на примере Франции) к построению модели власти и управления в современной России. В статье дан анализ различных институциональных и социальных механизмов децентрализации власти. Для анализа взят кейс Франции как государства, обладающего широкими традициями развития демократии. Проведен вторичный анализ результатов «больших дебатов» и опросов общественного мнения, вторичный анализ результатов дискурс-анализа, анализ официальных документов и результатов исследований, данных официальной статистики Франции (2017-2022). Изучены кейсы гражданской самоорганизации, внеинституциональных форм развития процесса децентрализации власти. Результаты исследования показали, что в последние годы отмечается расширение полномочий муниципалитетов и коммун. Возросла роль институциональных форм участия граждан в делегировании власти. В то же время, наблюдается кризис институтов, что выражается в различных внеинституциональных формах поведения (самоорганизации). На основе полученных результатов исследования авторы пришли к выводу о противоречивом характере процессов децентрализации во Франции. Наравне с позитивными тенденциями демократизации и повышения публичности и интенсивности участия граждан в муниципальном управлении, имеются и сложности. Роль институциональных форм участия граждан снижается; развиваются процессы гражданской самоорганизации.

A. N. Ershov, A. V. Sytin

INSTITUTIONAL AND SOCIAL MECHANISMS OF POWER DECENTRALIZATION  
(THE CASE OF FRANCE)

*Keywords:* decentralization of power, social governance mechanism, democracy, local community, forms of institutional citizen participation in governance, citizen self-organization.

*Abstract.* Modern society, striving for the ideals of democracy and citizenship, is searching for the most adequate forms and methods of decentralized governance to meet contemporary social needs. The purpose of this study is to uncover the institutional and social mechanisms of the decentralization process, highlighting their strengths and weaknesses to explore the possibilities of applying European experience (using France as an example) to building a model of power and governance in modern Russia. The article provides an analysis of various institutional and social mechanisms of power decentralization. The case of France, a state with extensive traditions of democratic development, is used for the analysis. A secondary analysis of the results of the «great debates» and public opinion polls, a secondary analysis of the results of discourse analysis, an analysis of official documents and research results, and official statistics data from France (2017-2022) were conducted. Cases of civic self-organization and extra-institutional forms of development of the process of power decentralization were examined. The results of the study showed that in recent years, the powers of municipalities and communes have expanded. The role of institutional forms of citizen participation in the delegation of power has increased. At the same time, a crisis of institutions is observed, expressed in various extra-institutional forms of behavior (self-organization). Based on the results of the study, the authors concluded that decentralization processes in France are contradictory. Alongside positive trends in democratization and increased transparency and citizen participation in municipal governance, there are also challenges. The role of institutional forms of citizen participation is declining, while processes of civic self-organization are developing.

**Постановка проблемы исследования.**

В сегодняшней реальности все более возрастает ценность гражданского общества, которое формируется через процессы децентрализации власти, и, в свою очередь, общество влияет на данные процессы посредством реализации различных стратегий социально-политического поведения. Децентрализация власти как процесс предполагает роль социальных институтов и гражданской активности. Если институциональные структуры работают недостаточно, и наблюдается их дисфункция, то их место рано или поздно занимают процессы социальной самоорганизации, что выражается в развитии неинституциональных форм гражданского поведения.

Институциональные и социальные механизмы децентрализации власти включают различные формы и способы со-участия населения, с одной стороны, его представительств в виде групп и объединений, с другой стороны, и органов власти, с третьей стороны, – в процессе постепенного делегирования полномочий на различных уровнях власти в государстве. Выстраивание линии по вертикали предполагает прямое участие граждан в выборах представителей и представительных органов во власти; по горизонтали – диверсификацию форм взаимодействия между представителями и объединениями одного уровня. Многообразие этих форм зависит от активности самих граждан, а также от тех правовых механизмов, которые регулируют делегирование полномочий на местном, региональном и национальном уровнях.

Нахождение адекватных путей сочетания тенденций централизма и децентрализма выступает важной вехой в построении демократического управления. В процессе децентрализации важную роль играют и социальные институты, и самоорганизация, гражданская активность. Местное сообщество, различные социальные группы становятся активными участниками муниципальной жизни.

Проблема исследования, которая получила внимание в данной статье, связана с растущей потребностью различных обществ, в формировании более качественного и гибкого процесса институционального управления, на основе сочетания централизма и децентрализма. Кейсы ряда европейских стран, включая Францию, обладают более высокой традиционно демократической составляющей в развитии властных институтов, что обусловило авторский интерес к изучению данного кейса.

**Имеющийся опыт решения данной исследовательской проблемы.** Исследуемая проблема нашла отражение в ряде научных публи-

каций и работ. Европейский опыт децентрализации изучается авторами Ж.-Л. Бёфом и М. Маньяном [1], Н. Ю. Лапиной [2], И. Ф. Ляпиным [3], Л. Р. Рустамовой [4], А. А. Соловьевым, Н. А. Шеяфетдиновой [5], И. Б. Чагиным [6], М. А. Шамхаловым [7].

Вопросам участия граждан и их объединений, а также местных сообществ, в развитии форм прямой и представительной демократий как факторов децентрализации посвящены работы авторов Р. И. Мельниковой и И. А. Мельникова [8], Б. В. Россинского [9], Е. В. Симоновой [10], W. B. Pearce, K. A. Pearce [11].

Непосредственно процессам децентрализации во Франции наибольшее внимание в своих исследованиях уделил французский автор Ж. Марку [12]. Авторами дан анализ легитимности различных институтов власти, законодательных и иных правовых механизмов децентрализации власти во Франции. Однако исследования Марку носят преимущественно политико-правовой характер. В публикациях авторов Ж.-Л. Бёфа, М. Маньян [1], Л. Блондьо [13] сделаны оценка и выводы о путях и перспективах развития партисипативной демократии в стране, что внесло заметный вклад в наращивание методологической основы изучаемой проблемы. Однако их работы отнесены в основном к периоду 2008-2010 гг., что ограничивает возможность их применения для современного анализа ситуации.

Все указанные работы выступили теоретико-методологической основой для написания данной статьи. Вместе с тем, отметим, что в них недостаточно полно раскрыто само понятие децентрализации власти, недостаточно полно обозначена специфика данного процесса и феномена. Данные не учитывают комплексный характер исследуемой проблемы, – сделан акцент на какой-либо определенной ее стороне, чаще – правовой или политической. Социологический анализ проблемы позволяет увидеть ситуацию всесторонне, учитывая институциональные и социальные механизмы влияния на развитие процессов децентрализации власти.

**Цель данной статьи** – раскрыть институциональные и социальные механизмы процесса децентрализации, выделить их сильные и слабые стороны для возможностей применения европейского опыта (на примере Франции) к построению модели власти и управления в современной России.

**Основные результаты исследования.** Роль социального института муниципалитетов в управлении общественными делами во Франции все более возрастает. Однако, как показал проведенный социологический анализ, эффективность этого управления не является высокой.

Это подтверждается данными различных исследований и опросов, в которых граждане неоднозначно высказываются относительно развития местного управления и самоуправления. Эксперты также констатируют кризис представительной демократии. До 80 % населения Франции на текущий период не удовлетворены качеством осуществления публичной власти и распределением делегированных полномочий внутри страны. Проявлением кризиса демократии служит тот фактор, что среди граждан различных социальных групп высока степень недоверия к властным институтам, включая местные органы власти [14]. Население Франции заинтересовано в формировании открытого общества, с прозрачными механизмами демократического управления; в развитии форм прямой демократии (референдумы, референдумы гражданских инициатив (РИГ) и народных инициатив (РИП)).

Таким образом, основным концептуальным вопросом в процессе децентрализации власти во Франции является вопрос о балансе между прямой и представительной демократией.

Дуальный характер изменений послужил основанием для развития политической неопределенности в стране и стал толчком к развитию неинституциональных форм участия граждан, а именно – протестного движения. Помимо собственно протестных форм поведения граждан широко проявили себя альтернативные формы социальной самоорганизации. Институционализация системы местного самоуправления и процессов межмуниципального сотрудничества в годы реформ привела к расширению полномочий муниципалитетов и автономии местных сообществ. Полномочия расширялись в сторону так называемых социальных функций местной власти, а именно – укрепление полномочий, начиная с 2014 года, фиксировалось в сферах начального образования и социальной политики; благоустройства и систем очистки; культуры и туризма; транспорта и жилищной политики; безопасности и соблюдения общественного порядка.

Развитие «вертикали» институциональных и социальных механизмов децентрализации власти и управления сместило акценты на оптимизацию административных структур через участие населения в управлении местными делами; через оптимизацию системы выборных органов; а также через активное включение общественных объединений и структур, местных сообществ в процессы управления местными делами. Развитие институциональных и социальных механизмов по «горизонтали» – через все большее расширение системы межмуниципального сотрудничества.

В частности, был начат процесс формирования органов управления на уровне городских районов, были предприняты шаги по обеспечению местных сообществ хорошо подготовленными, профессиональными кадрами. После реформы местного самоуправления, предпринятого Президентом Франции Франсуа Олландом в 2014 году, численность муниципальных служащих возросла и к началу 2019 составляла 1 млн 440 тыс., то есть 70 % всех территориальных служащих (всего муниципальных, департаментских и региональных служащих насчитывается около 2 млн.). По состоянию на 31 декабря 2021 года численность муниципальных служащих составляла 1,96 млн человек [15]. Из общего количества муниципальных служащих, в 2021 году 1 млн 11 тыс. работали непосредственно в самих местных сообществах, 300 тыс. служащих было занято в работе межмуниципальных образований и 129 тыс. – в структурах, аффилированных с муниципалитетами. Показатель количества муниципальных служащих на 1000 жителей во Франции в 2022 году составлял 13,9 – это один из самых высоких показателей в странах Европейского Союза [15].

Несмотря на эти показатели, внутри системы выборных органов имеются серьезные диспропорции. Если говорить о распределении всех граждан страны по возрасту, то население делится почти на равные трети: 18-40, 41-60, 61 и старше. В то же время, в структуре выборных органов доля лиц 18-40 лет в 2022 году составила всего от 6 % (для общинных советников) до 16 % (для муниципальных или региональных советников). По социальному статусу доминируют руководители, торговцы и фермеры, из-за большого количества сельских муниципалитетов. Категории рабочих и служащих представлены недостаточно. Доля женщин на руководящих должностях остается низкой: несмотря на действующие законы о феминизации выборных органов власти, доля женщин среди председателей советов регионов и департаментов, а также среди мэров составляет порядка 20-21 %.

Таким образом, социальная структура выборных органов имеет определенные диспропорции, нарушая, тем самым, порядок представительства граждан.

Институциональные формы участия граждан в управлении местными делами различны. Прежде всего, это консультации с местными властями. Согласно проведенным исследованиям [14], данная форма на текущий период не является эффективной, поскольку не учитывает многих аспектов. Более половины опрошенных граждан (58 %) отметили, что нет уверенности в том, что их мнения учитываются при



принятии решений. Общественное мнение таково, что мнение граждан является формальным инструментом принятия управленческих решений [16].

Другой формой участия граждан в управлении местными делами является референдум. Согласно проведенным опросам, для большинства французов (57 %), референдум является наиболее эффективной формой прямого участия населения в управлении местными делами [16]. Однако на текущий период времени механизм развития референдумов требует совершенствования. Референдум носит, в основном, консультативный характер, что сильно ограничивает его легитимность и создает неопределенность и недоверие со стороны граждан и местных сообществ. Результаты референдума должны быть отражены в решении муниципального совета, чтобы обрести обязательный характер. Данная процедура достаточно сложна и тяжеловесна. По мнению граждан, для упрощения данной процедуры и повышения значимости референдума в принятии решений важно принять ряд мер, которые представлены в табл. 1.

Как результат, можно фиксировать амбивалентный статус ряда инструментов представительной и прямой демократии в стране. Институт представительной демократии все более утрачивает доверие граждан. Институт пря-

мой демократии работает неполноценно. Кризисные тенденции привели к тому, что правительство пытается интегрировать обе формы демократического участия. На этом фоне недоверие французских граждан продолжает нарастать и «выливается» через различные формы неинституционального поведения. В 2019 году оно вылилось в известные формы протеста под названием «желтые жилеты». Согласно исследованиям, около 50 % граждан Франции утратили доверие к выборам как к эффективному инструменту реализации своих политических интересов [14]. Хотя явка на муниципальных выборах во Франции выше, чем на национальных или европейских выборах, но она все же имеет тенденцию к снижению (около 50 % в 2020 году, 62 % французов участвовали в выборах 2014 года и 65 % – в выборах в 2008 году) [17]. Выборность депутатов в таком случае все более ставится под вопрос ввиду слабой представленности интересов граждан.

Институционализация механизмов прямой демократии является, в определенной мере, ответом на утрату доверия населения к традиционным формам организации политической жизни в стране и к представительной власти, в частности. Исследования Центра политических исследований Сьянс По (CEVIPOF), показывают, что 82 % граждан Франции с крайним недоверием относятся к политике [16]. В табл. 2 представлены данные по уровням власти.

**Таблица 1 – Меры по совершенствованию системы местных референдумов, согласно мнениям французских граждан (N=381346)**

Предлагаемые меры	Доля ответивших, % к опрошенным
Облегчить условия организации местных референдумов	42
Снизить требуемое количество обязательных запросов для проведения референдумов	14
Организовывать местные референдумы вместе с национальными	16
Разные предложения	8
Не поддержали предложения по расширению практики применения местных референдумов	20
Всего	100

**Таблица 2 – Доверие французских граждан к органам власти (Распределение ответов респондентов по вопросу: «Доверяете ли вы...?» Ответ: «Доверяю»; N=381 346)**

Доверие граждан к органам власти	Доля ответивших, % к опрошенным
Мэр	24
Муниципальный совет	27
Политическая партия	9
Центральные органы власти (в том числе, Президент)	32
Территориальные органы власти	8
Всего	100

Большинство граждан полагают, что их интересы не представлены ни правыми, ни левыми партиями и движениями. В такой ситуации население страны все более склоняется к необходимости прямого участия в принятии решений на национальном, региональном и, особенно, на муниципальном уровнях. То же подтверждается данными других исследований [14], а также ростом протестных форм поведения граждан. Одним из требований «желтых жилетов» явилось требование о проведении «референдума гражданской инициативы» по основным вопросам социально-экономического и политического характера. Это подтверждает желание французов участвовать в политических и управленческих процессах в стране, используя механизмы не представительной, а прямой демократии.

Развитие децентрализации во Франции обусловлено процессами делегирования полномочий от власти – к представителям местных сообществ. Важную роль в реализации права граждан на местное самоуправление играют общественные структуры. С одной стороны, происходит укрепление общественных структур и все большая их легитимация. С другой стороны, рост недоверия к органам публичной власти в стране неизбежно порождает недоверие и к другим институтам управления, захватывая общественные структуры. Статистика фиксирует снижение участия граждан в работе общественных структур, в последние несколько лет [17]. Скорее, это обусловлено отстранением граждан и местных сообществ от реального участия в решении проблем и принятии управленческих решений. Исследователи также говорят о снижении мотивации граждан к участию в работе общественных структур. Согласно опросам Центра политических исследований Сьянс По, сегодня 25 % граждан Франции не принимает участие в обсуждении проблем местных сообществ и не видят для себя непосредственной пользы от участия в работе общественных структур [16]. Причиной видится некий разрыв между взаимным пониманием их предназначения у органов власти и у граждан. Так, 75 % граждан считают важным, чтобы участие в работе общественных организаций позволяло решать проблемы в социально значимых для населения сферах, таких как, борьба с безработицей, общественный транспорт, коммунальное хозяйство, обеспечение безопасности, борьба с любыми формами дискриминации, защита окружающей среды [16]. В то же время, основной спектр решаемых вопросов касается культуры, спорта, отдыха. Так, из 33 % граждан в возрасте от 25 до 39 лет, участвующих в ассоциативной деятельности, более 23 % являются членами или принимают

участие в работе ассоциаций, специализированных на занятиях спортом, организации досуга и культурных мероприятий, и лишь 11 % – в ассоциациях, специализированных на оказании социальных услуг и услуг ЖКХ [18].

**Выводы и перспективы последующих разработок в данном направлении.** Процессы децентрализации власти во Франции повлекли значительные изменения в структуре и характере власти. Фактически, взаимодействие между институтами и гражданами стало интенсивнее, органы власти непосредственно приближены к населению, их политика стала более прозрачной и публичной. Децентрализация власти и передача полномочий имеет выраженный демократический характер. Демократизация более очевидна в местном масштабе, нежели в общенациональном. Граждане все больше привлекаются к участию в управлении страной, происходит сотрудничество муниципалитетов с местными коммунами. Важным направлением на пути к укреплению взаимодействия власти и граждан является вовлечение граждан и их объединений в процессы управления муниципалитетами. Основными институциональными формами участия граждан в управлении являются референдум, референдум гражданских инициатив, выборные процедуры, общественные советы, консультации, общественные объединения (ассоциации). Они были рассмотрены в статье, по итогам данного анализа можно заключить, что все они имеют выраженный половинчатый характер и нуждаются в оптимизации.

Децентрализация власти во Франции привела к определенным перекосам в распределении властных полномочий на институциональном уровне. Вслед за широкими полномочиями местных уровней власти последовали ограничения, что нашло отражение через ряд последовательных реформ в течение 2010-2014 гг. и далее. С одной стороны, муниципалитеты были наделены полномочиями в социально-экономической, культурной сферах, сфере благоустройства и ряде других. Одновременно центральные власти увеличили объем трансферов местным сообществам для компенсации их снижающихся доходов. Для повышения эффективности работы муниципалитетов, местные сообщества предприняли шаги по совершенствованию административных структур управления на местном уровне. С другой стороны, эти полномочия становились все более формальными и повышалась тяжеловесность процедур согласований для принятия решений на местах. Это обусловило половинчатость процессов децентрализации и привело к социальному недовольству. По итогам «большой национальной дискуссии» (январь-март 2019 г.) выявлена высокая

степень недоверия граждан к политическим институтам, включая местные органы власти.

Можно резюмировать, что процессы децентрализации во Франции на протяжении десятилетий имеют противоречивый характер. Диверсификация форм участия граждан в управлении, развитие горизонтали власти, с одной стороны, и снижение мотивации участия граждан, утрата доверия к органам власти, – с другой стороны, выступают сегодня проблемным аспектом. Роль институциональных форм участия граждан в управлении снижается; данные

формы заменяются внеинституциональными (самоорганизованные движения граждан).

В связи с этим, важным направлением повышения эффективности процессов децентрализации является развитие механизмов вовлеченности населения и формирование новой демократии участия, на основе сочетания представительной и прямой форм демократии. Данный кейс может служить основой для выработки наиболее оптимальной модели децентрализованного управления в современной России, с учетом выявленных резервов и учетом социокультурной специфики.

## Литература

1. Бёф Ж.-Л., Маньян М. Территориальные образования и децентрализация // Отечественные записки. 2006. № 5. С. 5-9.
2. Лапина Н.Ю. Может ли «вертикаль» уступить место «горизонтали»? // Научно-аналитический вестник Института Европы РАН. 2022. № 6 (30). С. 165-174.
3. Ляпин И.Ф. Децентрализация государственной власти: механизм реализации в унитарном государстве (на примере Франции) // Мир политики и социологии. 2016. № 4. С. 55-60.
4. Рустамова Л.Р. Мягкая сила и публичная дипломатия. Москва: КноРус, 2024. 254 с.
5. Соловьев А.А., Шеяфетдинова Н.А. Децентрализация государства: опыт Франции // Современное право. 2014. № 11. С. 154-159.
6. Чагин И.Б. Функциональная децентрализация государственного управления: опыт Франции и отечественная действительность // Академический юридический журнал. 2022. Т. 23, № 3 (89). С. 293-301.
7. Шамхалов М.А. Формирование современной модели коммунального самоуправления Франции // Государственная служба и кадры. 2022. № 4. С. 27-29.
8. Мельникова Р. И., Мельников И. А. Актуализация исследования проблемы взаимодействия муниципальной власти и местного сообщества // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Философия. Социология. Право. 2015. Том 34. № 20 (217). С. 19-22.
9. Россинский Б.В. Формирование публичной власти как реализация системного принципа ингрессии // Административное право и процесс. 2022. № 7. С. 4-8.
10. Симонова Е.В. Программа поддержки местных инициатив как инновационный инструмент в системе управления местными сообществами // Управление инновациями: теория, методология, практика. 2016. № 19. С. 177-183.
11. Pearce W.B., Pearce K.A. Extending the Theory of the Coordinated Management of Meaning (CMM) Through a Community Dialogue Process // Communication Theory. 2000. № 4. Р. 405-423.
12. Марку Ж. Закон и правотворчество во Франции // Журнал зарубежного законодательства и сравнительного правоведения. 2015. № 4 (53). С. 555-560.
13. Блондьо Л. Новый дух демократии: текущие события в демократии участия. Париж: Порог, 2008. 178 с.
14. Traitement des données issues du grand débat national «La démocratie et la citoyenneté» Mission du Grand débat national Juin 2019. URL: [www.granddebat.fr](http://www.granddebat.fr) (дата обращения: 24.09.2025).
15. Les collectivités locales en chiffres 2022. URL: <https://www.collectivites-locales.gouv.fr/collectivites-locales-chiffres-2022> (дата обращения: 24.09.2025).
16. SCIENCES PO. URL: <https://www.sciencespo.fr/cevipof/fr/> (дата обращения: 24.09.2025)
17. Rapport sur la situation sociale en France en 2021. URL: <https://www.vie-publique.fr> (дата обращения: 24.09.2025).
18. Le développement économique dans les quartiers en renouvellement urbain Leviers pour innover dans le cadre des projets URL: [https://www.anru.fr/sites/default/files/media/downloads/anru\\_18x24-dev-economique\\_final-web.pdf](https://www.anru.fr/sites/default/files/media/downloads/anru_18x24-dev-economique_final-web.pdf). (дата обращения: 24.09.2025).

## References

1. Boeuf J.-L., Magnan M. Territorial formations and decentralization // Domestic notes. 2006. No. 5. pp. 5-9.
2. Lapina N.Y. Can the «vertical» give way to the «horizontal»? // Scientific and Analytical Bulletin of the Institute of Europe of the Russian Academy of Sciences. 2022. No. 6 (30). pp. 165-174.
3. Lyapin I.F. Decentralization of state power: an implementation mechanism in a unitary state (using the example of France) // The World of Politics and Sociology. 2016. No. 4. pp. 55-60.
4. Rustamova L.R. Soft power and public diplomacy. Moscow: KnoRus, 2024. 254 p.
5. Soloviev A.A., Sheyafetdinova N.A. Decentralization of the state: the experience of France // Modern law. 2014. No. 11. pp. 154-159.
6. Chagin I.B. Functional decentralization of public administration: the French experience and domestic reality // Academic Law Journal. 2022. Vol. 23, No. 3 (89). pp. 293-301.
7. Shamkhalov M.A. Formation of a modern model of communal self-government in France // Civil service and personnel. 2022. No. 4. pp. 27-29.
8. Melnikova R. I., Melnikov I. A. Actualization of research on the problem of interaction between municipal authorities and the local community // Scientific Bulletin of Belgorod State University. Series: Philosophy. Sociology. Right. 2015. Vol. 34. No. 20 (217). pp. 19-22.
9. Rossinsky B.V. Formation of public power as the implementation of the systemic principle of aggression // Administrative law and process. 2022. No. 7. pp. 4-8.
10. Simonova E.V. The program of support for local initiatives as an innovative tool in the management system of local communities // Innovation management: theory, methodology, practice. 2016. No. 19. pp. 177-183.
11. Pearce W.B., Pearce K.A. Extending the Theory of the Coordinated Management of Meaning (CMM) Through a Community Dialogue Process // Communication Theory. 2000. № 4. P. 405-423.
12. Mark J. Law and Law in France // Journal of Compulsory Legislation and Legal Regulation. 2015. No. 4 (53). pp. 555-560.
13. Blondeau L. The new spirit of the Democrat: fluid phenomena in Democratic teaching. Nearby: Vremya, 2008. 178 P.
14. Processing of data obtained during the major national debate «Democracy and citizenship» mission of the major National Debate June 2019. Available at: [www.granddebat.fr](http://www.granddebat.fr) (Accessed Date: 24.09.2025).
15. Local authorities in figures for 2022. Available at: <https://www.collectivites-locales.gouv.fr/collectivites-locales-chiffres-2022> (Accessed Date: 24.09.2025).
16. SCIENCES PO Available at: <https://www.sciencespo.fr/cevipof/fr/> / (date of access: 24.09.2025)
17. Report on the social situation in France in 2021. Available at: <https://www.vie-publique.fr> (Accessed Date: 24.09.2025).
18. Economic development in urban renewal areas provides levers for innovation within the framework of projects Available at: [https://www.anru.fr/sites/default/files/media/downloads/anru\\_18x24-dev-economique\\_final-web.pdf](https://www.anru.fr/sites/default/files/media/downloads/anru_18x24-dev-economique_final-web.pdf). (Accessed Date: 24.09.2025).

### Сведения об авторах:

©**Ершов Андрей Николаевич** – доктор социологических наук, профессор кафедры регионоведения и цифровой гуманитаристики, Казанский федеральный университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: [rcio@bancorp.ru](mailto:rcio@bancorp.ru).

©**Сытин Аркадий Викторович** – соискатель, Казанский федеральный университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: [asytine@hotmail.com](mailto:asytine@hotmail.com).

### Information about the authors:

©**Ershov Andrey Nikolaevich** – Doctor of Sociological Sciences, Professor of the Department of Regional Studies and Digital Humanities, Kazan Federal University, Russian Federation, Kazan, e-mail: [rcio@bancorp.ru](mailto:rcio@bancorp.ru).

©**Sytin Arkady Viktorovich** – Applicant, Kazan Federal University, Russian Federation, Kazan, e-mail: [asytine@hotmail.com](mailto:asytine@hotmail.com).

А. Р. Тузиков, Р. И. Зинурова

**ГОТОВНОСТЬ ОТСТАИВАТЬ ИНТЕРЕСЫ СТРАНЫ И «ЖЕРТВЕННЫЕ ИНВЕСТИЦИИ»  
В ОБЩЕСТВЕННОМ МНЕНИИ РОССИЙСКОГО СТУДЕНЧЕСТВА  
(НА ПРИМЕРЕ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН)**

**Исследование выполнено при поддержке гранта Российского научного фонда  
№ 25-28-00556, <https://rscf.ru/project/25-28-00556/>**

*Ключевые слова: российское студенчество, патриотическое сознание, деятельностный патриотизм, жертвенные инвестиции, анкетный опрос.*

*Патриотизм студенческой молодежи – важное условие успешного развития страны и безопасности нашей страны. Особенную актуальность это обретает в условиях современной геополитической ситуации, конфликта с объединенным Западом и ведущейся информационной войны против нашей страны. При этом патриотизм студенчества предполагает не только развитость патриотических убеждений и устойчивость российской общегражданской идентичности, но и выраженную степень готовности отстаивать интересы страны, что включает в себя готовность пожертвовать чем-то во имя интересов России. Большинство участников исследования выразили готовность в случае необходимости защищать свою страну и отстаивать ее интересы напряженным трудом не только на своем рабочем месте, но и в том месте, где это будет необходимо. Кроме материального уровня жизни, студенчество высоко ценит жизнь и здоровье. Среди половины опрошенных наблюдается ярко выраженная категорическая неготовность пожертвовать всем, что у них есть, включая свою жизнь и здоровье. Студенческая молодежь по своей шкале ценностей поставило свободу на второе место после ценности жизни. О своей готовности поступиться личной свободой во имя интересов страны заявили чуть более четверти опрошенных. Полученные результаты стоит принимать во внимание при проектировании воспитательной, информационно-идеологической работы со студенчеством и особенно через вовлечение их деятельность патриотической направленности включая трудовую и волонтерскую. Именно в этой деятельности, демонстрируется важность участия молодежи в определении судьбы страны, ее безопасности и развития.*

A. R. Tuzikov, R. I. Zinurova

**WILLINGNESS TO DEFEND THE COUNTRY'S INTERESTS AND «SACRIFICIAL INVESTMENTS» IN THE PUBLIC OPINION OF RUSSIAN STUDENTS  
(BASED ON THE EXAMPLE OF THE REPUBLIC OF TATARSTAN)**

**The study was supported by a grant from the Russian Science Foundation  
No. 25-28-00556, <https://rscf.ru/project/25-28-00556/>**

*Keywords: Russian students, patriotic consciousness, active patriotism, sacrificial investments, questionnaire survey.*

*The patriotism of students is an important condition for the successful development of the country and the security of our country. This is especially relevant in the current geopolitical situation, the conflict with the united West, and the ongoing information war against our country. At the same time, the patriotism of students implies not only the development of patriotic beliefs and the stability of Russian civic identity, but also a strong willingness to defend the country's interests, which includes the willingness to sacrifice something for the sake of Russia's interests. Most of the study participants expressed their readiness to defend their country and its interests by working hard, not only at their workplace, but also wherever it is necessary. In addition to their material standard of living, students highly value their lives and health. Among half of the respondents, there was a pronounced categorical unwillingness to sacrifice everything they had, including their lives and health. According to their value scale, students ranked freedom second only to the value of life. Just over a quarter of the respondents expressed their willingness to sacrifice their personal freedom for the sake of their country. The results obtained should be taken into account when designing educational, informational, and ideological work with students, especially through involving them in patriotic activities, including labor and volunteer work. It is in these activities that the importance of youth participation in determining the country's destiny, security, and development is demonstrated.*

### Актуальность

Патриотическое сознание представляет собой отражение в групповом сознании значимости феномена Родины и самоопределения себя по отношению к ней, включающее степень готовности предпринять те или иные усилия для защиты ее интересов и безопасности. Обычно понятия и «патриотизм», и «гражданин» тесно связаны в силу акцента на ответственность человека по отношению к судьбам Родины, народа, государства. Поэтому часто употребляется словосочетание гражданско-патриотическое сознание. Причем, наличие гражданско-патриотического сознания молодежи можно рассматривать даже как показатель социального здоровья общества и показатель развития человеческого потенциала страны.

К сожалению, с легкой руки части нашей творческой интеллигенции и с подачи зарубежных спецслужб осуществляется разделение России на Родину и государство. При этом признается необходимость любви к Родине-России и негативное отношение к Российскому государству, (как пример, стихотворение Е. Евтушенко 1990-х годов). На противопоставление народа и государства российского всегда были нацелены и директивы Совета Безопасности США еще 1952 года. Да и сейчас западные лидеры не устают заявлять, что их действия не направлены против народа России, а направлены только против политики и лидеров нашего государства.

Главный аргумент – наличие негативных оценок личностей и результатов деятельности отдельных государственных служащих, представляющих Российское государство как на федеральном, так и на региональном уровнях. Однако, не существует страны без государства и такое противопоставление в стиле «хорошая страна и народ» и «плохое государство» при всей его внешней соблазнительности не более чем идеологический прием, направленный на внутреннее ослабление страны, что мы и проходили в 90-е годы XX века. «Депатриотизация» молодежи – одна из идеологических технологий недругов России, нацеленная на продвижение «терминов-деконструкторов» типа «эта страна», «в этой стране», а также нарративов в стиле «я никому ничего не должен», «пора валить», подчеркивая как бы отстраненность «продвинутой личности» от своего «неудачного отечества». Поэтому, для проектирования патриотической работы с молодежью важны исследования готовности отстаивать интересы своей Родины в различных ситуациях. Особенную актуальность это обретает в условиях современной геополитической ситуации, конфликта с

объединенным Западом и ведущейся информационной войны против нашей страны.

### Проблема и ее разработанность

Социологические и политические науки довольно часто обращаются к теме патриотизма и чаще всего в фокусе внимания оказывается проблематика гражданской идентичности и ее ценностных аспектов. (А. В. Абрамов [1, 2], В. В. Левашов [3], Е. В. Федорова [4], А. В. Селезнева [5], В. В. Гаврилюк, В. В. Маленков, Т. В. Гаврилюк [6], А. И. Габеркорн [7]). Патриотизм как важную часть культурного капитала в процессах формирования российской идентичности, исследовал В. А. Тишков [8, 9]. Изучение идентичности и патриотических чувств студенческой молодежи являются предметом современных исследований отечественной социологии (А. А. Алексеенко, А. В. Исаев, К. В. Наливайко [10], И. М. Кузнецов [11], Р. И. Зинурова, А. Р. Тузиков [12-14]).

Однако в большинстве своем проводимые исследования акцентируют внимание на состоянии, прежде всего, патриотических настроений студенческой молодежи. Однако, несколько «за кадром» остаются вопросы, касающиеся замеров деятельностного формата патриотических настроений, проявлений намерений предпринять конкретные действия патриотического содержания.

Поэтому важным является не только диагностика патриотических настроений молодежи в идентификационном и эмоциональном форматах, но и анализ степени готовности представителей студенческого сообщества на деле защищать свою страну и отстаивать ее интересы в различных формах. Готовность действовать тем или иным образом во имя интересов страны, народа, государства можно определить как черты «истинного» или деятельностного патриотизма. При этом в фокусе нашего внимания была готовность студенческой молодежи чем-то поступиться во имя интересов страны. Мы назвали это «жертвенными инвестициями».

### Методика и выборка исследования

Наше исследование опирается на опросные методы, но с акцентом на проективную технику и шкалирование. Использовалась квотная выборка студентов, обучающихся в вузах, расположенных на территории Республики Татарстан. Общее число респондентов составило 1500 человек, статистическая погрешность выборки не превышала 2,5 %.

### Результаты исследования

Реальное патриотическое поведение, особенно в его крайних формах, можно измерить только ситуативно, но проективная методика позволяет получить первоначальную информацию об уровне готовности молодежи жертвовать своими интересами во имя интересов страны.

Вопрос «Чем лично вы готовы пожертвовать ради безопасности и успешности развития России?» и представляет собой образец такого проектирования возможных ситуаций в жизни (табл. 1).

Уровень готовности студенческой молодежи действовать во имя интересов Родины в разрезе социально-демографических характеристик и в целом по Республике Татарстан представлен на рис. 1-4 и табл. 1-7.

Как правило, проявление истинного патриотизма сопряжено с готовностью «положить на алтарь» свободы и независимости своей Родины что-то личностное, при этом существенное и необходимое для достаточной жизнедеятельности гражданина. Иными словами, не просто наблюдать и переживать, что общество в целом вынуждено проходить через испытания как физического таки и морального порядка, но и быть готовым к тому, чтобы привнести существенные ограничения в свою персональную устроенную жизнь, пожертвовать ограничением

личной свободы, качества жизни, индивидуальным комфортом, и даже здоровья в случае крайней необходимости.

Данные нижеприведенной таблицы свидетельствуют о том, что большинство студентов выразили готовность в случае необходимости защищать свою страну и отстаивать ее интересы напряженным трудом не только на своем рабочем месте (67,6 %), но и в том месте, где это будет необходимо (57,9 %). Категорическую неготовность к трудовой деятельности в данном аспекте выразили менее 1/10 генеральной совокупности (7,5 % и 95 % – соответственно). Менее 1/3 студентов не определили до настоящего времени свой выбор (табл. 2).

Выраженная стратегия трудового подвига на своем рабочем месте в большей степени проявилась у студенчества нестоличных городов (74,1 %), мужчин (71,5 %), представителей среднего (69,5 %) и высокого достатка (67,0 %). Необходимая смена локаций трудового участия поддержана отдельными категориями исследуемых в равной степени.

Результаты исследования демонстрируют относительно низкий уровень способности студенчества к самопожертвованию значимыми составляющими жизнедеятельности ради безопасности и успешного развития страны. Из предложенных исследователями утверждений лишь в одном – «небольшое снижение уровня жизни», количество согласившихся превышает долю тех, кто категорически не готов.

**Таблица 1 – Распределение ответов респондентов об уровне готовности действовать (включая «жертвенные инвестиции») во имя интересов Родины**

№	Утверждение	Мнения респондентов в %			
		Готов полностью	Скорее готов, чем нет	Трудно сказать	Категорически не готов
1.	Небольшим снижением уровня жизни	14,3	24,6	38,6	22,5
2.	Существенным снижением уровня жизни	6,4	10,3	41,9	41,4
3.	Всем, что у меня есть, включая жизнь и здоровье	7,2	7,9	34,7	50,2
4.	Снижением количества свободного времени и ограничениями личной свободы	8,5	17,3	37,7	36,5

**Таблица 2 – Распределение мнений респондентов о степени готовности к защите своей страны и ее интересов**

№	Утверждение	Мнения респондентов в %		
		Готов	Трудно сказать	Категорически не готов
1.	Напряженным трудом на своем рабочем месте	67,6	24,9	7,5
2.	Напряженным трудом в том месте, где будет необходимо	57,9	32,7	9,5

Рассматривая предложенные варианты ответов, мы отмечаем возможность выделения ответа «в целом готов» путем объединения «готов полностью» и «скорее готов, чем нет» в рамках анализа территориальных, гендерных и других страт исследуемой совокупности.

Готовность татарстанского студенчества отказаться от имеющихся у них благ превалирует над категорическим отрицанием такового в утверждении «небольшое снижение уровня жизни»: готовы в целом – 38,9 %; категорически не готовы – 22,5 % опрошенных, в то же время заметна доля тех, кто не определился с ответом – 38,6 % (табл. 3).

Наблюдается незначительное превышение показателя готовности и снижение неготовности у представителей других городов республики (43,4 % и 19,9 % – соответственно) по отношению как к среднереспубликанским значениям, так и к казанским показателям.

Гендерное распределение исследуемой совокупности выявило имеющийся дисбаланс, выраженный, как в превышении мужской готовности жертвовать благополучием над женской (44,3 % и 34,3 %), так и в снижении данного показателя у женщин (25,2 % не готовы) по сравнению с мужчинами (19,4 % не готовы). Напомним, что речь идет о незначительном снижении уровня жизни (табл. 4).

Анализ ответов студентов с различным уровнем доходов свидетельствует о наличии тен-

денции к росту готовности к незначительному снижению жизни по мере возрастания самого уровня доходов и ярко выраженной обратной зависимости в выборе утверждения «категорически не готов» (табл. 5). Что довольно объяснимо, если исходить из логики, что более обеспеченные слои могут легче перенести потерю части дохода.

Как мы уже отмечали выше, утверждение «небольшое снижение уровня жизни» является единственным из предложенных вариантов, в котором студенты проявили большую готовность пожертвовать в сравнении с категорическим несогласием.

Далее мы попытались обострить оценку готовности к действиям во имя интересов Родины, увеличив степень снижения уровня жизни до существенного (рис. 1).

Более значимое снижение уровня жизни, определяемое исследователями как «существенное», становится определенным водоразделом в оценке уровня готовности к патриотическим действиям опрошенных студентов в отдельных городах и учебных заведениях Татарстана. Данное утверждение характеризуется значительным негативным отношением в готовности понизить достигнутый уровень своей жизни: категорически не готовы – 41,4 % респондентов. Лишь 16,7 % студенчества высказались о готовности к существенному снижению уровня жизни. Наблюдается большое количество затруднившихся с ответом – 41,9 %.

**Таблица 3 – Распределение ответов респондентов об уровне готовности к небольшому снижению уровня жизни по городам Республики Татарстан**

№	Небольшое снижение уровня жизни	Мнения респондентов в %		
		Общий массив	Казань	Другие города
1.	Готов в целом	38,9	38,0	<b>43,4</b>
2.	Трудно сказать	38,6	39,0	36,7
3.	Не готов	22,5	23,0	<b>19,9</b>

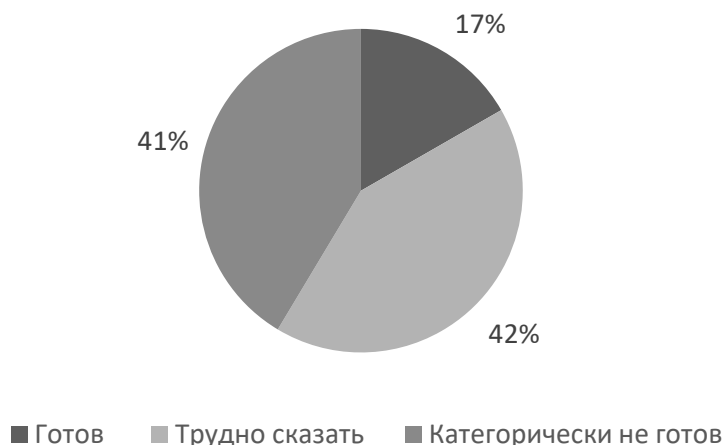
**Таблица 4 – Распределение ответов респондентов об уровне готовности к небольшому снижению уровня жизни по гендерному признаку**

№	Небольшое снижение уровня жизни	Мнения респондентов в %		
		Общий массив	Мужчины	Женщины
1.	Готов в целом	38,9	<b>44,3</b>	<b>34,3</b>
2.	Трудно сказать	38,6	36,3	40,5
3.	Не готов	22,5	<b>19,4</b>	<b>25,2</b>

**Таблица 5 – Распределение ответов респондентов об уровне готовности к небольшому снижению уровня жизни по уровню доходов**

№	Небольшое снижение уровня жизни	Мнения респондентов по уровню доходов в %			
		Общий массив	Низкий	Средний	Высокий
1.	Готов в целом	38,9	34,7	37,8	41,2
2.	Трудно сказать	38,6	34,7	36,8	42,0
3.	Не готов	22,5	<b>30,6</b>	<b>25,4</b>	<b>16,8</b>





**Рис. 1 – Распределение ответов респондентов об уровне готовности к существенному снижению уровня жизни**

Данные, приведенные в табл. 6, демонстрируют более высокий уровень готовности к самопожертвованию уровнем жизни студентами нестолических городов (24,3 %) в сравнении с казанским студенчеством (15,2 %) и обратной реакцией в категорической неготовности (33,5 % и 43,3 % – соответственно). При этом отметим, что данные показатели в целом все равно остаются на низком уровне.

Похожие тенденции наблюдаются в готовности к существенному снижению уровня жизни в мировоззренческих установках гендерных страт (табл. 7). У мужской части студенчества готовность выражена ярче (20,5 %), чем у женской (15,4 %). В случае же выражения категорической неготовности готовности наблюдается обратная ситуация (37,2 % и 45,1 % – соответственно).

Среди опрошенных студентов наблюдается ярко выраженная категорическая неготовность пожертвовать всем, что у них есть, включая свою жизнь и здоровье – 50,2 % при 15,1 % считающих возможным это сделать. Более 1/3 при этом не

определили свою точку зрения на утверждение (34,7 %) (рис. 2).

Мы наблюдаем стойкое подтверждение общепризнанной мировоззренческой позиции о приоритетной ценности биологического существования (жизни, как таковой, и здоровья) в системе ценностных ориентиров современной молодежи.

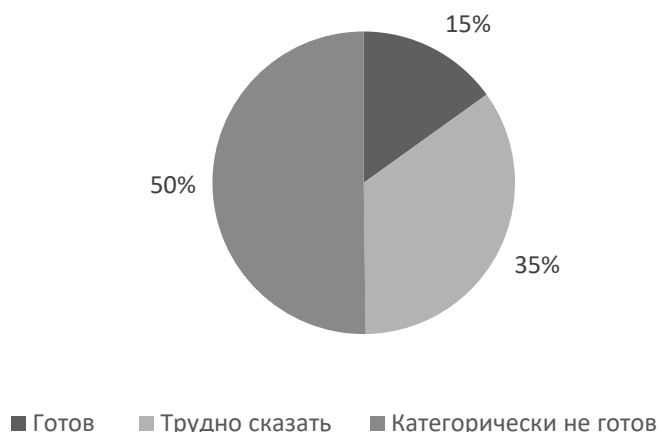
В то же время среди отдельно выделенных сегментных можно проследить отклонения в показателях к среднереспубликанским значениям. Так, среди категорически не готовых пожертвовать всем существующим, включая свою жизнь и здоровье выделяются: студенты других городов (43,4 %), мужчины (44,3 %), группа студентов с высоким уровнем доходов (43,7 %), представители других национальностей (38,3 %) в меньшую сторону; женская половина студенчества (55,1 %), студенты Казани (51,5 %) в большую. Отдельно отмечаем мнение представителей нетитульных этносов среди опрошенных в готовности жертвования «самым ценным» – всем существующим, включая свою жизнь и здоровье – 12,8 %.

**Таблица 6 – Распределение ответов респондентов об уровне готовности к существенному снижению уровня жизни по городам Республики Татарстан**

№	Существенное снижение уровня жизни	Мнения респондентов в %		
		Общий массив	Казань	Другие города
1.	Готов в целом	16,7	15,2	<b>24,3</b>
2.	Трудно сказать	41,9	41,4	44,2
3.	Не готов	41,4	43,3	<b>33,5</b>

**Таблица 7 – Распределение ответов респондентов об уровне готовности к существенному снижению уровня жизни по гендерному признаку**

№	Существенное снижение уровня жизни	Мнения респондентов в %		
		Общий массив	Мужчины	Женщины
1.	Готов в целом	16,7	<b>20,5</b>	<b>15,4</b>
2.	Трудно сказать	41,9	42,3	41,4
3.	Не готов	41,4	<b>37,2</b>	<b>45,1</b>



**Рис. 2 – Распределение ответов респондентов об уровне готовности пожертвовать во имя интересов Родины всем, что есть, включая жизнь и здоровье**

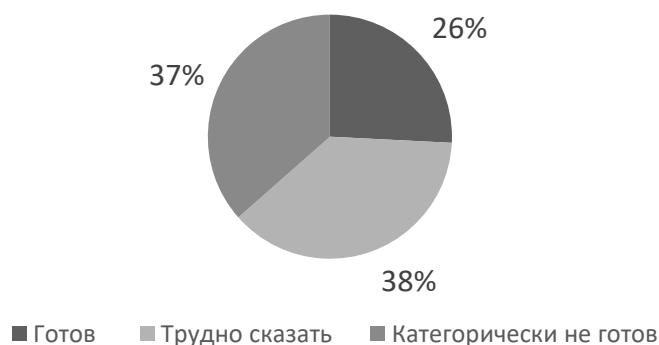
Несмотря на попытки глубоко переформатировать современную молодежь через системную и тотальную идеологическую обработку со стороны коллективного Запада в постсоветский период и навязывание псевдоориентиров в противовес традиционным ценностным установкам, сформированных русской цивилизацией, студенческая молодежь поставила свободу на второе место после ценности жизни.

Категорически не готовых к снижению количества свободного времени и ограничений личной свободы среди опрошенных студентов выявлено 36,5 % (Для сравнения напомним: данный показатель в отношении готовности жертвования всем существующим, включая свою жизнь и здоровье – 50,2 %). Чуть более 1/4 опрошенных (25,8 %) готовы поступиться личной свободой при значительном количестве не определившихся (37,7 %) (рис. 3.). Проведенный анализ распределенного совокупного массива студентов по территориальным, гендерным

и уровню доходов позволил выделить специфику оценки свободы в качестве значимого ценностного ориентира. Категорически не готовых пожертвовать количеством свободного времени и ограничениями личной свободы большей степени мы наблюдаем среди: женщин (39,1 %), представителей русского студенчества (40,1 %). В меньшей степени ценят свободу и готовы ею пожертвовать: представители других национальностей (30,3 %), студенты с высоким уровнем доходов (30,4 %), обучающиеся в других городах Республики (33,8 %).

### Заключение и выводы

Деятельностный формат патриотизма предполагает не только развитость патриотических убеждений и устойчивость российской общегражданской идентичности, но и выраженную степень готовности отстаивать интересы страны. Это включает в себя готовность пожертвовать чем-то во имя интересов России.



**Рис. 3 – Распределение ответов респондентов об уровне готовности пожертвовать во имя интересов Родины снижением количества свободного времени и ограничениями личной свободы**

Исследование показало, что большинство студентов выразили готовность в случае необходимости защищать свою страну и отстаивать ее интересы напряженным трудом не только на своем рабочем месте, но и в том месте, где это будет необходимо. В тоже время, лишь шестая часть студенчества заявили о готовности к существенному снижению уровня жизни во имя страны. Более трети затруднились с ответом. Кроме материального уровня жизни, студенчество высоко ценит жизнь и здоровье. Среди опрошенных наблюдается ярко выраженная категорическая неготовность пожертвовать всем, что у них есть, включая свою жизнь и здоровье – 50,2 %. Очень заметна доля воздержавшихся от определенного ответа. Студенческая молодежь по своей шкале ценностей поставило свободу на второе место после ценности жизни. Так, категорически не готовых к снижению количества свободного времени и ограничений

личной свободы среди опрошенных студентов оказалось более трети. О своей готовности поступиться личной свободой во имя интересов страны заявили чуть более четверти опрошенных.

Полученные результаты дают «вводные» для проектирования воспитательной, информационно-идеологической работы со студенчеством и особенно через вовлечение их деятельности патриотической направленности, включая трудовую и волонтерскую. Именно в этой деятельности, демонстрируется важность участия молодежи в определении судьбы страны, ее безопасности и развития. Уместно в данном случае привести слова, сказанные Дж. Ф. Кеннеди на своей инаугурационной речи: «Не спрашивайте, что ваша страна может сделать для вас, спрашивайте, что вы можете сделать для своей страны» [15].

### Литература

1. Абрамов А.В. Современный российский патриотизм как маркер гражданской идентичности личности и общества // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: История и политические науки. 2014. № 3. С. 215-221.
2. Абрамов А.В. Патриотизм, национализм и интернационализм: общее и особенное. Москва: Московский дом национальностей, 2015. 368 с.
3. Левашов В.В. Патриотизм в контексте современной социально-политической реальности // Социологические исследования. 2006. № 8. С. 67-76.
4. Федорова Е.В. Проблема национализма и патриотизма в творчестве И. А. Ильина и ее актуальность в современной России // Вестник Московского университета. Серия 18. Социология и политология. 2015. № 4. С. 210-218.
5. Селезнева А.В. Патриотизм как политическая ценность: политико-психологический анализ // Вестник Томского государственного университета. Серия: Философия. Социология. Политология. 2017. № 38. С. 200-208.
6. Гаврилюк В.В., Маленков В.В., Гаврилюк Т.В. Современные модели российской гражданственности // Социологические исследования. 2016. № 11. С. 97-106.
7. Геберкорн А.И. Концепт патриотизма в процессах формирования гражданской идентичности: диссертация ... кандидата политических наук. Сургут, 2020. 201 с.
8. Тишков, В.А. Российский народ: история и смысл национального самосознания. Москва: Наука, 2013. 648 с.
9. Тишков В.А. Российский народ: пространство и культура. Санкт-Петербург: Санкт-Петерб. гуманитарный ун-т профсоюзов, 2018. 24 с.
10. Алексеенок А.А., Исаев А.В., Наливайко К.В. Патриотизм как основа гражданской идентичности современной студенческой молодежи // Среднерусский вестник общественных наук Т. 19. № 3. 2024. С. 177-203.
11. Кузнецов И.М. Патриотизм региональной молодёжи в социологическом измерении (на примере Пензенской области) // Социологическая наука и социальная практика. 2023. Т. 11. № 2. С. 25-40.
12. Тузиков А.Р. Молодежь России: патриотическая идеология и политический активизм в региональном измерении // Управление устойчивым развитием. 2019. № 6 (25). С. 63-68.
13. Тузиков А.Р., Зинунова Р.И. Оценочная модальность патриотического сознания студентов: историко-культурный аспект (на примере Республики Татарстан) // Управление устойчивым развитием. 2025. № 4 (59). С. 80-89.
14. Тузиков А.Р., Зинунова Р.И. Информационно-когнитивная война и патриотическое сознание студенчества: ландшафт средств массовой коммуникации (на примере вузов Республики Татарстан) // Управление устойчивым развитием. 2024. № 3 (52). С. 64-73.

15. Цитаты известных личностей. URL: <https://ru.citaty.net/tsitaty/474887-dzhon-fitsdzherald-kennedi-ne-sprashivaite-cto-vasha-strana-mozhet-sdelat-dlia/> (дата обращения: 10.09.2025).

## References

1. Abramov A.V. Modern Russian patriotism as a marker of civic identity of an individual and society // Bulletin of the Moscow State Regional University. Series: History and Political Sciences. 2014. No. 3. pp. 215-221.
2. Abramov A.V. Patriotism, nationalism and internationalism: common and special. Moscow: Moscow House of Nationalities, 2015. 368 p.
3. Levashov V.V. Patriotism in the context of modern socio-political reality // Sociological research. 2006. No. 8. pp. 67-76.
4. Fedorova E.V. The problem of nationalism and patriotism in the works of I. A. Ilyin and its relevance in modern Russia // Bulletin of the Moscow University. Series 18. Sociology and Political Science. 2015. No. 4. pp. 210-218.
5. Selezneva A.V. Patriotism as a political value: a political and psychological analysis // Bulletin of Tomsk State University. Series: Philosophy. Sociology. Political science. 2017. No. 38. pp. 200-208.
6. Gavrilyuk V.V., Malenkov V.V., Gavrilyuk T.V. Modern models of Russian citizenship // Sociological research. 2016. No. 11. pp. 97-106.
7. Geberkorn A.I. The concept of patriotism in the processes of civil identity formation: dissertation ... candidate of Political Sciences. Surgut, 2020. 201 p.
8. Tishkov, V.A. The Russian people: the history and meaning of national identity. Moscow: Nauka Publ., 2013. 648 p.
9. Tishkov V.A. The Russian people: space and culture. St. Petersburg: St. Petersburg. Humanitarian University of Trade Unions, 2018. 24 p.
10. Alekseenok A.A., Isaev A.V., Nalivaiko K.V. Patriotism as the basis of civic identity of modern student youth // Srednerusskiy vestnik sotsial'nykh nauk Vol. 19. № 3. 2024. pp. 177-203.
11. Kuznetsov I.M. Patriotism of regional youth in the sociological dimension (using the example of the Penza region) // Sociological science and social practice. 2023. Vol. 11. No. 2. pp. 25-40
12. Tuzikov A.R. Youth of Russia: patriotic ideology and political activism in the regional dimension // Sustainable development management. 2019. No. 6 (25). pp. 63-68.
13. Tuzikov A.R., Zinurova R.I. Evaluative modality of students' patriotic consciousness: historical and cultural aspect (on the example of the Republic of Tatarstan) // Management of sustainable development. 2025. No. 4 (59). pp. 80-89.
14. Tuzikov A.R., Zinurova R.I. Information and cognitive warfare and patriotic consciousness of students: the landscape of mass communication media (on the example of universities in the Republic of Tatarstan) // Sustainable Development Management. 2024. No. 3 (52). pp. 64-73.
15. Quotes from famous personalities. Available at: <https://ru.citaty.net/tsitaty/474887-dzhon-fitsdzherald-kennedi-ne-sprashivaite-cto-vasha-strana-mozhet-sdelat-dlia/> (Accessed Date: 10.09.2025).

Сведения об авторах:

©**Тузиков Андрей Римович** – доктор социологических наук, профессор, зав. кафедрой государственного управления, истории, социологии, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: an.tuzikoff@yandex.ru.

©**Зинурова Раушания Ильшатовна** – доктор социологических наук, профессор, зав. кафедрой менеджмента и предпринимательской деятельности, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: rushazi@rambler.ru.

Information about the authors:

©**Tuzikov Andrey Rimovich** – Doctor of Sociological Sciences, Professor, the Head of the Department for Public Administration, History, Sociology, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: an.tuzikoff@yandex.ru.

©**Zinurova Raushaniia Ilshatovna** – Doctor of Sociological Sciences, Professor, the Head for the Department of Management and Entrepreneurship, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: rushazi@rambler.ru.

Р. И. Зинурова, А. Р. Тузиков

**ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ОЖИДАНИЯ И ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ ШКОЛЬНИКОВ В КОНТЕКСТЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ ТАЛАНТОВ**

*Ключевые слова:* человеческий капитал, профессиональные ожидания школьников, профессиональная ориентация, выбор профессии, государственный и социальный заказ, агенты профессиональной социализации, социологический подход, область интересов.

*Рассматриваются подходы к профессиональной ориентации и самоопределению школьников при выборе областей будущей деятельности. Обосновано, что за человеческие ресурсы развертывается серьезная конкуренция между регионами Российской Федерации. С привлечением талантливых человеческих ресурсов во многом связываются перспективы развития Республики Татарстан. В последние 10 лет проблематизируется ситуация с профессиональными ожиданиями абитуриентов при выборе профессии. Юношеские ожидания могут прийти в противоречие с государственным планированием рынка труда, социальным заказом со стороны бизнеса, мнением родителей. На наш взгляд, интересы и потребности будущих абитуриентов формируются и проявляются в более раннем возрасте, когда школьники начинают делать выбор в пользу определенных областей знаний на основе собственных интересов. Результаты социологического исследования, выявляющего интересы детей и молодежи Республики Татарстан в контексте проектирования их профессионального будущего, дают возможность спрогнозировать выбор областей деятельности в перспективе 3-5 лет. Репрезентативная выборка включала анкетный опрос 16 501 человек обучающихся 12-18 лет из 45 районов Республики Татарстан. Значимость полученных результатов позволяет скорректировать государственную поддержку и профориентационную работу на перспективные области обучения и трудоустройства.*

R. I. Zinurova, A. R. Tuzikov

**PROFESSIONAL EXPECTATIONS AND PROFESSIONAL PROSPECTS OF SCHOOLCHILDREN IN THE CONTEXT OF STATE SUPPORT FOR TALENTS**

*Keywords:* human capital, professional expectations of schoolchildren, professional orientation, choice of profession, state and social order, agents of professional socialization, sociological approach, area of interest.

*The article discusses approaches to professional orientation and self-determination of schoolchildren when choosing their future areas of activity. It is substantiated that there is a serious competition for human resources between the regions of the Russian Federation. The prospects for the development of the Republic of Tatarstan are largely linked to the attraction of talented human resources. In the last 10 years, the situation with the professional expectations of applicants when choosing a profession has become problematic. Young people's expectations may conflict with government labor market planning, business social orders, and parental opinions. In our opinion, the interests and needs of future applicants are formed and manifested at an earlier age, when schoolchildren begin to make choices in favor of certain areas of knowledge based on their own interests. The results of a sociological study that identifies the interests of children and young people in the Republic of Tatarstan in the context of designing their professional future, provide an opportunity to predict the choice of areas of activity in the next 3-5 years. The representative sample included a questionnaire survey of 16,501 students aged 12-18 from 45 districts of the Republic of Tatarstan. The significance of the results obtained allows for the adjustment of state support and career guidance activities to the promising areas of education and employment.*

Главным ресурсом и фактором конкурентоспособности в двадцать первом веке являются человеческие ресурсы. Они же являются и фактором обеспечения национальной безопасности. Неудивительно, что именно за человеческие ресурсы развертывается серьезная конкуренция между регионами Российской Фе-

дерации. С привлечением талантливых человеческих ресурсов во многом связываются перспективы развития Республики Татарстан. В последние 10 лет проблематизируется ситуация с профессиональными ожиданиями абитуриентов при выборе профессии. Юношеские ожидания могут прийти в противоречие с госу-

дарственным планированием рынка труда, социальным заказом со стороны бизнеса, мнением родителей. На наш взгляд интересы и потребности абитуриентов формируются и проявляются в более раннем возрасте, когда школьники начинают делать выбор в пользу любимых предметов, и меньше интересоваться нелюбимыми дисциплинами. Это выбор не столько между особенностями школьных педагогов, сколько между собственными предпочтениями подростков к определенным областям знаний. Дальше уже родители и школьные педагоги ориентируют их к поступлению в учебные заведения, обсуждают с ними преимущества той или иной профессии.

Актуальность исследования профориентации обусловлена необходимостью нацелить будущие трудовые ресурсы на перспективные области обучения и трудоустройства, чтобы их профессиональная жизнь могла начаться с востребованности со стороны работодателей. Демографическая ситуация и возросшие требования современного производства к уровню профессиональной подготовленности кадров актуализируют проблему профессиональной ориентации молодежи.

На выбор влияют агенты социализации, среди которых наиболее значимым является семья. Дети родителей, у которых нет высшего образования, не имеют представления о том, что такое высшее образование, в чем его польза. Потому что, с точки зрения их родителей, получивших среднее профессиональное образование и даже занимающих статусные позиции, образование – это набор навыков, которые ты можешь приложить, навыки видимые, понятные, осязаемые.

В зарубежных исследованиях даже существует такой сегмент научных исследований как изучение проблемы студентов университетов в первом поколении. Эти люди хорошо учатся, но им трудно интегрироваться в среду высшего образования, потому что по их навыкам, повседневным практикам и смыслам она для них непривычная. И даже если физически они в университет попадают, построить свою траекторию академически им сложно. Тем, у кого есть соответствующие представления о высшем образовании, проще ориентироваться в этой системе и успешно пользоваться ею. Такой феномен подтверждает роль семьи как агента профессионального самоопределения и выбора. Агентность трактуется как умение ориентироваться в будущем, представить будущее и свое место в нем, проанализировать свои возможности как ощущение контроля над своей судьбой, умение преодолевать препятствия на пути к цели. Это не психологические

характеристики, не когнитивные способности, а комплекс культурных смыслов, нарративов. Освоение нарратива агентности становится очень важной в современной экономике, для успеха на современном рынке труда. Среди других агентов исследователи отмечают друзей, учителей, интернет-ресурсы, общественное мнение.

Начало профориентации нередко относят к 1908 г., к моменту открытия Фрэнком Парсонсом первого профконсультационного бюро в Бостоне. Сейчас термина «профессиональная ориентация» в буквальном смысле за рубежом не существует, а есть термин «развитие карьеры». Career Development представляет собой обширную сферу деятельности, включающую хорошо подготовленных и организованных специалистов, имеющих в своем распоряжении мощные информационные и методические ресурсы.

Проблема профессиональной ориентации волнует отечественных и зарубежных исследователей. Наиболее существенными для объяснения профессионального выбора являются концепции Э. Берна, Д. Сьюпера, А. Маслоу, Э. Гинзберга, Дж. Холланда, Б. Барнетта и Д. Эванса, К. Фопеля [1]. Если обратиться к их представлениям, то можно увидеть две движущие силы профориентации. Первая – это сам индивид с его склонностями, особенностями характера и интересами. Вторая включает внешние обстоятельства, которые направляют или ограничивают его выбор профессии. Таким образом, мы разделяем мнение авторов, которые считают, что профориентацией можно и нужно управлять с учетом объективных факторов. Среди российских авторов системностью отличается работа О. Я. Дымарской «Объект управления талантами в российских организациях: сравнительный анализ представлений заинтересованных сторон» [2]. Л. И. Гатина и С. А. Алексеев раскрывают роль профориентационной работы в выборе стратегии получения образования [3]. Р. И. Зинурова, А. Р. Тузиков, Л. З. Фатхуллина, С. А. Алексеев анализируют профессиональную ориентацию с точки зрения социологического подхода как часть более общего процесса социальной ориентации молодежи. [4]. Соответственно и выбор профессии рассматривается как акт, обусловленный общей жизненной ориентацией, стремлением личности занять определенное место в социальной структуре общества, в социальной группе. Ориентация в самом общем плане означает помощь детям и молодежи в жизненном самоопределении, выявлении и реализации их индивидуальных возможностей. Профессиональная ориентация – комплексная, научно

обоснованная система форм, методов и средств влияния на личность с целью оптимизации ее профессионального самоопределения на основании учета и развития личностных способностей и качеств, необходимых для успешной профессиональной деятельности [5]. К. В. Чугунов, А. Б. Николаева, С. В. Юдина анализируют ожидания, профессиональные ориентиры студенческой молодежи и факторы, влияющие на выбор конкретного университета для получения высшего образования [6].

Проведенные исследования показывают, что в подростковом возрасте школьники еще не знают, кем они хотят стать, то есть они не примеряют к себе социальные статусы и профессиональные роли, содержательно отражающие виды деятельности людей определенных профессий. В основном школьников интересует и привлекает лишь область деятельности в самом широком смысле.

Большинство школьных педагогов применяют широко известный дифференциально-диагностический опросник Е. А. Климова [7]. Результаты тестирования позволяют сориентировать на такие типы профессий – человек-человек, человек-техника, человек-знаковая система, человек-художественный образ, человек-природа. С этого начинаются рекомендации взрослых по отбору на различные типы профессий в соответствии. С момента появления методики Е. А. Климова прошло достаточно много лет, появились новые инструменты диагностики, создан и постоянно обновляется Атлас профессий. Таким образом, подрастающее поколение проходит этап профессионального выбора спонтанно и необдуманно. Исходя из данных всероссийского социопроса, самостоятельное решение при выборе образовательного учреждения принимают 44,6 % школьников, к помощи родительского совета прибегают 34,4 %, к советам друзей и окружения – 11,7 %, на мнение учителей полагаются 6,8 %, остальные 2,5 % выпускников получают необходимую информацию из средств массовой информации и рекламы образовательных услуг [3].

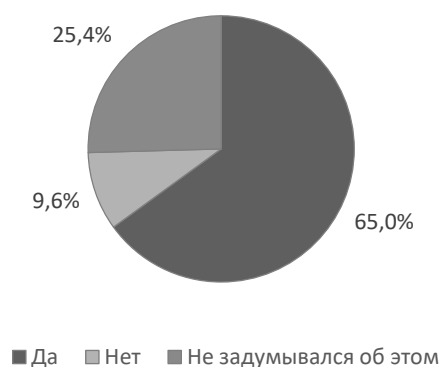
Российские выпускники редко самостоятельно обращаются к помощи профессионального специалиста и консультанта, и в результате каждый второй россиянин выбирает профессию, которую меняет в течение 5 лет. Проводимые мероприятия ориентированы на реализацию экономической политики, потребностям общества в кадрах, а не выбору профессии, соответствующей индивидуальным особенностям, жизненному пути индивида.

Профориентационные мероприятия проводятся лишь когда школьники переходят в статус абитуриентов, чтобы удостовериться в ожиданиях от будущей профессии и получить подтверждение о правильности профессионального выбора и готовности осваивать соответствующую образовательную программу.

Для молодого поколения характерно стремление самостоятельно направлять свою жизнь. На наш взгляд, консультировать, направлять и управлять их профессиональными и образовательными траекториями стоит в более раннем возрасте. Практика профессиональной ориентации эффективна при участии в ней власти, включая государственные и общественные институты. Не случайно в республике реализована Государственная программа «Стратегическое управление талантами в Республике Татарстан на 2015-2025 годы» [8], включающая семь мер государственной поддержки для талантливой и одаренной молодежи. К таким мерам относятся: диагностика и оценка потенциала человека для дальнейшего его развития, разработка и реализация индивидуального плана развития, институт наставничества, прохождение профессиональных и предпринимательских проб, стажировок, участие в конкурсах, вовлечение в практики управления проектами и решение нестандартных задач, участие в статусных собеседованиях и деловых переговорах, поддержка в карьерном развитии и нетворкинге.

Чаще всего социологический интерес к профессиональной ориентации выпускников возникает в период их самоопределения как абитуриентов. Мы провели исследование в более раннем возрасте – среди школьников, чтобы спрогнозировать их собственный выбор областей деятельности в перспективе 3-5 лет. Репрезентативная выборка социологического исследования 2022 года включала анкетный опрос 16 501 человек обучающихся 12-18 лет из 45 районов Республики Татарстан. Целью проведенного исследования стало выявление интересов детей и молодежи Республики Татарстан в контексте проектирования их профессионального будущего, а также их оценок эффективности мер государственной поддержки [9, 10].

Поддержка талантливой молодежи невозможна без исследования мнений тех, на кого эта поддержка направлена, поэтому вначале проанализируем мнения обучающихся. На рис. 1 представлено распределение ответов респондентов на вопрос: «Считаешь ли ты себя талантливым?» в %.



**Рис. 1 – Распределение ответов респондентов на вопрос: «Считаешь ли ты себя талантливым?» в %**

Как видно из данных, представленных на рисунке, большинство обучающихся (65 %), считают себя талантливыми, меньшинство (9,6 %) не находят в себе таланты, четверть респондентов не задумывалось об этом.

Полученные данные позволяют говорить с одной стороны о высоком уровне самооценки обучающейся молодежи, с другой о наличии обширной целевой группы, к которой следует отнести идентифицирующих себя в качестве талантливой молодежи и не определившихся, на которую направлены основные меры государственной поддержки. Распределение ответов в зависимости от пола респондента представлено в табл. 1. В целом больше мужчин (27,3 %), чем женщин не задумывались о том, что они талантливые (23,9 %). Распределение ответов в зависимости от дохода семьи респондента представлено в табл. 2.

Исходя из данных, представленных в табл. 2, мы можем говорить о том, что дети с доходом выше среднего и высоким оценивают себя более высоко, так среди них больше тех, кто считает себя талантливыми 71,6 % и 77,1 % соответственно, и меньше, тех, кто не считает себя талантливым 7,7 % и 7,3 % соответственно. Наиболее низкую самооценку своей талантливости продемонстрировали респонденты, которые доход своей семьи оценили как ниже среднего. Так, например, талантливыми себя считают только 59,4 % в целом среди учащихся 65,2 %, не считают себя талантливыми 13,5 % по сравнению с 9,5 % в целом среди учащихся. Одним из объяснений такого распределения является тяжелое материальное положение в семье, но в отличие от последней группы с низкими доходами, там еще не произошло понимание низкого социального статуса своей семьи, изменить который можно будет при развитии своих талантов.

**Таблица 1. Распределение ответов респондентов на вопрос: «Считаешь ли ты себя талантливым?» в % в зависимости от пола**

	Пол		
	Мужской	Женский	Всего
Да	63,1 %	66,6 %	65,0 %
Нет	9,7 %	9,5 %	9,6 %
Не задумывался об этом	27,3 %	23,9 %	25,4 %

**Таблица 2. Распределение ответов респондентов на вопрос: «Считаешь ли ты себя талантливым?» в % в зависимости от дохода семьи**

	Доход семьи					
	Низкий	Ниже среднего	Средний	Выше среднего	Высокий	Всего
Да	67,2 %	59,4 %	64,0 %	71,6 %	77,1 %	65,2 %
Нет	9,8 %	13,5 %	9,5 %	7,7 %	7,3 %	9,5 %
Не задумывался об этом	23,1 %	27,0 %	26,5 %	20,8 %	15,6 %	25,3 %

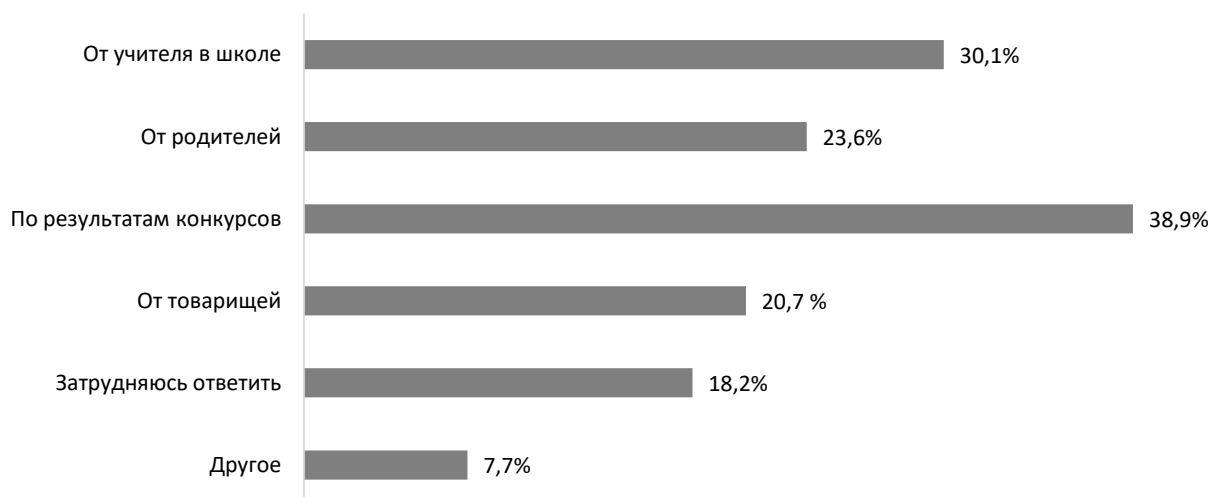


На рис. 2 представлено распределение ответов респондентов на вопрос: «Как сегодняшние учащиеся обычно узнают о своих способностях?» в %. Как видно из данных, представленных на рисунке более трети обучающихся (38,9 %), узнают по результатам конкурсов, от учителей в школе узнают – 30,1 %, от родителей – 23,6 %, от товарищей – 20,7 %. Полученные данные позволяют говорить о том, что более объективные критерии определения талантности молодежи (по результатам конкурсов, от учителей в школе) преобладают над менее объективными (от родителей и товарищей). Распределение ответов в зависимости от пола респондента представлено в табл. 3.

Как видно из данных табл. 3 девушки чаще узнают по результатам конкурсов у них – 42,3 %, а у молодых людей – 34,9 %, а молодые люди от учителей в школе у них – 33,8 %, а у девушек – 27,0 %. В целом и у девушек, и молодых людей, сохраняется общая тенденция, что

более объективные критерии определения талантности молодежи (по результатам конкурсов, от учителей в школе) преобладают над менее объективными.

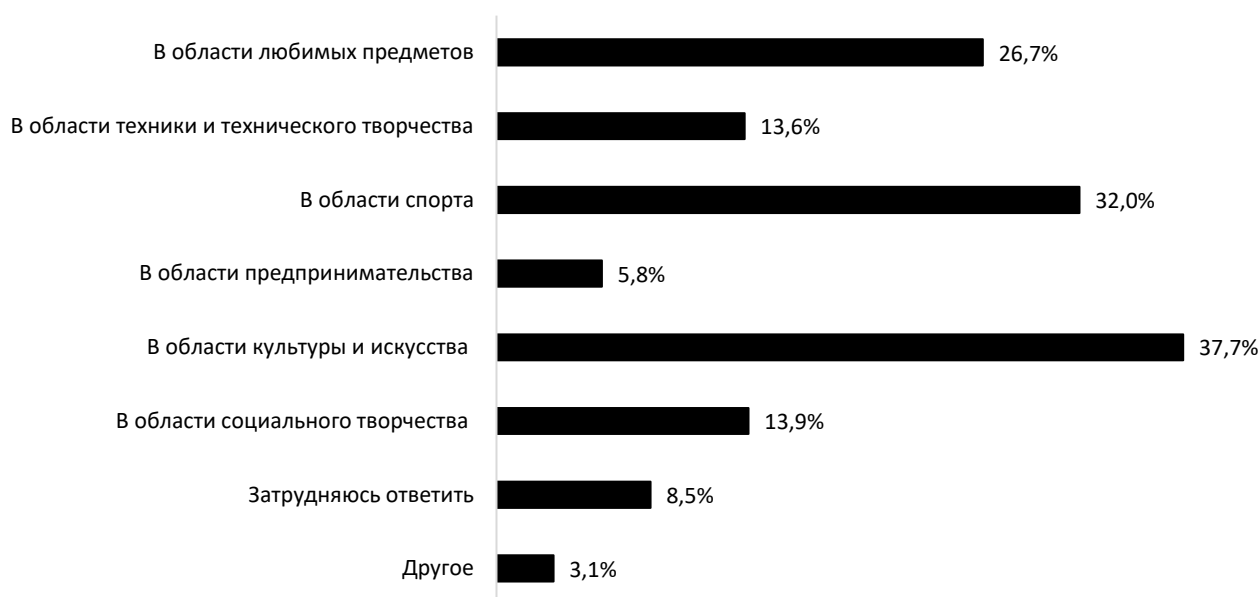
На рис. 3. представлено распределение ответов респондентов на вопрос: «Если ты считаешь себя талантливым, то в какой области?» Респонденты могли выбрать несколько вариантов ответов, поэтому общая сумма превышает 100 %. Как видно из данных, представленных на рисунке, более трети обучающихся (37,7 %), считают себя талантливыми в области культуры и искусства, 32 % – в области спорта. Фактически около 70 % считают себя талантливыми в этих двух областях, если учесть, что большинство респондентов критерием талантности молодежи считает результаты конкурсов, то полученные результаты можно объяснить тем, что именно в этих двух областях проводится большее количество конкурсов и соревнований.



**Рис. 2 – Распределение ответов респондентов на вопрос: «Как сегодняшние учащиеся обычно узнают о своих способностях?» в %.**

**Таблица 3 – Распределение ответов респондентов на вопрос: «Как вообще сегодняшние учащиеся узнают о своих способностях» в %, в зависимости от пола.**

	Пол		
	Мужской	Женский	Всего
От учителя в школе	33,8 %	27,0 %	30,1 %
От родителей	25,3 %	22,2 %	23,6 %
По результатам конкурсов	34,9 %	42,3 %	38,9 %
От товарищей	23,0 %	18,9 %	20,7 %
Затрудняюсь ответить	16,7 %	19,5 %	18,2 %
Другое	7,4 %	7,9 %	7,7 %



**Рис. 3 – Распределение ответов респондентов на вопрос: «Если ты считаешь себя талантливым, то в какой области?» в %.**

Не многим больше четверти респондентов (26,7 %) считают себя талантливыми в области любимых предметов, безусловно здесь представлены респонденты, которые считают, что талантливость молодежи определяют школьные учителя. В пределах 13 % свою талантливость респонденты определяют в двух предметных областях: техника и техническое творчество (13,6 %) и социального творчества (13,9 %), а в области предпринимательства в пределах 5,8 %, во многом это можно объяснить, небольшим количеством конкурсов в этих областях, по сравнению с творческими конкурсами в области культуры и спортивными соревнованиями.

Распределение ответов в зависимости от пола респондента представлено в табл. 4. Как видно из данных табл. 4 молодые люди чаще себя

считают талантливыми в области техники и технического творчества у них здесь – 24,7 %, а у девушек только 4,5 %, и в области спорта у молодых людей здесь – 44,0 %, а у девушек – 22,1 %. Девушки чаще себя считают талантливыми в области культуры и искусства (пение, танцы, музыка, рисование и т.п.) у них здесь – 55,7 %, а у молодых людей только 16,1 %, и в области социального творчества здесь у девушек – 17,2 %, а у молодых людей – 9,8 %. Такое распределение областей между молодыми людьми и девушками, в очередной раз подтверждает наличие глубоко укоренившихся стереотипов о мужских (область техники и технического творчества) и женских видах деятельности (область культуры). Распределение ответов в зависимости от дохода семьи респондента представлено в табл. 5.

**Таблица 4 – Распределение ответов респондентов на вопрос: «Если ты считаешь себя талантливым, то в какой области деятельности?» в %, в зависимости от пола**

	Пол		
	Мужской	Женский	Всего
В области любимых предметов	26,6 %	26,8 %	26,7 %
В области техники и технического творчества	24,7 %	4,5 %	13,6 %
В области спорта	44,0 %	22,1 %	32,0 %
В области предпринимательства	8,1 %	3,9 %	5,8 %
В области культуры и искусства (пение, танцы, музыка, рисование и т.п.)	16,1 %	55,7 %	37,7 %
В области социального творчества (лидерство и организаторские качества, общественная деятельность, управление и т.п.)	9,8 %	17,2 %	13,9 %
Затрудняюсь ответить	8,7 %	8,3 %	8,5 %
Другое	4,0 %	2,5 %	3,1 %

**Таблица 5 – Распределение ответов респондентов на вопрос: «Если ты считаешь себя талантливым, то в какой области деятельности?» в % в зависимости от дохода семьи**

	Доход семьи					
	Низкий	Ниже среднего	Средний	Выше среднего	Высокий	Всего
В области любимых предметов	25,3 %	23,2 %	26,9 %	29,0 %	27,9 %	26,9 %
В области техники и технического творчества	18,8 %	12,2 %	13,1 %	16,2 %	14,9 %	13,7 %
В области спорта	35,6 %	27,9 %	31,0 %	35,6 %	41,8 %	31,9 %
В области предпринимательства	3,8 %	4,6 %	5,1 %	9,8 %	10,0 %	5,8 %
В области культуры и искусства (пение, танцы, музыка, рисование и т.п.)	25,5 %	36,8 %	39,2 %	34,7 %	34,7 %	37,8 %
В области социального творчества (лидерство и организаторские качества, общественная деятельность, управление и т.п.)	8,6 %	12,0 %	13,8 %	16,8 %	17,2 %	14,0 %
Затрудняюсь ответить	11,4 %	12,2 %	8,2 %	5,8 %	6,8 %	8,3 %
Другое	2,3 %	2,8 %	2,8 %	3,4 %	2,8 %	2,8 %

Исходя из сравнения максимальных и средних показателей в каждой области деятельности, представленных в табл. 5, мы можем говорить о том, что дети с высоким доходом оценивают себя больше в области спорта, так среди них больше тех, кто считает себя талантливыми 41,8 % и 31,9 % соответственно, в области предпринимательства соотношение 10,0 % к 5,8 %, в области социального творчества соотношение 17,2 % к 14,0 %. Более высокая доля самооценки в области спорта, объясняется тем, что дети из семей с высокими доходами, имеют больше возможностей участвовать в спортивных соревнованиях, организационные взносы и проезд до которых оплачивают родители, успех на этих соревнованиях для учащихся является подтверждением их талантности. Более высокая доля самооценки в области социального творчества можно объяснить, что дети в семьях с высоким доходом имеют больше свободного времени, так им нет необходимости помогать родителям по дому, в подсобном хозяйстве или заниматься подработками, следовательно, они чаще занимаются общественной деятельностью. Более высокая доля самооценки в области предпринимательства, объясняется тем, что дети из семей высокими доходами, чаще сверстников помогают своим родителям в их бизнесе, который части из них может перейти по наследству.

Исходя из данных табл. 5 можно проследить тенденцию поступательного увеличения самооценки в области предпринимательства при росте уровня дохода семьи, это объясняется тем, чем выше доход семьи, тем чаще его члены имеют опыт ведения своего бизнеса, в который они вовлекают своих детей. Участие в олимпиадах учащихся в олимпиадах распределилось практически поровну: 49,5 % – участвуют, 50,5 % – не участвуют, среди тех, кто участвует 71 % участвует в олимпиадах по предметам, 35 % – в республиканских творческих конкурсах (респонденты могли выбрать несколько вариантов ответов, поэтому общая сумма превышает 100 %).

Распределение ответов в зависимости от пола респондента представлено в табл. 6. Исходя из данных табл. 6, мы видим, что участие в олимпиадах по предметам примерно находится на одном уровне, то в конкурсах по творческим профессиям намного чаще участвуют девушки у них 41,9 %, а у молодых людей – 24,9 %. Полученные результаты опять подтверждают большую нацеленность девушек на сферы деятельности, связанные с творчеством.

Распределение любимых школьных предметов в зависимости от пола респондента представлено в табл. 7.

**Таблица 6 – Распределение ответов респондентов на вопрос: «Назовите в каких конкурсах и олимпиадах Вы участвуете» в % в зависимости от пола.**

	Пол		
	Мужской	Женский	Всего
Олимпиады по предметам (математика, история и т.п.)	72,4 %	70,2 %	71,1 %
Республиканские конкурсы по творческим видам деятельности (музыка, танцы и т.п.)	24,9 %	41,9 %	35,2 %
Другое	14,3 %	8,5 %	10,8 %

**Таблица 7 – Распределение ответов респондентов на вопрос: «Какие изучаемые предметы у тебя любимые» в зависимости от пола в %**

	Пол		
	Мужской	Женский	Всего
Физика	26,7 %	12,3 %	18,8 %
Математика	40,3 %	29,5 %	34,4 %
Химия	15,5 %	16,4 %	16,0 %
Биология	19,8 %	25,8 %	23,1 %
Иностранный язык	18,8 %	24,8 %	22,1 %
Русский язык и литература	20,6 %	34,9 %	28,5 %
Татарский язык и литература	10,9 %	14,2 %	12,7 %
История и общественные дисциплины	18,1 %	18,6 %	18,4 %
География	22,8 %	14,4 %	18,2 %
Физвоспитание	29,5 %	14,3 %	21,2 %
Предметы, связанные с художественным творчеством и искусством (пение, музыка, рисование, танцы и т.п.)	16,0 %	39,7 %	29,0 %
Другое	8,4 %	3,7 %	5,9 %

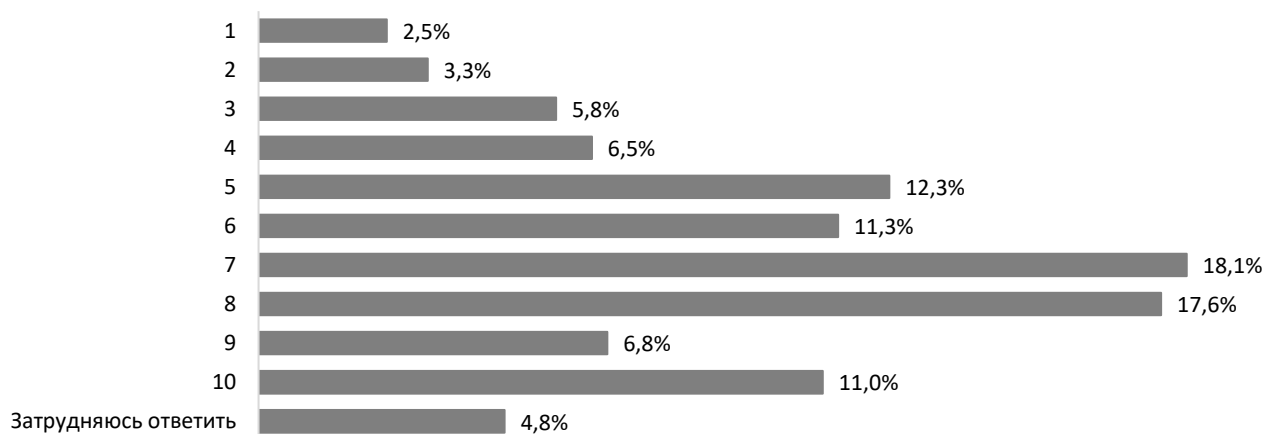
Исходя из данных табл. 7 мы видим, что явно можно выделить предметы, которые больше любят респонденты мужского пола, к таким предметам относятся физика – соотношение предпочтений (26,7 %-12,3 %), математика – (40,3 %-29,5 %), физвоспитание – (29,5 %-14,3 %).

Респонденты женского пола больше любят предметы, связанные с художественным творчеством и искусством – соотношение предпочтений (39,7 %-16,0 %), русский язык и литературу – (20,6 %-34,9 %). Полученные результаты опять подтверждают большую нацеленность девушек на сферах деятельности, связанных с творчеством, а молодых людей в техническую сферу.

На рис. 4 представлено распределение ответов респондентов на вопрос: «Насколько талантливый ты считаешь себя в указанных видах

деятельности?» в рамках ранговой шкалы от 1 до 10, где 10 – максимальная степень проявления таланта. Как видно из данных представленных на рисунке большинство оценивают свои способности на уровне 5 и выше, при распределении респондентов по степени таланта от 5 до 10 нельзя проследить единой закономерности, нет, например, нет тенденции роста количества респондентов, по мере увеличения степени их проявления таланта, однако мы можем говорить, о том, что чуть больше трети молодежи оценивают проявление своего таланта на 7 (18,1 %) и 8 (17,6 %).

На рис. 5 представлено распределение ответов респондентов на вопрос: «Где бы ты хотел проявить себя в будущем?» в %.

**Рис. 4 – Оценка респондентами степени проявления своего таланта**



**Рис. 5 – Распределение ответов респондентов на вопрос: «Где бы ты хотел проявить себя в будущем?» в %**

Как видно из данных представленных на рисунке большинство учащихся хотели бы проявить себя в сфере культуры и искусства (28,4 %), однако для чуть менее четверти респондентов сфера проявления своих интересов не имеет значения – 24,2 % готовы себя проявить в любой сфере, где хорошо платят, такое инструментальное отношение к своей будущей деятельности может быть скорректировано при успешной профориентационной работе. Первое место сферы культуры и искусства, может быть обусловлено, тем что именно в этой сфере находятся кумиры молодежи в первую очередь в рамках поп-культуры, и желание стать знаменитым у молодежи ассоциируется именно с этой сферой.

Распределение областей, в которых респонденты хотели бы проявить себя в будущем

в зависимости от пола респондента представлено в табл. 8.

Как видно из данных табл. 8 молодые люди хотят себя проявить в области техники и технического творчества у них здесь – 30,2 %, а у девушек только 6,6 %, и в области профессионального спорта у молодых людей здесь – 28,0 %, а у девушек – 12,9 %. Девушки чаще себя хотят проявить в сфере культуры и искусства у них здесь – 39,9 %, а у молодых людей только 11,5 %, и в области социального творчества здесь у девушек – 25,9 %, а у молодых людей – 9,1 %. Такое распределение областей проявления таланта между молодыми людьми и девушками, в очередной раз подтверждает наличие глубоко укоренившихся стереотипов о мужских (область техники и технического творчества) и женских видах деятельности (область культуры)

**Таблица 8 – Распределение ответов респондентов на вопрос: «Где, по твоему мнению, ты наилучшим образом можешь себя проявить в будущем» в зависимости от пола в %.**

	Пол		
	Мужской	Женский	Всего
В инженерной деятельности (разработки новой техники и технологий)	30,2 %	6,6 %	17,3 %
В научно-исследовательской деятельности	13,9 %	13,0 %	13,4 %
В профессиональном спорте	28,0 %	12,9 %	19,7 %
В сфере культуры и искусства	11,5 %	39,9 %	27,0 %
В предпринимательстве	16,0 %	12,6 %	14,1 %
В социальном творчестве (общественная деятельность)	9,1 %	25,9 %	18,3 %
В сфере производства на предприятиях Республики Татарстан	5,3 %	3,3 %	4,2 %
В любой деятельности, где хорошо платят	24,0 %	22,1 %	23,0 %
Затрудняюсь ответить	4,3 %	5,6 %	5,0 %
Другое	5,7 %	4,4 %	5,0 %

На рис. 6 представлено распределение ответов респондентов на вопрос: «Пользовался ли ты мерами господдержки для развития своих талантов?» в %.

Как видим подавляющее большинство учащихся 88,5 % не пользовались мерами господдержки, это характеризует существующую систему государственной поддержки талантливых молодежи как узкоспециализированную, направленную на поддержку одаренных детей, мотивированных развиваться.

На рис. 7 представлено распределение ответов респондентов на вопрос: «В своей будущей карьере ты рассчитываешь на?» в %. Как видим подавляющее большинство учащихся 83,6 % прежде всего рассчитывают на свой ум, силы и способности, только 3 % рассчитывают на помощь государства, это может быть и объясняет, тот факт, что большинство не пользовались мерами господдержки, если человек не рассчитывает на помощь, то он может ее не заметить.

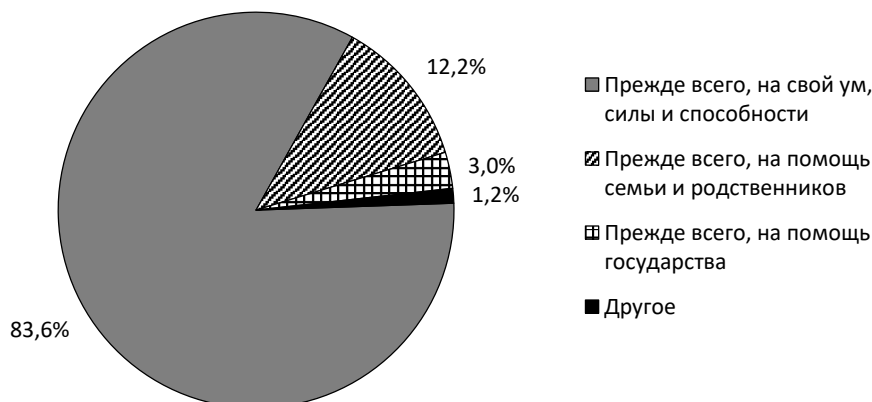
Распределение выбора субъектов, на которых респонденты рассчитывают при построении своей будущей карьеры в зависимости от пола респондента представлено в табл. 9.

Как видим девушки в несколько большей степени рассчитывают на свой ум, силы и способности у них – 85,9 %, у молодых людей 80,9 %, молодые люди в большей степени рассчитывают на помощь семьи и родственников, из них – 14,1 %, у девушек 10,6 %. Частично, это объясняется сохранением традиционного подхода, что ребенок женского пола после замужества становится членом семьи своего мужа, а ребенок мужского пола приводит в свою семью, соответственно больше рассчитывая на помощь родственников.

На рис. 8 представлено распределение ответов респондентов на вопрос: «Какое образование ты бы хотел получить?» в %.



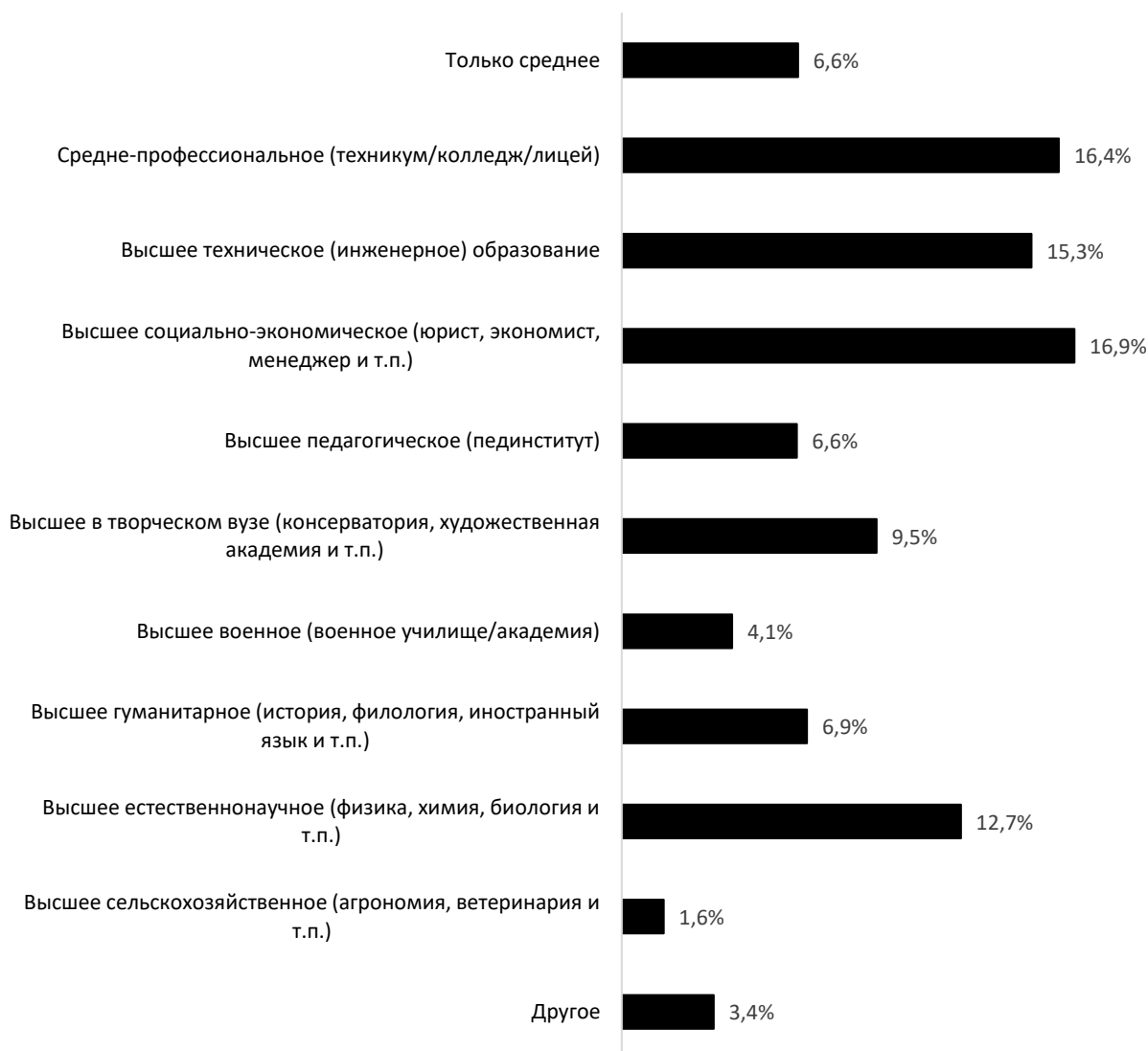
**Рис. 6 – Распределение ответов респондентов на вопрос: «Пользовался ли ты мерами господдержки для развития своих талантов?» в %**



**Рис. 7 – Распределение ответов респондентов на вопрос: «В своей будущей карьере на что ты рассчитываешь?» в %**

**Табл. 9 – Распределение ответов респондентов на вопрос: «В своей будущей карьере на что ты рассчитываешь» в зависимости от пола в %.**

	Пол		
	Мужской	Женский	В среднем
Прежде всего, на свой ум, силы и способности	80,9 %	85,9 %	83,6 %
Прежде всего, на помощь семьи и родственников	14,1 %	10,6 %	12,2 %
Прежде всего, на помощь государства	3,6 %	2,4 %	3,0 %
Другое	1,5 %	1,1 %	1,2 %

**Рис. 8 – Распределение ответов респондентов на вопрос: «Какое образование ты бы хотел получить?» в %**

Исходя из данных, представленных на рис. 8, мы видим, что получить высшее образование хотят 72,5 % – респондентов, среднее-профессиональное – 16,3 %. Из тех, кто хочет получить высшее образование планируют выбрать инженерное и естественно-научное

направление – 28 %, 23,8 % – социально-экономическое и гуманитарное направление, 9,5 % – творческий вуз.

Ответы на данный вопрос и составляют основной вывод исследования. Если государство занимается профориентацией, реализует меры поддержки школьников, создает условия

для раскрытия личностных способностей, то паритет между инженерными, естественно-научными и социально-гуманитарными направлениями образования, а в дальнейшем и между областями профессиональной деятельности выстра-

ивается естественным образом. Такое распределение профессиональных ожиданий и профессиональных перспектив молодого поколения соответствует видам экономической деятельности, сложившимся в российском обществе.

### Литература

1. Афанасьев В.В. Куницына С.М., Нечаев М.П., Фролова С.Л. Система профориентации: проблемы, тенденции, опыт реализации и перспективы развития // Инновационные проекты и программы в образовании. 2019. № 1. С. 6-16.
2. Дымарская О.Я. Объект управления талантами в российских организациях: сравнительный анализ представлений заинтересованных сторон // Организационная психология. 2014. Т. 4. № 2. С. 6-28.
3. Гатина Л.И., Алексеев С.А. Роль профориентационной работы в выборе стратегии получения образования // Управление устойчивым развитием. 2021. № 6 (37). С. 50-54.
4. Зинурова Р.И., Тузиков А.Р., Фатхуллина Л.З., Алексеев С.А. Исследование мотивов и факторов, оказывающих влияние на выбор вуза абитуриентами // Управление устойчивым развитием. 2018. № 1 (14). С. 40-47.
5. Щекин Г.В. Социальная теория и кадровая политика. МАУП, 2000. 576 с.
6. Чугунов К.В., Николаева А.Б., Юдина С.В. Ориентиры, ожидания и факторы принятия решения о поступлении в вуз // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2024. № 65. С. 61-82.
7. Саратовский государственный медицинский университет им. В. И.Разумовского Тест по профориентации Е. А. Климова. URL: <https://fms.sfu-kras.ru/upload/iblock/f3f/f3f11ac3c58edb1c7a0931a5794c15d9.pdf> (дата обращения: 12.09.2025)
8. Университет талантов. URL: [https://utalents.ru/docs?utm\\_source=yandex.ru&utm\\_medium=organic&utm\\_campaign=yandex.ru&utm\\_referrer=yandex.ru](https://utalents.ru/docs?utm_source=yandex.ru&utm_medium=organic&utm_campaign=yandex.ru&utm_referrer=yandex.ru) (дата обращения: 12.09.2025).
9. Зинурова Р. И., Тузиков А. Р. Использование методов коллективной рефлексии руководства муниципальных районов в мониторинге мер государственной поддержки талантливой молодежи в Республике Татарстан // Управление устойчивым развитием. 2022. № 6 (43). С. 45-52.
10. Тузиков А.Р., Зинурова Р.И. Социологический мониторинг в оценке эффективности государственной программы поддержки талантливой молодежи //Управление устойчивым развитием. 2022. № 6 (43). С. 64-71.

### References

1. Afanasyev V.V. Kunitsyna S.M., Nechaev M.P., Frolova S.L. Career guidance system: problems, trends, implementation experience and development prospects // Innovative projects and programs in education. 2019. No. 1. pp. 6-16.
2. Dymarskaya O.Ya. The object of talent management in Russian organizations: a comparative analysis of the representations of stakeholders // Organizational Psychology. 2014. Vol. 4. No. 2. pp. 6-28.
3. Gatina L.I., Alekseev S.A. The role of career guidance in choosing an education strategy // Sustainable development management. 2021. No. 6 (37). pp. 50-54.
4. Zinurova R.I., Tuzikov A.R., Fatkhullina L.Z., Alekseev S.A. Investigation of motives and factors influencing the choice of a university by applicants // Management of sustainable development. 2018. No. 1 (14). pp. 40-47.
5. Shchekin G.V. Social theory and personnel policy. IAPM, 2000. 576 p.
6. Chugunov K.V., Nikolaeva A.B., Yudina S.V. Guidelines, expectations and factors of decision-making on admission to university // Bulletin of Tomsk State University. Economy. 2024. No. 65. pp. 61-82.
7. Saratov State Medical University named after V. I.Razumovsky E. A. Klimov's Career Guidance test. Available at: <https://fms.sfu-kras.ru/upload/iblock/f3f/f3f11ac3c58edb1c7a0931a5794c15d9.pdf> (Accessed Date: 12.09.2025)
8. University of Talents. Available at: [https://utalents.ru/docs?utm\\_source=yandex.ru&utm\\_medium=organic &utm\\_campaign=yandex.ru&utm\\_referrer=yandex.ru](https://utalents.ru/docs?utm_source=yandex.ru&utm_medium=organic &utm_campaign=yandex.ru&utm_referrer=yandex.ru) (Accessed Date: 12.09.2025).
9. Zinurova R. I., Tuzikov A. R. The use of methods of collective reflection of the leadership of municipal districts in monitoring measures of state support for talented youth in the Republic of Tatarstan // Sustainable development management. 2022. No. 6 (43). pp. 45-52.
10. Tuzikov A.R., Zinurova R.I. Sociological monitoring in assessing the effectiveness of the state program for supporting talented youth //Sustainable development management. 2022. No. 6 (43). pp. 64-71.



©**Зинурова Раушания Ильшатовна** – доктор социологических наук, профессор, зав. кафедрой менеджмента и предпринимательской деятельности, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: rushazi@rambler.ru.

©**Тузиков Андрей Римович** – доктор социологических наук, профессор, зав. кафедрой государственного управления, истории, социологии, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: an.tuzikoff@yandex.ru.

Information about the authors:

©**Zinurova Raushaniia Ilshatovna** – Doctor of Sociological Sciences, Professor, the Head for the Department of Management and Entrepreneurship, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: rushazi@rambler.ru.

©**Tuzikov Andrey Rimovich** – Doctor of Sociological Sciences, Professor, the Head of the Department for Public Administration, History, Sociology, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: an.tuzikoff@yandex.ru.

С. А. Алексеев

**РЕГИОНАЛЬНАЯ ИДЕНТИЧНОСТЬ И РЕГИОНАЛЬНЫЙ ПАТРИОТИЗМ  
СТУДЕНЧЕСКОЙ МОЛОДЕЖИ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН**

*Ключевые слова:* региональная идентичность, региональный патриотизм, молодежь, студенчество, молодежная политика.

В настоящее время переоценка процесса глобализации заставляет более пристально посмотреть на вопросы, связанные с региональной идентичностью, так как она не только сосуществует в своеобразном симбиозе с общегражданской идентичностью, но в условиях динамичных социальных трансформаций служит для человека действенным способом сохранения ощущения «своего места» в социуме и сохранения в нем своей уникальности. Региональная идентичность выступает в качестве основы для формирования регионального патриотизма. Для выявления особенностей формирования региональной идентичности и регионального патриотизма было проведено авторской социологическое исследование мнения студенческой молодежи Республики Татарстан. Полученные в ходе исследования данные показывают, что значительная доля молодежи рассматривает себя как патриотов республики – доля таковых в целом составляет 73 %. Так, например, 29 % респондентов указывают, что у них очень сильные патриотические чувства по отношению к региону, а 44 % опрошенных оценивают свои патриотические чувства как «скорее сильные». Согласно полученным данным 79 % опрошенных видят в региональном патриотизме любовь к своей малой родине, 51 % опрошенных – гордость за историю, культуру и достижения региона, 35 % опрошенных – желание остаться жить в регионе и растить детей, 33 % опрошенных – готовность работать на благо региона, 21 % опрошенных – активную гражданскую позицию, участие в жизни региона. Положительным фактом, является то, что значительная доля опрошенной студенческой молодежи (62 %) готова лично участвовать в мероприятиях, направленных на улучшение жизни в своем регионе, а 12 % опрошенных указали, что уже участвуют в такой деятельности. Полученные данные доказывают, что сильная региональная идентичность и высокий уровень регионального патриотизма у студенческой молодежи создают прочную основу для развития региона. Практическая значимость полученных результатов состоит в возможности их использования при разработке мероприятий в области молодежной политики и регулирования регионального рынка труда.

S. A. Alekseev

**REGIONAL IDENTITY AND REGIONAL PATRIOTISM OF THE STUDENT YOUTH  
OF THE REPUBLIC OF TATARSTAN**

*Keywords:* regional identity, regional patriotism, youth, students, youth policy.

Currently, the reassessment of the globalization process forces us to take a closer look at issues related to regional identity, since it not only co-exists in a kind of symbiosis with civil identity, but in the context of dynamic social transformations serves as an effective way for a person to maintain a sense of "his place" in society and preserve his uniqueness in it. Regional identity acts as the basis for the formation of regional patriotism. To identify the features of the formation of regional identity and regional patriotism, the author conducted a sociological study of the opinion of the student youth of the Republic of Tatarstan. The data obtained during the study show that a significant proportion of young people consider themselves as patriots of the republic - the share of such people in general is 73 %. For example, 29 % of respondents indicate that they have very strong patriotic feelings towards the region, while 44 % of respondents rate their patriotic feelings as "rather strong". According to the data obtained, 79 % of respondents see regional patriotism as love for their small homeland, 51 % of respondents as pride in the history, culture and achievements of the region, 35 % of respondents as a desire to stay in the region and raise children, 33 % of respondents as a willingness to work for the benefit of the region, 21 % of respondents – an active civic position, participation in the life of the region. The positive fact is that a significant proportion of the surveyed students (62 %) are ready to personally participate in activities aimed at improving life in their region, and 12 % of respondents indicated that they are already involved in such activities. The data obtained proves that a strong regional identity and a high level of regional patriotism among students create a solid foundation for the development of the region. The practical significance of the results obtained lies in the possibility of their use in the development of measures in the field of youth policy and regulation of the regional labor market.

В настоящее время в рамках социологической науки изучение региональной идентичности является одним из значимых элементов обеспечивающим понимание ключевых социальных, политических и экономических процессов, происходящих в современном обществе. Переоценка процесса глобализации заставляет исследователей более пристально посмотреть на вопросы, связанные с региональной идентичностью, так как она не только сосуществует в своеобразном симбиозе с общегражданской идентичностью, но в условиях динамичных социальных трансформаций служит для человека действенным способом сохранения ощущения «своего места» в социуме и сохранения в нем своей уникальности. Важность обращения к изучению региональной идентичности велика и с практической точки зрения, так как без учета ее особенностей невозможно эффективное региональное управление, ведь при развитой региональной идентичности население с большей вероятностью склонно инвестировать в свой родной регион свои силы, свои таланты и ресурсы, готово активно участвовать в локальных проектах, направленных на повышение качества жизни в месте их проживания.

Важно указать, что региональная идентичность выступает в качестве основы для формирования регионального патриотизма – особого эмоционально-оценочного отношения человека к своему региону, проявляющегося в чувстве привязанности к своему родному региону, гордости за него, лояльности и ответственности за процессы жизнедеятельности, происходящие в регионе [1, 2]. В тоже время региональный патриотизм в свою очередь может способствовать формированию региональной идентичности – успехи родного региона способствуют рефлексии о собственной идентичности.

В отечественной науке к изучению специфики региональной идентичности обращались Е. Ю. Мелешкина [3], Т. Н. Кувенева, А. Г. Манаков [4], Ю. Г. Чернышова [5], Е. В. Еремина [6]. Так, например, Е. В. Еремина отмечает, что региональная идентичность человека проявляется на двух уровнях. Первый уровень – личностный. На этом уровне осуществляется соотнесение «самости» человека и региона за счет интеллектуальных, духовных, эмоциональных явлений и материальной средой этих явлений. Второй уровень региональной идентичности – социальный. На этом уровне в процессе социального взаимодействия осуществляется осознание принадлежности человека к региональному сообществу [6]. М. П. Крылов под региональной идентичностью предлагает понимать системную совокупность культурных отношений, связанную с понятием «малая родина», которое включает в себя аспекты пространства и внутренние состав-

ляющие идентичности, выступающие в качестве основы формирования регионального патриотизма [7].

Остановимся подробнее на феномене регионального патриотизма.

Если рассматривать патриотизм вообще, то можно проследить различные подходы к его определению у различных исследователей. Так, например, достаточно известен аксиологический подход, в рамках которого патриотизм рассматривается как ценностная ориентация человека. Патриотизм в этом случае представляется не только как особая эмоциональная связь, но и как сознательное отношение к своей Родине, её истории, культуре и народу. Так, например, работающие в рамках данного подхода А. Н. Выршиков и М. Б. Кусмарцев определяют патриотизм как ценностно-нормативный регулятор общественных отношений, осуществляющий духовно-императивную функцию в непрерывной связи прошлого, настоящего и будущего [8].

Широкое распространение получил и подход, когда патриотизм рассматривается как специфическое личное качество, проявляющееся как осознанная и деятельная любовь к Родине, проявляющаяся в готовности служить ее интересам, защищать ее, ставить интересы Родины выше собственных, гордости за ее историю, культуру и достижения [9].

Патриотизм объединяет в себе три компонента:

- духовно-ценностный компонент, проявляющийся в осознание величия и роли своей родины в истории, наличии собственного мировоззрения, основанного на национальных ценностях, уважении к духовно-нравственному наследию своего народа, сохранении традиций и обычаев своей родины.

- эмоционально-чувственный компонент, проявляющейся в чувстве привязанности как к месту, где родился и вырос человек, так и к своей стране, гордости за достижения и культуру своей родины, преданности родине и, наконец, в чувстве сопричастности к проблемам государства и народа.

- деятельностно-практический компонент, представленный готовностью к действиям на благо родины, отражающим патриотическое сознание (например, к службе в армии, к активному участию в общественной жизни, добросовестному труду и т. д.), ответственным отношением к законам и правилам общества, готовностью защищать родину вплоть до самопожертвования [10].

Указанные составляющие позволяют говорить о целом ряде разновидностей патриотизма: государственный (общегражданский патриотизм), национальный патриотизм, региональный патриотизм, локальный патриотизм.

Особенность регионального патриотизма заключается в том, что он базируется на привязанность жителей к своему региону, сторонящейся на ощущении самостоятельной ценности региона. Отметим, что для регионального патриотизма характера опора на специфические особенности региона, такие как история, культура, традиции и восприятие региона жителями [11].

Востребованность регионального компонента в патриотизме обусловлена необходимостью развития социального пространства, повышением узнаваемости и привлекательности региона [12].

Особую важность приобретают вопросы, связанные с формированием региональной идентичности и регионального патриотизма у молодого поколения, в частности у студенческой молодежи. Студенчество может рассматриваться как одна из значимых групп, определяющих динамику миграционных процессов. Исследователи отмечают, что задача воспитания региональной идентичности и регионального патриотизма является одним из приоритетных направлений для всех ступеней образования и включает в себя сформированное гражданское мировоззрение, самоопределение в профессии и ответственность за судьбу региона, в котором родился и где проживает обучающийся [8]. В силу этого обращение к исследованию региональной идентичности, регионального патриотизма, степени привязанности к своему региону приобретает значимость при планировании развития трудовых ресурсов региона и разработки мероприятий по удержанию регионального человеческого капитала.

Вышесказанное подтверждается и рядом данных всероссийских исследований. Так, согласно исследованию ВЦИОМ, проведенного в 2025 году, 58 % россиян испытывают чувство гордости за свою малую Родину. Довольно высока и доля представителей молодого поколения, испытывающих чувство гордости за свою малую Родину. В возрастной группе 18-24 года она составляет 63 % опрошенных, а возрастной группе 25-34 года – 57 % опрошенных. При этом наблюдается тенденция активного вовлечения населения в процессы по улучшению ситуации в месте своего проживания посредством вовлечения в соответствующие мероприятия. Так, в мероприятиях, направленных на повышение качества жизни в месте своего жительства, в целом участвуют 60 % опрошенных, среди молодежи в возрасте 18-24 года доля участвующих составляет 60 %, в возрасте 25-34 года – 61 % [13].

Представляется важным отслеживать ситуацию на уровне региона. Для выявления особенностей формирования региональной идентичности и регионального патриотизма в Республике Татарстан было проведено авторское социологическое

исследование путем опроса студенческой молодежи Республики Татарстан. Объем выборки составил 400 человек.

Остановимся на полученных результатах подробнее. Исследование показывает, что большинство опрошенных представителей студенческой молодежи отмечают, что их связь с Республикой Татарстан очень сильна. В целом на это указало 87 % опрошенных (35 % опрошенных оценивают эту связь как очень сильную, а 52 % – как сильную). Лишь 9 % опрошенных отрицают наличие такой связи у себя – 6 % отмечают, что их связь с республикой скорее слабая, а 3 % считают, что такой связи у них нет вовсе.

Примечательно, что при этом 94 % респондентов указали, что гордятся тем, что они являются жителями Республики Татарстан. Для 76 % опрошенных причиной для гордости республикой являются ее богатая история и культурное наследие, 62 % респондентов в качестве причины гордости видят столицу республики Казань, как современный развитый город. Для 46 % опрошенных причиной гордости за Республику Татарстан являются экономические успехи региона и ее развитая промышленность. На многонациональный мир и согласие в регионе, как причину для гордости регионом указали 38 % опрошенных, 28 % респондентов выделили в качестве такой причины спортивные достижения республики.

На степень проявления региональной идентичности указывают ответы респондентов на вопрос, что для них означает фраза «Я – житель Республики Татарстан?». Безусловно, что для большей доли опрошенных (72 %) за этой фразой стоит место, где они родились и живут. В тоже время 43 % опрошенных наш регион осознается как малая родина, 28 % опрошенных указывают, что они разделяют ценности и традиции жителей республики, а 15 % отмечают, что чувствуют ответственность за то, что происходит в республике.

Опрошенные студенты отмечают своеобразие уникальности культуры и традиций Республики Татарстан по сравнению с другими регионами России. Так, 51 % опрошенных считают, что в этом отношении Татарстан сильно отличается от других, 45 % придерживаются мнения, что у республики есть некоторые черты, которые отличают ее от других регионов. И лишь 2 % опрошенных считают, что Республика Татарстан ничем не отличается от других регионов.

Визитной карточкой региона, ее яркими отличительными особенностями, по мнению опрошенных, являются местная кухня (65 %), исторические памятники и места (61 %), природные достопримечательности (ландшафты, заповедники) (56 %), особый менталитет, характер местных жите-

лей (39 %), известные люди (писатели, ученые, деятели искусства) (24 %), промышленность, предприятия (23 %), народные промыслы и ремесла (17 %).

Исследование выявило, что студенты достаточно высоко оценивают уровень своих знаний об истории, культуре и современном развитии республики. Так, 25 % опрошенных считают, что уровень таких знаний у них высок, 57 % опрошенных оценивают его как средний. Самокритичное отношение к своим знаниям о Республике Татарстан при опросе проявили лишь 15 % студентов, которые оценили уровень своих знаний об истории, культуре и развитии республики как низкий, а 3 % и вовсе указали, что такие знания у них отсутствуют.

Что касается степени сформированности регионального патриотизма, то полученные в ходе исследования данные показывают, что значительная доля молодежи рассматривает себя как патриотов республики – доля таковых в целом составляет 73 %. При этом 29 % респондентов указывают, что у них очень сильные патриотические чувства по отношению к республике, а 44 % опрошенных оценивают свои патриотические чувства как «скорее сильные». Однако тревожным фактом является то, что исследование выявило, что 27 % опрошенных отмечают, что у них нет сильно выраженных патриотических чувств (причем 3 % отметили, что совсем

не испытывают патриотических чувств к республике). Это указывает на необходимость увеличения работы по патриотическому воспитанию в студенческой среде. Высокую степень регионального патриотизма подтверждает и оценка патриотизма у молодежи республики сделанная респондентами – 16 % оценивают уровень патриотизма у молодежи республики как очень высокий, 39 % – как очень высокий, 36 % – как средний. Лишь 5 % респондентов оценили уровень патриотизма у молодежи республики как низкий.

Остановимся на том, какой смысл вкладывают опрошенные в понятие «патриотизм по отношению к своему региону». Согласно полученным данным 79 % опрошенных видят в таком патриотизме любовь к своей малой родине, 51 % опрошенных – гордость за историю, культуру и достижения региона, 35 % опрошенных – желание остаться жить в регионе и растить детей, 33 % опрошенных – готовность работать на благо региона, 21 % опрошенных – активную гражданскую позицию, участие в жизни региона. При этом представление о содержательной стороне патриотизма по отношению к своему региону у тех, кто относит себя к его патриотам, несколько отличается от тех, кто не склонен относить себя к патриотам региона (рис. 1)



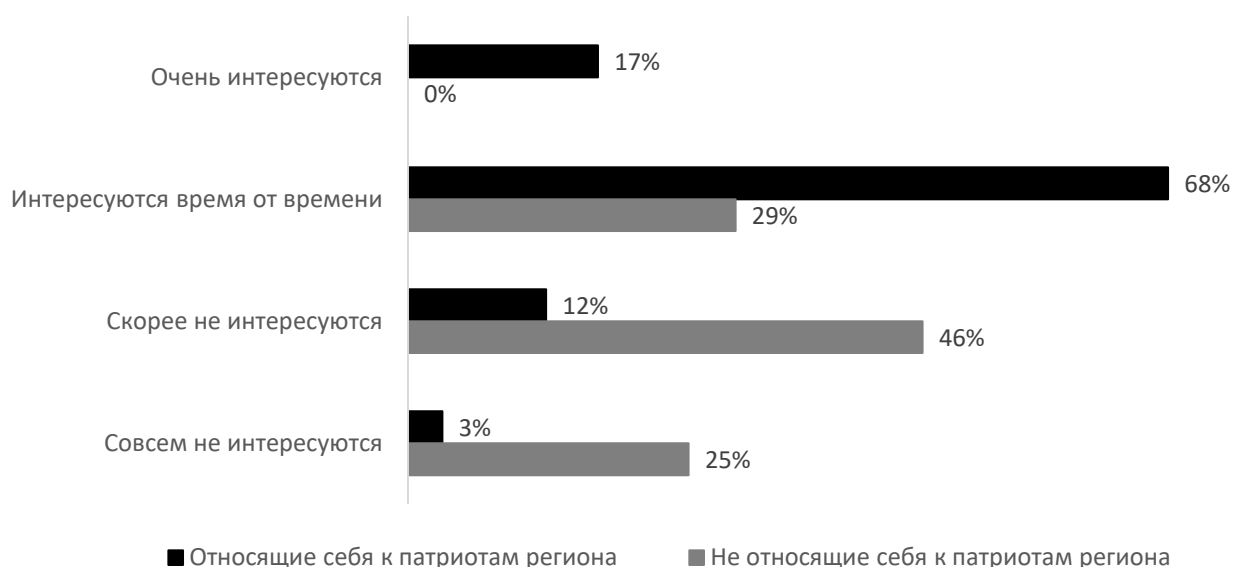
**Рис. 1 – Представление о составляющих регионального патриотизма у студенческой молодежи в зависимости от степени проявления регионального патриотизма**

Важным подтверждением высокого уровня регионального патриотизма является готовность студенческой молодежи участвовать в жизни республики. Результаты исследования показывают, что у студенческой молодежи имеется определенный интерес к общественно-политической жизни республики, так 11 % опрошенных указали, что такая информация представляет для них интерес, 56 % указали, что информация об общественно-политической жизни республики интересует их время от времени. При этом основными каналами для получения информации для респондентов служат социальные сети и общение с родными и друзьями (рис. 2).

Полученные данные позволили выявить, что степень интереса к общественно-политической жизни региона тесно связана со степенью проявления регионального патриотизма. Так, среди тех, кто отнес себя к патриотам региона доля интересующихся общественно-политической жизнью в сильной степени составляет 17 %, а интересующихся общественно-политической жизнью время от времени – 68 %. Среди тех, кто не относит себя к патриотам региона лишь 29 % опрошенных интересуются общественно-политической жизнью время от времени (рис. 3).



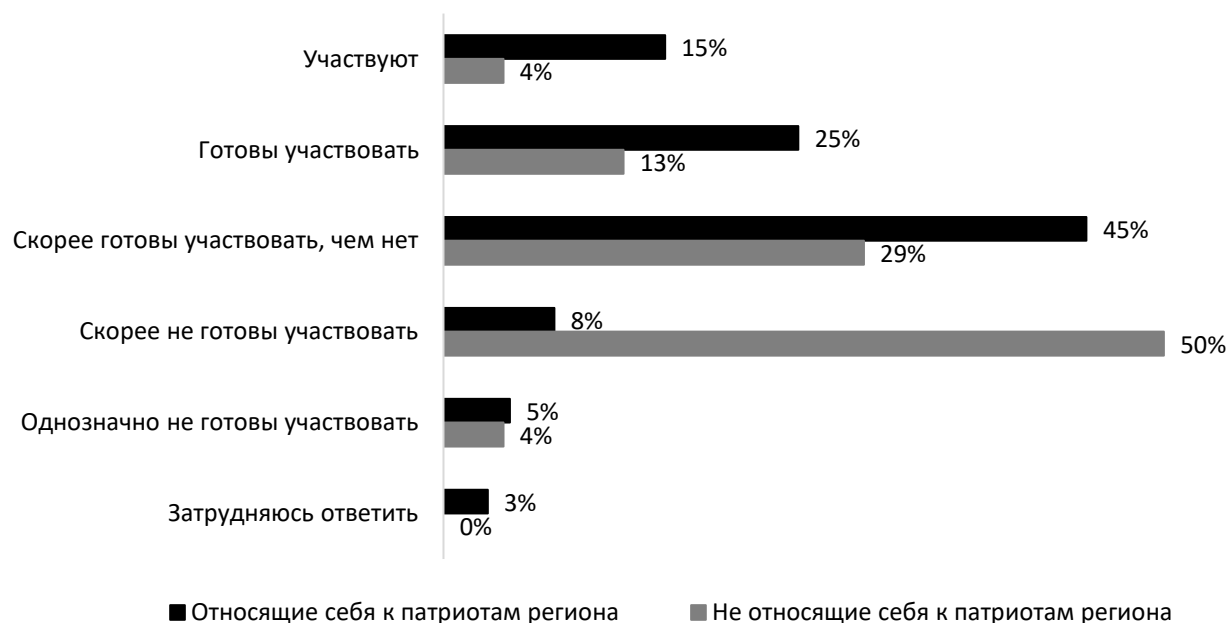
**Рис. 2 – Каналы получения информации об общественно-политической жизни в регионе**



**Рис. 3 – Степень интереса к общественно-политической жизни региона в зависимости от степени проявления регионального патриотизма**

Положительным фактом является то, что значительная доля опрошенной студенческой молодежи (62 %) готова лично участвовать в мероприятиях, направленных на улучшение жизни в своем регионе, а 12 % опрошенных указали, что уже участвуют в такой деятельности. В тоже время доля тех, кто указал на неготовность участия мероприятиях,

направленных на улучшение жизни в республике, составляет почти четверть опрошенных (24 %), причем доля тех однозначно не готов участвовать в таких мероприятиях, составляет 5 %. Отметим, что патриоты региона склонны более активно участвовать в деятельности, направленной на улучшение жизни в своем регионе (рис. 4)



**Рис. 4. – Готовность участвовать в мероприятиях, направленных на улучшение жизни в своем регионе в зависимости от степени проявления регионального патриотизма**

Проведенное исследование также зафиксировало достаточно большую долю тех, кто видит в жителях республики главных ответственных за ее благополучие и развитие – доля таковых согласно полученным данным составляет 21 %.

В целом полученные данные указывают на высокий уровень региональной идентичности и регионального патриотизма студенческой молодежи Республики Татарстан, что является залогом успеш-

ного социально-экономического развития в будущем. В тоже время необходима целенаправленная работа образовательных учреждений и органов власти, направленная на усиление патриотического воспитания, основанного на знании истории, культуры и экономических перспектив региона. Полученные данные могут быть использованы при разработке комплексов мероприятий, направленных на улучшение качества жизни в регионе, а также мероприятий в рамках молодежной политики.

### Литература

1. Щукина Р.И., Вяткина Н.В. Региональный патриотизм как фактор развития территории // Вестник Прикамского социального института. 2022. № 3 (93). С. 103-109. EDN NVCCDJ.
2. Тузиков А.Р., Зинурова Р.И. Региональные особенности гражданской идентификации в Республике Татарстан: опыт социологического исследования // Управление устойчивым развитием. 2019. № 1 (20). С. 48-54.
3. Мелешкина Е.Ю. Региональная идентичность как фактор становления региональных политий в Российской Федерации. // Вестник Московского университета. Серия 12. Политические науки, 1999, № 6. С. 48-59.
4. Кувенева Т.Н., Манаков А.Г. Формирование пространственных идентичностей в порубежном регионе // Социологические исследования. 2003. № 7 (231). С. 77.
5. Чернышов Ю.Г. Имидж региона и региональная идентичность (на примере Алтайского края) // Вестник Пермского университета. Серия «Политология». 2011. № 5. С. 105-112.
6. Еремина, Е. В. Понятие региональной идентичности и специфика ее формирования в современной России // Социально-гуманитарные знания. 2012. № 5. С. 276-287.

7. Крылов М.П. Региональная идентичность в Европейской России. Москва: Новый хронограф, 2010. 240 с.
8. Выршиков А.Н. Кусмарцев М.Б. Теоретические основания инновационного развития патриотического воспитания в регионе // Известия ВГПУ. 2015. № 3. С. 4-10.
9. Фаркова О.А., Федосова И.В. Региональный патриотизм: сущность и изучение проблемы // Педагогический эксперимент: подходы и проблемы. 2023. № 9. С. 179-185.
10. Рядовой А.Г. Патриотизм как системно-комплексное качество личности: сущность и содержание // Омский научный вестник. 2008. №3 (67). С. 100-103.
11. Зинурова Р.И., Никитина Т.Н., Фатхуллина Л.З. Национально-культурная матрица коммуникации в студенческой среде: результаты эмпирического исследования // Управление устойчивым развитием. 2021. № 3 (34). С. 37-43.
12. Резинкина, Л. В. Марон А.Е. Региональная идентичность подрастающего поколения как ресурс развития территории // Журнал правовых и экономических исследований. 2024. № 3. С. 14-22.
13. ВЦИОМ. Восприятие местной ситуации и муниципальной власти. URL: <https://wciom.ru/presentation/prezentacii/vosprijatie-mestnoi-situacii-i-municipalnoi-vlasti> (дата обращения: 02.09.2025).

## References

1. Shchukina R.I., Vyatkina N.V. Regional patriotism as a factor of territorial development // Bulletin of the Prikam-sky Social Institute. 2022. No. 3 (93). pp. 103-109. EDN NVCCDJ.
2. Tuzikov A.R., Zinurova R.I. Regional features of civil identification in the Republic of Tatarstan: the experience of sociological research // Management of sustainable development. 2019. No. 1 (20). pp. 48-54.
3. Meleshkina E.Y. Regional identity as a factor in the formation of regional polities in the Russian Federation. // Bulletin of the Moscow University. Episode 12. Political Sciences, 1999, No. 6. pp. 48-59.
4. Kuveneva T.N., Manakov A.G. The formation of spatial identities in the frontier region // Sociological research. 2003. No. 7 (231). P. 77.
5. Chernyshov Yu.G. The image of the region and regional identity (on the example of the Altai Territory) // Bulletin of Perm University. The series «Political Science». 2011. No. 5. pp. 105-112.
6. Eremina, E. V. The concept of regional identity and the specifics of its formation in modern Russia // Socio-humanitarian knowledge. 2012. No. 5. pp. 276-287.
7. Krylov M.P. Regional identity in European Russia. Moscow: New Chronograph, 2010. 240 p.
8. Vyrshchikov A.N. Kusmartsev M.B. Theoretical foundations of innovative development of patriotic education in the region // Izvestiya VGPU. 2015. No. 3. pp. 4-10.
9. Farkova O.A., Fedosova I.V. Regional patriotism: the essence and study of the problem // Pedagogical experiment: approaches and problems. 2023. No. 9. pp. 179-185.
10. Private A.G. Patriotism as a system-complex personality quality: essence and content // Omsk Scientific Bulletin. 2008. No. 3 (67). pp. 100-103.
11. Zinurova R.I., Nikitina T.N., Fatkhullina L.Z. The national and cultural matrix of communication among students: results of an empirical study // Management of sustainable development. 2021. No. 3 (34). pp. 37-43.
12. Rezinkina, L. V. Maron A.E. Regional identity of the younger generation as a resource for the development of the territory // Journal of Legal and Economic Research. 2024. No. 3. pp. 14-22.
13. VTsIOM. Perception of the local situation and municipal authorities. Available at: <https://wciom.ru/presentation/prezentacii/vosprijatie-mestnoi-situacii-i-municipalnoi-vlasti> (Accessed Date: 02.09.2025).

Сведения об авторе:

©**Алексеев Сергей Анатольевич** – кандидат социологических наук, доцент кафедры государственного управления, истории, социологии, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: [alekseyev75@mail.ru](mailto:alekseyev75@mail.ru).

Information about the author:

©**Alekseev Sergey Anatolevich** – Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor of the Department of Public Administration, History, Sociology, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: [alekseyev75@mail.ru](mailto:alekseyev75@mail.ru).



## ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 378.048.2

DOI: 10.55421/2499992X\_2025\_5\_97

Т. А. Старшинова, Е. Л. Вавилова

## АСПИРАНТУРА – ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ: ВЗГЛЯД АСПИРАНТОВ

*Ключевые слова:* аспирантура, система подготовки кадров высшей квалификации, адаптивность.

Аспирантура представляет собой важнейшую часть системы подготовки кадров высшей квалификации, которая задает вектор научно-технологических преобразований в стране, является залогом будущей конкурентоспособности отечественной науки и технологического лидерства. В статье рассматриваются последние преобразования в подготовке аспирантов, которые позволили повысить вариативность процесса обучения и дали возможность больше времени уделять собственно научному исследованию, анализируются существующие трудности. Они связаны не только с объективными факторами – не совсем устоявшейся организацией процесса обучения в аспирантуре в соответствии с новыми требованиями, проблемами финансирования, сжатыми сроками обучения, в течение которого необходимо проделать очень большой объем работы. Существенный вклад вносит и субъективный фактор – целеполагание и мотивация самих аспирантов, их отношение к процессу обучения и научного исследования, их приоритеты. Был проведен небольшой опрос, в котором участвовали аспиранты ФИЦ КазНЦ РАН и ФГБОУ ВО «КНИТУ», в котором они ответили на вопросы, связанные с их целями и причинами поступления в аспирантуру, сложностями обучения и теми позициями, которые они хотели бы изменить. Ответы обучающихся имеют самостоятельную ценность и позволяют судить, что сами аспиранты считают важным для повышения эффективности аспирантуры, увеличения количества своевременных защищенных диссертаций, развития научно-исследовательских компетенций. Опрос показал, что аспирантура продолжает оставаться важной ступенью профессионального развития молодого ученого, но все же требует определенных модификаций.

Т. А. Starshinova, E. L. Vavilova

PROBLEMS AND SOLUTIONS OF POSTGRADUATE EDUCATION:  
POST-GRADUATE STUDENTS' POINT OF VIEW

*Keywords:* postgraduate studies, the system of training of highly qualified personnel, adaptability.

Post-graduate studies are an important part of the system of training of highly skilled specialists, which sets the vector of scientific and technological transformations of our state, is the key to the future competitiveness of the national science and technological leadership. The article examines the recent transformations in training of the post-graduate students, which have increased the variability of the educational process and made it possible to take more time to scientific research proper, analyzes of the existing difficulties. They are related not only to objective factors, such as the poorly established organization of the postgraduate study process in accordance with new requirements, funding problems, and short study periods, during which a very large amount of work needs to be done. A significant contribution is also made by the subjective factor – the goal-setting and motivation of the graduate students themselves, their attitude to the learning and research process, and their priorities. A small research survey was carried out where post-graduate students of the FRC KazSC RAS and the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «KNRTU» answered the questions related to their goals and reasons for admission to graduate school, the difficulties of studying and specified the points they suggest to change. The students' answers have independent significance and demonstrate what steps the graduate students consider important for improving the effectiveness of graduate studies, increasing the likelihood of timely defense of the thesis, and developing o the research competencies. The survey demonstrated that post-graduate studies continue to be an important stage of the professional development of a young scientist, but still require certain transformations.

В настоящее время отечественное высшее образование и наука столкнулись с беспрецедентными вызовами. Необходимость развития высокотехнологичного сектора экономики, потребность импортозамещения в важных сферах научных разработок и производстве в сочетании с попытками изоляции страны на международной арене требуют существенного прироста числа кадров высшей квалификации, способных продвигать инновации. В Стратегии развития образования на период до 2036 года с перспективой до 2040 года обращается особое внимание на развитие новой национальной системы образования как важного фактора достижения научно-технического лидерства России, что подразумевает новые подходы к подготовке кадров [1].

Сейчас происходят позитивные изменения в подготовке аспирантов, связанные с переходом аспирантуры в новый статус, уменьшением чисто учебной нагрузки, фактическим возвращением к научно-исследовательским приоритетам. Когда в 2012 году аспирантура стала третьим уровнем образования, возросшая учебная нагрузка в сочетании с достаточно высокими требованиями к диссертационному исследованию привела к значительному снижению числа аспирантов, закончивших обучение с защитой диссертации. Возникло несоответствие между целями аспирантуры и ее фактическим результатом в виде получения диплома с квалификацией «Исследователь. Преподаватель-исследователь». Недавняя реформа аспирантуры 2021-2022 годов не сводилась к тому, что обязательным условием положительной итоговой аттестации стала предзащита диссертации, а вместо диплома о квалификации выпускники аспирантуры стали получать свидетельство об окончании программы аспирантуры. Важнейшим изменением стало, что вместо федеральных государственных образовательных стандартов были введены федеральные государственные требования, что позволило вузам и научно-исследовательским организациям проявлять большую гибкость при разработке программ аспирантуры, более четко разделить исследовательский и образовательный компоненты подготовки, причем во многом самостоятельно определять требования к последнему. Мы полагаем, что адаптивность аспирантуры как базовое свойство системы позволило ей осуществить успешную подстройку к новым условиям и требованиям [2]. Тем не менее, некоторые проблемы до сих пор не решены.

Выпускники аспирантуры являются значимым кадровым ресурсом развития нашей страны, от них во многом зависит как конкурен-

тоспособность отечественной науки, так и повышение потенциала высшей школы. Стоит добавить, что они не только будущие ученые и преподаватели. Производство тоже нуждается в специалистах высшей квалификации, способных не просто воспроизводить, но и создавать новые прорывные технологии. Выпускники аспирантуры, даже не оставшиеся в науке, часто имеют отличную подготовку и значимый исследовательский ресурс, они могут стать конкурентным преимуществом нанявшего их на работу предприятия, вносят определенный вклад в технологическое лидерство на уровне страны и в региональную экономику. И хотя, безусловно, основным результатом обучения в аспирантуре является защита кандидатской диссертации, возможно, стоит поспорить с тем, что бюджетная эффективность инвестиций в подготовку аспирантов положительна единственно в случае этой успешной защиты в срок [3]. И действительно, в ряде работ отмечается, что «традиционная практика оценки результативности по числу выпускников, защищающих диссертации в срок, не дает представления о реальном положении дел», и что было бы «целесообразно обеспечить контроль динамики защит диссертаций в постаспирантский период как на уровне отдельных организаций, так и на федеральном уровне в целом» [4. с. 9]. Мы полагаем, что результаты обучения в аспирантуре, в соответствии с последующей профессиональной реализацией ее выпускников в сфере науки, образования, производства целесообразно было бы все же разделить на формальные (защита диссертации) и неформальные, связанные со становлением ряда важнейших компетенций (рост исследовательского потенциала, навыками самостоятельного решения нестандартных задач, овладение системным подходом и научным мировоззрением) и как следствие – способностью внести свой вклад в развитие страны. Необходимо также отметить, что трудно переоценить вклад аспирантов как очень активных участников научных исследований и технических разработок. Это достаточно массовые кадровые ресурсы, которые в процессе создания своей диссертации являются, кроме достижения личных целей, серьезной силой, задействованной в большинстве передовых разработок, грантовых исследованиях, создании и внедрении новых технологий.

Тем не менее, современные нормативные документы в сфере подготовки кадров высшей квалификации предполагают, что эффективность подготовки аспирантов определяется количеством защищенных в срок диссертаций. Поэтому появляются работы, в которых исследователи ищут ответы на вопросы, связанные с повышением эффективности этой подготовки.

Причем их выводы не всегда совпадают. Некоторые авторы признают, что «эффективность российской аспирантуры, которая выражается в доле выпускников, защитивших диссертации на соискание ученой степени кандидата наук, начиная с 2013 года стремительно падает. Статистические данные показывают, что число выпускников аспирантуры, защитивших диссертации в 2023 году, по сравнению с 2010 годом сократилось в 6 раз» [5, с. 35]. Говорится о снижении эффективности аспирантуры в решении вопросов кадрового обеспечения Национальных целей развития [6]. В то же время, в других источниках отмечается, что кризис аспирантуры, развивающийся примерно с 2010-х по 2020-е годы, в настоящее время успешно преодолен, в частности, по итогам 2024 года выросло число окончивших аспирантуру (на 12,3 % больше, чем в предыдущем) и число аспирантов, защитивших диссертацию в срок (на 5,6 %) [7].

Среди проблем аспирантуры, требующих решения в целях реализации государственной политики в области науки, образования и передовых технологий, отмечаются, в первую очередь:

- снижение мотивации у выпускников вузов посвятить себя научной деятельности и как следствие, падение интереса к поступлению в аспирантуру [8];
- преобладание по численности поступающих в аспирантуру по гуманитарным наукам над естественными и техническими, что видно из анализа статистических данных [7];
- недостаточное количество защищенных в срок диссертаций [9];
- недостаточно разработанная и обоснованная система развития исследовательских компетенций аспирантов [10];
- проблемы более адресного отбора поступающих в аспирантуру [11].

Также признается, что существенной проблемой является недостаточное финансирование, оно вынуждает аспирантов работать, причем не всегда в научном коллективе, на должностях научных сотрудников, стажеров или на связанных с тематикой диссертации хозяйственных работах, в грантовых исследованиях, что отрицательно сказывается на их временных ресурсах и мешает работе над диссертацией [12, 13]. Помимо этого, многие признают недостаточность срока обучения в аспирантуре для проведения полного, законченного научного исследования, даже учитывая произошедшее после последних преобразований снижение чисто учебной нагрузки, и предлагают обратить больше внимания на поощрение фактически более раннего начала исследования еще на этапе магистратуры

через коррекцию правил приема в аспирантуру [13].

Еще одной особенностью отечественной аспирантуры, препятствующей, по мнению некоторых исследователей, выработке единых подходов и критериев эффективности, является ее исторически сложившийся «двухконтурный характер», фактическое разделение на «вузовскую», предполагающую более широкую ориентацию и связь с преподавательской деятельностью и «отраслевую» (в научно-исследовательских организациях), более узкоспециализированную [14]. В этой связи, предлагаются определенные шаги, но признается, что окончательное разделение аспирантуры на академическую и производственную вряд ли улучшит ситуацию [5].

В качестве еще одного из факторов, влияющих на процесс и результат деятельности аспиранта, отмечают и субъективную составляющую, а именно – его мотивацию к поступлению в аспирантуру и обучения там. Существует достаточно объемное и статистически значимое, на материале шести вузов, исследование на эту тему [8]. Его авторы проводят типологизацию мотивов аспирантов к поступлению в аспирантуру, отмечая, что среди них преобладают внутренние мотивы, связанные с интересом к научной деятельности и получением исследовательских компетенций, но также большой вес имеют и внешние, связанные с получением определенных социальных льгот. Интересным результатом является то, что близкое число (47 % и 53 % опрошенных аспирантов соответственно) ответили, что аспирантура нужна им для карьеры преподавателя вуза и ученого-исследователя, но при этом многие (29 %) предполагают, что обучение в аспирантуре поможет им в продвижении вне учебных и научных организаций, на не исследовательских должностях. Также авторы отмечают, что в результате их работы «не получено свидетельство в пользу часто высказываемой в экспертном сообществе идеи разделения двух треков – исследовательского и преподавательского» [8. с. 60].

Мы согласны с авторами данной работы в том, что субъективные факторы, мотивация и собственное видение аспиранта играют очень существенную роль в его успешном продвижении, а также могут оказаться интересными для нахождения путей преодоления существующих барьеров, препятствующих повышению эффективности аспирантуры. Нам хотелось увидеть, какие трудности и пути их решения отмечают непосредственно сами аспиранты, а также так ли сильно различается ситуация для вуза и

научно-исследовательской организации, естественных и гуманитарных направлений подготовки.

Стоит сказать, что переход от федеральных государственных образовательных стандартов к федеральным образовательным требованиям позволил осуществить более тонкую настройку программ аспирантуры в первую очередь научным центрам, которые смогли организовать образовательный и научный процесс более индивидуализировано, с учетом интересов небольших групп и даже отдельных аспирантов. Вузы, имея в несколько раз большее количество бюджетных мест аспирантуры, осуществляют обучение в более стандартизированной форме, индивидуальной в этом случае является только сама работа над исследованием с научным руководителем.

Аспиранты, обучающиеся в федеральном исследовательском центре «Казанский научный центр Российской академии наук» (ФИЦ КазНЦ РАН), участвовавшие в опросе, обучаются по группе научных специальностей 1.1. Математика и механика (1.1.8. Механика деформируемого твердого тела, 1.1.9. Механика жидкости, газа и плазмы), 1.3. Физические науки (1.3.6. Оптика, 1.3.12. Физика магнитных явлений, 1.3.17. Химическая физика), 1.4. Химические науки (1.4.12. Нефтехимия, 1.4.3. Органическая химия, 1.4.4. Физическая химия, 1.4.8. Химия элементоорганических соединений), 1.5. Биологические науки (1.5.11. Микробиология, 1.5.2. Биофизика, 1.5.21. Физиология и биохимия растений, 1.5.4. Биохимия, 1.5.5. Физиология человека и животных), 35.06.01 Сельское хозяйство (06.01.05 – Селекция и семеноводство сельскохозяйственных растений), 4.1. Агрономия, лесное и водное хозяйство (4.1.2. Селекция, семеноводство и биотехнология растений, 4.1.1. Общее земледелие и растениеводство), 4.2. Зоотехния и ветеринария (4.2.1. Патология животных, физиология, морфология, фармакология и токсикология, 4.2.5. Разведение, селекция, генетика и биотехнология животных). Аспирантура ФИЦ КазНЦ РАН после реформы 2021–2022 гг. относится к т. н. типу «научной» аспирантуры, имеет свою специфику: хотя некоторые аспиранты совмещают учебу с преподаванием в вузах Казани, преподавательская деятельность не входит в программу аспирантуры (ранее программа включала обширный курс педагогики высшей школы и педагогическую практику). Учеба в аспирантуре по перечисленным специальностям составляет 4 года (по специальности «Ветеринария» 3 года), что, с учетом чисто технических аспектов экспериментальной работы, задает очень жесткий график: по новым требо-

ваниям диссертация должна быть принята к защите в пределах срока аспирантуры, что подразумевает публикацию нескольких статей в реферируемых журналах (а процесс рецензирования в журналах первого-второго квартиля Scopus, где обычно публикуются работы с участием аспирантов ФИЦ КазНЦ РАН, может составлять от полугода до года). Эта проблема частично решается за счет того, что большинство аспирантов начинают свою исследовательскую деятельность еще студентами младших курсов бакалавриата/специалитета, и к началу аспирантуры уже хорошо владеют методами исследования, навыками написания статей и имеют определенный задел по теме диссертации. К сожалению, приходится отметить, что в последние годы расписание занятий в большинстве вузов, хотя и содержит «часы» в учебной программе на исследовательскую деятельность, но на деле не предусматривает компактного времени для научной работы студентов, что сильно затрудняет процесс. Учебная программа аспирантуры ФИЦ КазНЦ РАН, помимо традиционных аудиторных занятий по иностранному языку и философии, включает занятия по специальности, состоящие как минимум из двух курсов: базового (например «магнетизм» для специальности 1.3.12), который обычно читает сотрудник с большим опытом преподавания, и спецкурса по выбору, более близкого к узкой специализации аспиранта (например «физика низкоразмерных спиновых систем»), который обычно преподаёт один из руководителей аспирантов, работающих в соответствующей тематике). Аспиранты ежегодно участвуют во внутренней конференции молодых ученых и аспирантов, а также в российских и международных конференциях по своей специальности. Также все аспиранты 2 и 3 годов обучения посещают еженедельный обязательный семинар аспирантов и молодых ученых, где повышают свой научный кругозор, учатся представлять результаты своих исследований публично, вести научную дискуссию, а также подбирать материал для обзорной и методической глав своих будущих диссертаций. Эти занятия также выполняют объединяющую функцию как в плане инициирования междисциплинарных исследований, так и социализации учащихся аспирантуры. В процессе дискуссий на семинаре аспиранты и молодые ученые нередко касаются вопросов своей дальнейшей карьеры в академической/вузовской науке или вне ее, а также обсуждают сам процесс обучения в аспирантуре. Эти дискуссии послужили стартовой точкой для исследования, результаты которого изложены в этой статье.

Части аспирантов естественно-научных направлений подготовки, обучающимся ФИЦ

КазНЦ РАН, в рамках работы «Семинара аспирантов и молодых ученых» [15] было предложено написать эссе, в котором они должны были ответить на такие вопросы, как: «Зачем нужна аспирантура и в чем ее преимущества перед соискательством?»; «Каковы основные трудности при обучении в аспирантуре?»; «Как ее можно было бы улучшить?». На часть вопросов было необходимо ответить в формате анкеты. Такие же вопросы были заданы аспирантам Казанского национального исследовательского университета, обучающимся по направлению «Образование и педагогические науки» (5.8.7. Методология и технология профессионального образования). Всего в опросе приняли участие 42 аспиранта различных направлений подготовки.

Ответы большинства аспирантов содержали аргументированное обоснование того, почему они выбрали аспирантуру и почему предпочли ее соискательству. Они подчеркивали, что очное обучение в аспирантуре – это образовательная программа с понятным учебным планом, который создает «каркас» деятельности, не дает расслабиться, подталкивает вперед. Официальный статус аспиранта предполагает более системный и регулярный характер взаимодействия с научным руководителем, в отличие от соискательства, при котором человек предоставлен сам себе, а «без внешнего давления легко растянуть работу на многие годы». Также отмечалось, что с формальной точки зрения аспирантура – это стандарт подготовки кадров для научной работы. В течение аспирантуры обучающемуся выделяется время для проведения научной работы, адаптации к существующей организации науки как института, формированию горизонтальных связей, интеграции в научное сообщество. Конечно, можно заниматься исследованиями и минуя статус аспиранта, однако такой вариант лишает человека поддержки государства, доступа к дополнительным образовательным курсам и в целом делает «путешествие» менее структурированным и предсказуемым. При прочих равных, кандидат, окончивший аспирантуру, будет восприниматься потенциальным работодателем как вызывающий большее доверие, если сравнивать с человеком, получившим степень вне аспирантуры. Наконец, аспирантура – это понятный способ попробовать себя в науке, который предусматривает возможность в случае чего формального отказа продолжать и отчисления. Для начинающих ученых аспирантура – это школа становления исследователя. Погружение в научную среду, работа над диссертацией под руководством опытного ученого, доступ к ресурсам и экспертной оценке – вот одни из немногих преимуществ обучения в аспиран-

туре. Аспирантура развивает критическое мышление, навыки анализа и синтеза информации, умение аргументировать свою точку зрения, что, безусловно, пригодится в любой профессиональной сфере. Конференции, семинары, общение с коллегами – это бесценный опыт и сеть контактов, которые могут оказаться полезными в будущем. Успех в аспирантуре зависит от самого аспиранта, его целеустремленности, трудолюбия и умения адаптироваться к изменяющимся условиям. Несмотря на все трудности и вызовы, этот период, который позволяет погрузиться в мир науки, получить новые знания и навыки, и стать настоящим исследователем.

Многие отмечали, что целью обучения в аспирантуре и является не только получение ученой степени, но и глубокое исследование научных проблем и развитие научной компетентности. Многие из опрошенных подчеркнули, что даже если человек не собирается заниматься наукой в будущем, он наверняка найдет полезными такие навыки как проектное мышление, дизайн эксперимента, анализ данных.

Из общего количества опрошиваемых, большинство причиной поступления в аспирантуру назвали желание:

- получить исследовательские компетенции, овладеть навыками научной деятельности (93 %)

- получить ученую степень с целью последующего трудоустройства в научно-исследовательской организации или вузе (88 %)

- войти в научно-педагогическое сообщество (81 %).

Эти результаты вполне согласуются с упомянутым ранее исследованием мотивов поступающих в аспирантуру [8].

Что же касается основных трудностей, барьеров, то опрошиваемые в основном отмечали нехватку времени на научные исследования, поскольку:

- из-за невысоких стипендий всем приходится совмещать научную работу с работой ради заработка (98 %);

- необходимо еще и учиться, готовиться к сдаче кандидатского минимума (74 %).

Как следствие – многие отмечали частое состояние хронической усталости, потерю мотивации (45 %).

Некоторые опрошенные в качестве проблем, требующих решения, также:

- указывали на нехватку занятий по методологии научного исследования именно на первом курсе, в начале работы над диссертацией (29 %);

- говорили о необходимости свободы выбора изучаемых курсов, предоставлении возможности посещать индивидуально, по выбору

продвинутые курсы по актуальным для конкретной решаемой научной проблемы областям (24 %).

Для многих аспирантов очень сложным является переход от обучения в магистратуре или специалитете, где самостоятельная работа студента достаточно обширна, но строго дозирована, к совершенно другому формату обучения в аспирантуре, который предполагает самостоятельность совершенно другого уровня. Аспиранты, особенно 1 курса, с трудом принимают эту ситуацию и сетуют на то, что «90 % времени приходится на самообучение, а не на обучение».

Интересно было ознакомиться с мнением аспирантов о том, что бы они хотели изменить, улучшить.

Большинство ответило, что не хотели бы что-то кардинально менять в самом институте аспирантуры, поскольку в текущем виде она в основном справляется со своей задачей, а ее качество во многом зависит от конкретной организации, ее предоставляющей, вуза или лаборатории, в которой проводятся исследования.

Тем не менее, опрошенные хотели бы видеть определенные изменения. Ожидается, что большинство из них (98 %) хотели бы повышения стипендии с тем, чтобы она закрывала базовые потребности. Но пожелания увеличения финансирования касается и в большой степени самой исследовательской работы (69 %). «Внутренние гранты должны стимулировать междисциплинарные исследования, стажировки в ведущих научных центрах и участие в международных конференциях», хотелось бы, чтобы был определенный фонд для стажировок и участие в научных школах, конференциях, был обеспечен «доступ к современному оборудованию и информационным ресурсам».

Касаемо самого процесса обучения, многие из опрошенных отмечают, что хотели бы иметь большую свободу при выборе дисциплин (79 %). Также большинство (83 %) предлагает придать подготовке в аспирантуре большую практическую направленность, хотело бы видеть в программе подготовки аспирантов короткие, от нескольких недель до месяца, курсы, обучающие наддисциплинарным компетенциям: семинары, посвященные научной методологии и современным методам исследования, анализу данных и визуализации результатов; курсы по навыкам написания научных статей, представления результатов исследования на конференциях; занятия, посвященные тому, как писать заявки на гранты; основы управления проектами и тайм-менеджмента. Хотели усилить менторскую поддержку аспирантов.

Также многие (64 %) указали на нехватку общения с другими аспирантами и учеными в смежных областях, в том числе – на стажировках, хотели бы иметь возможность совместных проектов и обмена опытом между аспирантами разных направлений.

Интересным для нас показалось, что отдельные респонденты являются сторонниками более пристального отбора в аспирантуру, радикального ужесточения, в первую очередь при поступлении, а затем уже и в процессе обучения, в том числе – при приеме кандидатских экзаменов. Это, по их мнению, позволило бы изначально отобрать более заинтересованных и компетентных и отсеять тех, кто не будет активно работать и не доведет потом дело до конца.

Результаты опроса показали, что большинство аспирантов имеет сходное мнение о проблемах аспирантуры, на которые необходимо обратить внимание, а также что нет существенных различий между ответами аспирантов естественно-научного и гуманитарного профилей, обучающихся в вузе и в научно-исследовательской организации. Стоит отметить только, что последние отметили большую гибкость и индивидуализированность своей подготовки, в отличие от более стандартизированной и массовой в вузе. И те и другие хотели бы увеличения финансирования, возможности больше посещать различные конференции и научные школы, устанавливать новые связи в научном сообществе, большей практической направленности учебных занятий, их нацеленности на развитие методологического кругозора, который помог бы в написании диссертации, а также желанием видеть в процессе обучения больше семинаров, посвященных современным методам исследования, анализу данных и визуализации результатов, актуальным навыкам написания статей, выступлений по итогам своей работы и самопрезентации.

Хочется также отметить, что аспирантам одним из важных направлений дальнейшего развития их карьеры представляется не только научная, но и педагогическая деятельность в качестве преподавателя вуза. К последней они до проведения последних реформ достаточно тщательно готовились в рамках педагогических дисциплин, в частности, подобный курс был разработан в ФГБОУ ВО «КНИТУ» [16]. В настоящее же время эта сторона будущей профессиональной деятельности многих выпускников аспирантуры, в связи с сокращением чисто учебной нагрузки, не находит отражения в учебных планах.

Большая часть замечаний и предложений обучающихся к организации учебного процесса в аспирантуре связана с переходом от

сетки обязательных предметов, разработанной так, чтобы сформировать определенные компетенции, к не просто самостоятельным занятиям, но к самостоятельному выбору тематики, формы и объема изучаемого материала. И именно такой переход фрустрирует многих аспирантов, так как ни школьная, ни университетская программа не готовит к полностью самостоятельному обучению. В аспирантуре, которая является в значительной степени самостоятельной профессиональной деятельностью, где руководитель не берет на себя функции начальника, регламентирующего работу подчиненного в мельчайших деталях, необходимость самому выбирать, что и в каком объеме изучать, и как соблюсти баланс между самообразованием и исследованиями, становится для аспиранта крайне актуальной. Общий анализ эссе позволяет выделить несколько специфических моментов, существенных, по нашему мнению, для совершенствования процесса обучения в аспирантуре. Во-первых, по-видимому, имеет смысл ввести в программу возможность проведения укороченных курсов занятий методологического характера, как специализированных для какого-то направления, так и общих. Речь идет об обучении методологии исследования/эксперимента, особенностям написания проектов, требованиям к диссертационной работе и возможным вариантам организации процесса ее написания (в естественных науках, в отличие от гуманитарных, работа, собственно, над текстом и формальностями занимает от месяца до полугода в конце обучения). Во-вторых, хорошей практикой являются обзорные лекции ведущих ученых по тем или иным темам. Необходимо акцентировать внимание аспирантов на необходимости посещать такие лекции, даже если они не затрагивают непосредственно узкую область их специализации. В-третьих, необходимо предусмотреть возможность организовывать раз в три-четыре года общеаспирантских курсов по запросу, например, по основам использования нейросетей, педагогике высшей школы и так далее. Все эти предложения требуют не только организационной работы отдела аспирантуры, но и определенной коррекции системы найма преподавателей и оплаты их деятельности, возможность которых не всегда предусмотрена в явном виде.

Другая часть замечаний и предложений касается финансовой стороны. Необходимо отметить, что администрация понимает глубину проблемы и предполагает несколько способов ее решения/смягчения. Аспиранты часто работают на долю ставки в качестве младших научных сотрудников или ассистентов в вузе, являются исполнителями и даже руководителями грантов. Тем не менее, во многих случаях они

вынуждены дополнительно подрабатывать, что, возможно, расширяет их опыт и карьерные перспективы, но не способствует эффективному обучению и исследованиям в аспирантуре. Но, как справедливо отмечают многие авторы эссе, финансовый вопрос касается не только зарплат/стипендий. Существенной частью научной деятельности, тем более в молодом возрасте, является участие в конференциях и научных школах, а также возможность стажировок и командировок для выполнения необходимых исследований в других научных организациях. К сожалению, если мы рассматриваем поездки за пределы города, открыта только для участников больших грантов, количество которых в последнее время сокращается. В институтах ФИЦ КазНЦ РАН пытаются как-то уменьшить остроту проблемы за счет введения внутренних конкурсных стипендий для поездок молодых ученых на конференции, но системная проблема остается практически для всех аспирантур страны. На наш взгляд, финансирование подобных конкурсных стипендий и грантов на краткосрочные исследовательские визиты следует предусмотреть как в научных фондах (например, такого сорта малобюджетные гранты были в РФФИ, но, к сожалению, отсутствуют в РФФИ), также имеет смысл выработать механизмы привлечения средств реального сектора экономики. Проблема финансирования материальной и приборной базы, также упоминаемая аспирантами, хотя и остается острой, не является специфической для аспирантуры и выходит за рамки данного исследования.

И, наконец, хотелось бы отметить, что в нынешней ситуации, когда особую остроту приобретает проблема подготовки высококвалифицированных кадров для высокотехнологичных отраслей экономики страны, необходимых для формирования и поддержания технологического суверенитета, аспирантуру следует рассматривать шире, чем просто институт подготовки кадров для академической и вузовской науки. Сами молодые люди, что характерно, отмечают этот фактор, рассматривая полезность формируемых аспирантурой компетенций в перспективе карьеры в других отраслях экономики. Заметим, эта тенденция не является специфичной сугубо для нашей страны, а соответствует мировой практике, где большинство выпускников аспирантуры продолжают карьеру в реальной экономике, где ученая степень как признак высокой квалификации и навыков самостоятельной работы и проектной деятельности открывает им лучшие карьерные перспективы, чем обладателям просто диплома о высшем образовании. В этом плане, возможно,

имеет смысл установить более плотные контакты между представителями высокотехнологичных компаний и организаторов и преподавателей аспирантуры, чтобы не просто уточнить тематику ориентированных исследований, но и предусмотреть меры по выработке необходимых компетенций у аспирантов, а также помочь работодателю и высококвалифицированному выпускнику аспирантуры – молодому кандидату наук найти друг друга.

Аспирантуру можно рассматривать с различных точек зрения. С одной стороны – это значимая для государства система подготовки кадров высшей квалификации, которые обеспечивают будущие научные прорывы и создание передовых технологий в производстве. С другой – целое сообщество активных молодых исследователей, которые, трудясь над своими диссертациями, в настоящее время решают серьезные задачи и вносят большой вклад в важнейшие современные разработки. Но не стоит забывать и о субъектности самих аспирантов, необходимо учитывать их мнение при дальнейшем совершенствовании системы аспирантуры. Как показал наш небольшой опрос, проблемы, отмеченные аспирантами, и направления их решения во многом совпадают с имеющимися научными и организационными подходами. Тем не менее, наш опрос показал и значимость для аспирантов

целого спектра факторов, влияющих на процесс и результат обучения. Нехватка времени и финансирования, трудности с совмещением различных видов деятельности затрудняют процесс подготовки диссертации, но не отпугивают молодых людей, которые хотят стать учеными, овладеть исследовательскими компетенциями. Им хотелось бы получить большее финансирование, но также важна большая свобода выбора изучаемых курсов, возможность глубже овладеть методологией исследования, шире участвовать в конференциях и стажировках, стать членом научного сообщества, получить практический опыт и реализовать связь науки и производства. Последние преобразования аспирантуры 2021-2022 гг. сняли часть противоречий, но не решили все накопившиеся проблемы. Тем не менее, адаптация системы к новым условиям и требованиям происходит достаточно успешно. И хочется закончить словами одного из опрошенных нами аспирантов: «Аспирантура нужна, потому что без нее не будет новых ученых, сильных преподавателей и прорывных технологий. Это возможность вырасти профессионально, добиться большего в карьере и внести свой вклад в развитие общества. Если хочется глубже разобраться в своей области и сделать что-то важное – аспирантура отличный выбор».

### Литература

1. Минпросвещения России. Ирина Шварцман представила итоги работы по подготовке Стратегии развития образования до 2036 года. URL: <https://edu.gov.ru/press/10104/irina-shvarcman-predstavila-itogi-raboty-po-podgotovke-strategii-razvitiya-obrazovaniya-do-2036-goda/> (дата обращения: 29.08.2025).
2. Старшинова Т.А. Адаптивность и самоорганизация системы подготовки кадров в аспирантуре // Высшее образование в России. 2021. Т. 30. № 12. С. 157-166.
3. Мельников М.Р. Эффективность инвестиций в подготовку аспирантов в современных условиях и пути ее повышения // Россия: тенденции и перспективы развития. 2019. № 14-1. С. 679-685.
4. Бедный Б.И., Рыбаков Н.В., Жучкова С.В. О влиянии институциональных трансформаций на результативность российской аспирантуры // Высшее образование в России. 2022. Т. 31. № 11. С. 9-29.
5. Караваева Е.В., Маландин В.В. Проблемы кадрового обеспечения научно-технологического развития России в свете формирования новой Стратегии развития образования до 2040 года // Высшее образование в России. 2025. Т. 34. № 1. С. 30-41.
6. Сергеева Н.М. Утрата своей социальной сущности современной аспирантурой как один из факторов, определяющих негативные тенденции в численности кадров высшей школы // АНИ: Педагогика и психология. 2021. №1 (34). С. 230-233.
7. Институт статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ. Мартынова С., Миронова А. Позитивные тенденции в аспирантуре закрепляются. URL: <https://issek.hse.ru/news/1061520670.html> (дата обращения 29.08.2025).
8. Тереньтьев Е.А., Рыбаков Н.В., Бедный Б.И. Зачем сегодня идут в аспирантуру. Типологизация мотивов российских аспирантов // Вопросы образования. 2020. № 1. С. 40-69.
9. Бедный Б.И., Воронин Г.Л., Миронос А.А., Рыбаков Н.В. Барьеры на пути к ученой степени: проблемы постаспирантского периода // Университетское управление: практика и анализ. 2021. Т. 25, № 1. С. 35-48.
10. Золотарёва А.В. Научно-исследовательские компетенции аспиранта // Ярославский педагогический вестник. 2009. № 3. С. 80-86.



11. Вершинин И.В. Развитие аспирантуры в России: решения в области повышения адресности отбора поступающих по программам подготовки кадров высшей квалификации // Управление наукой и наукометрия. 2015. № 18. С. 61-72.
12. Бабаева Дж., Малошенок Н.Г. Систематический обзор финансовой поддержки аспирантов: типология практик и перспективы // Высшее образование в России. 2025. Т. 34. № 2. С. 86-107.
13. Пахомов С.И., Щеголева Л.В., Гуртов В.А. Увеличение сроков подготовки кандидатской диссертации и «старение» молодых учёных // Высшее образование в России. 2025. Т. 34. № 4. С. 33-47.
14. Пилюгина Е.В. Специфика и этапы реформирования российской аспирантуры // Высшее образование в России. 2025. Т. 34. № 5. С. 141-162.
15. Старшинова Т.А., Вавилова Е.Л. Аспирантура – проблемы и решения: семинар аспирантов и молодых ученых как интегративная форма обучения // Управление устойчивым развитием. 2019. № 5 (24). С.115-119.
16. Shageeva F.T., Bogoudinova R.Z., Kraysman N.V. Teachers-researchers training at technological university // Advances in Intelligent Systems and Computing. 2019. Vol. 917. P. 977-980.

### References

1. The Ministry of Education of Russia. Irina Shvartsman presented the results of the work on the preparation of the Education Development Strategy until 2036. Available at: <https://edu.gov.ru/press/10104/irina-shvartsman-predstavila-itogi-raboty-po-podgotovke-strategii-razvitiya-obrazovaniya-do-2036-goda/> (Accessed Date: 29.08.2025).
2. Starshinova T.A. Adaptivity and self-organization of the postgraduate training system // Higher education in Russia. 2021. Vol. 30. No. 12. pp. 157-166.
3. Melnikov M.R. The effectiveness of investments in postgraduate training in modern conditions and ways to improve it // Russia: trends and development prospects. 2019. No. 14-1. pp. 679-685.
4. Bedny B.I., Rybakov N.V., Zhuchkova S.V. On the impact of institutional transformations on the effectiveness of Russian postgraduate studies // Higher Education in Russia. 2022. Vol. 31. No. 11. pp. 9-29.
5. Karavaeva E.V., Malandin V.V. Problems of staffing scientific and technological development of Russia in the light of the formation of a new strategy for the development of education until 2040 // Higher education in Russia. 2025. Vol. 34. No. 1. pp. 30-41.
6. Sergeeva N.M. The loss of its social essence by modern postgraduate studies as one of the factors determining negative trends in the number of higher school personnel // ANI: Pedagogy and Psychology. 2021. No. 1 (34). pp. 230-233.
7. Institute of Statistical Research and Economics of Knowledge of the National Research University Higher School of Economics. Martynova S., Mironova A. Positive trends in postgraduate studies are consolidated. Available at: <https://issek.hse.ru/news/1061520670.html> (Accessed Date: 29.08.2025).
8. Terentyev E.A., Rybakov N.V., Bedny B.I. Why are they going to graduate school today? Typologization of the motives of Russian graduate students // Questions of education. 2020. No. 1. pp. 40-69.
9. Bedny B.I., Voronin G.L., Mironos A.A., Rybakov N.V. Barriers to a scientific degree: problems of the postgraduate period // University management: practice and analysis. 2021. Vol. 25, No. 1. pp. 35-48.
10. Zolotareva A.V. Scientific and research competencies of a postgraduate student // Yaroslavl Pedagogical Bulletin. 2009. No. 3. pp. 80-86.
11. Vershinin I.V. Development of postgraduate studies in Russia: solutions in the field of increasing the targeting of applicants for higher education training programs // Management of science and scientometry. 2015. No. 18. pp. 61-72.
12. Babayeva J., Maloshonok N.G. A systematic review of financial support for graduate students: typology of practices and prospects // Higher education in Russia. 2025. Vol. 34. No. 2. pp. 86-107.
13. Pakhomov S.I., Shchegoleva L.V., Gurtov V.A. Increasing the preparation time for a PhD thesis and the «aging» of young scientists // Higher education in Russia. 2025. Vol. 34. No. 4. pp. 33-47.
14. Pilyugina E.V. The specifics and stages of reforming Russian postgraduate studies // Higher education in Russia. 2025. Vol. 34. No. 5. pp. 141-162.
15. Starshinova T.A., Vavilova E.L. Postgraduate studies – problems and solutions: a seminar for graduate students and young scientists as an integrative form of education // Sustainable development management. 2019. No. 5 (24). pp.115-119.
16. Shageeva F.T., Bogoudinova R.Z., Kreisman N.V. Training of research teachers at the Technological University // Achievements in the field of intelligent systems and computing technology. 2019. Vol. 917. pp. 977-980.

Сведения об авторах:

©**Старшинова Татьяна Александровна** – кандидат педагогических наук, доцент кафедры профессионального и педагогического образования, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: StarshinovaTA@corp.knrtu.ru.

©**Вавилова Евгения Леонидовна** – доктор физико-математических наук, ведущий научный сотрудник КФТИ им. Е.К. Завойского ФИЦ КазНЦ РАН, доцент аспирантуры ФИЦ КазНЦ РАН, Российская Федерация, Казань, e-mail: e.vavilova@knc.ru.

Information about the authors:

©**Starshinova Tatyana Aleksandrovna** – Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Professional and Pedagogical Education, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: StarshinovaTA@corp.knrtu.ru.

©**Vavilova Evgeniia Leonidovna** – Doctor of Physical and Mathematical Sciences, leading researcher of KPTI FRC KazSC RAS, Associate Professor of PhD school of FRC KazSC RAS, Russian Federation, Kazan, e-mail: e.vavilova@knc.ru.

**А. И. Шамсутдинова, Г. Ф. Хасанова**

**РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТНОГО МЕТОДА В КУРСЕ «АВТОМАТИЗИРОВАННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ ИЗДЕЛИЙ» ДЛЯ МАГИСТРАНТОВ ИНЖЕНЕРНОГО ПРОФИЛЯ**

*Ключевые слова: проектный метод, инженерное образование, магистратура, материаловедение, автоматизированное проектирование, CAD/CAM/CAE-системы, профессиональные компетенции, мотивация.*

*В статье рассматривается актуальная проблема повышения эффективности инженерного образования через внедрение активных методов обучения. В качестве ключевого инструмента выделен проектный метод, потенциал которого раскрывается в контексте подготовки магистров по направлению «Материаловедение и технологии материалов». На основе анализа отечественной и зарубежной литературы определяются теоретические предпосылки и дидактические особенности применения проектного метода в инженерных дисциплинах. Центральное место в исследовании занимает описание практического опыта интеграции проектного метода в учебный процесс по дисциплине «Автоматизированное проектирование изделий» в ФГБОУ ВО «КНИТУ». Рассмотрены этапы реализации учебного проекта (подготовительный, планирования, выполнения/контроля и презентации), тематика проектов, связанная с магистерскими диссертациями, и используемый инструментарий (CAD/CAM/CAE-системы). Эффективность проведенной работы подтверждена результатами комплексной диагностики, включавшей входное и выходное тестирование, экспертизу проектных работ и анкетирование. Полученные данные свидетельствуют о статистически значимом росте академических знаний (с 58 % до 79 %) и успешном формировании у магистрантов профессиональных компетенций в области комплексного инженерного анализа, параметрического моделирования, обоснования выбора материалов и технологий, а также навыков научно-исследовательской деятельности. Делается вывод о том, что проектный метод является эффективным средством сближения теоретической подготовки с реальными требованиями промышленности, способствуя активизации самостоятельной работы, повышению мотивации и раннему вовлечению студентов в научно-исследовательскую и проектную деятельность.*

**A. I. Shamsutdinova, G. F. Khasanova**

**PROJECT-BASED LEARNING IN «COMPUTER-AIDED PRODUCT DESIGN» FOR ENGINEERING MASTER'S PROGRAMS**

*Keywords: design method, engineering education, Master's degree, materials science, automated design, CAD/CAM/CAE systems, professional competencies, motivation.*

*The paper addresses the current challenge of enhancing the effectiveness of engineering education through the implementation of active learning methods. The project-based method is highlighted as a key tool, with its potential examined in the context of training Master's students in «Materials Science and Technology». Based on an analysis of domestic and foreign literature, the theoretical prerequisites and didactic features of applying the project-based method in engineering disciplines are identified. The core of the research is a description of the practical experience of integrating the project-based method into the учебный process for the «Automated Product Design» course at KNRTU. The stages of implementing the educational project (preparatory, planning, execution/control, and presentation) are detailed, along with project topics linked to Master's theses and the tools used (CAD/CAM/CAE systems). The effectiveness of the work was confirmed by the results of comprehensive diagnostics, including pre- and post-course testing, expert evaluation of project work, and student surveys. The obtained data indicate a statistically significant increase in academic knowledge (from 58 % to 79 %) and the successful development of professional competencies among Master's students in areas such as complex engineering analysis, parametric modeling, justification of material and technology choices, as well as teamwork and research skills. The conclusion is drawn that the project-based method is an effective means of bridging the gap between theoretical training and the real demands of industry, promoting increased independent work, enhanced motivation, and the early involvement of students in research and project activities.*

Современное общество предъявляет все более высокие требования к системе образования, что обусловлено такими факторами, как непрерывное социально-экономическое развитие, широкое внедрение современных информационно-коммуникационных технологий в повседневную и профессиональную деятельность, а также стремительное развитие новых технических средств. В образовательном процессе особое внимание уделяется интеллектуальному развитию и саморазвитию всех субъектов обучения, а также применению современных информационных, коммуникационных и педагогических технологий.

В последние годы цифровые технологии достигли уровня, позволяющего обеспечивать индивидуализированное обучение с минимальными затратами как человеческих, так и материальных ресурсов. Современные цифровые инструменты предоставляют преподавателям возможности контроля за учебной деятельностью студентов, а также доступа к широкому спектру цифровых образовательных ресурсов, включая материалы, разработанные как преподавателями, так и студентами других образовательных учреждений.

Традиционные методы обучения ориентированы на усвоение знаний по единому стандарту, предусматривающему доведение всех обучающихся до минимально приемлемого уровня. Такие стандарты, будучи обязательными, зачастую ограничивают педагогов в возможности учитывать индивидуальные особенности студентов. В результате акцент делается на достижении минимальных критериев, а не на удовлетворении разнообразных образовательных потребностей обучающихся. При этом большинство студентов характеризуются уникальными стилями обучения и образовательным бэкграундом, что не всегда учитывается в традиционной системе. Несмотря на признание педагогами разнообразия студенческого контингента, адаптация учебных процессов к индивидуальным различиям происходит редко. Современные теоретические исследования в области педагогики выделяют различные способы восприятия и усвоения информации, что свидетельствует о недостаточной эффективности традиционной модели обучения, ориентированной на единый подход.

Федеральные государственные образовательные стандарты нового поколения делают акцент на субъекте образовательного процесса — обучающемся, а также на результатах усвоения знаний и формирования умений. Индивидуализированная система обучения направлена на учет целей, потребностей и компетенций каждого обучающегося.

В рамках технологии индивидуализации обучения особое место занимает проектный метод, являющийся одной из интерактивных форм

организации современного образовательного процесса. Данный метод предполагает, что обучающийся приобретает знания и навыки в процессе самостоятельного планирования и реализации проектов. Этот метод приобретает все большую популярность в силу способности развивать познавательные навыки, умения самостоятельно конструировать знания, ориентироваться в информационном пространстве, а также критическое и творческое мышление.

Проектный метод обучения (Project-Based Learning, PBL) имеет глубокие исторические корни, уходящие в идеи педагогов-практиков, начала XX века, таких как Джон Дьюи, который отстаивал принцип «обучения через делание». В отечественной педагогике значительный вклад в развитие проектной деятельности внесли С. Т. Шацкий, В. Н. Росинский и А. С. Макаренко, рассматривавшие проект как средство соединения теоретического обучения с социальной практикой и производительным трудом.

Своего расцвета в высшем инженерном образовании проектный метод достиг в конце XX — начале XXI веков, что было обусловлено растущим несоответствием между традиционной, дисциплинарно-ориентированной системой подготовки и потребностями инновационной экономики.

Современная литература определяет проектное обучение в инженерном контексте как педагогическую стратегию, в рамках которой студенты погружаются в сложную, приближенную к реальности проблему и в процессе ее решения приобретают новые знания и развивают профессиональные компетенции [1]. Ключевыми характеристиками проектного метода, согласно Г. Барроуз, являются: проблемно-ориентированный старт, самостоятельность обучающихся, интеграция знаний из различных областей и создание конкретного, осязаемого продукта или решения [2]. Метаанализ показал, что проектное обучение способствует долгосрочному удержанию знаний, развитию практических навыков и повышению мотивации студентов [3, 4]. В инженерном контексте PBL часто реализуется в рамках таких моделей, как CDIO [5].

Вместе с тем, широкое использование проектного обучения может порождать определенные трудности. Так, Ц. Чен, А. Колмос, С. Ду в проведенном ими обзоре публикаций выделяют такие вызовы, как необходимость значительных временных затрат, пересмотра учебных планов и обеспечения соответствующей материально-технической базы; расширение компетенций преподавателей; сложность оценки индивидуального вклада в групповом проекте и формирования команд [6].

Среди инновационных подходов, позволяющих противостоять перечисленным вызовам, предлагаются гибридные модели, сочетающие проектное обучение с традиционными методами [7], применение онлайн-технологий [8], сотрудничество с промышленностью [9].

В российской высшей школе внедрение проектного метода также набирает обороты, во многом благодаря ориентации Федеральных государственных образовательных стандартов на компетентностный подход. В исследованиях отечественных авторов подчеркивается эффективность проектного метода для формирования как общекультурных (системное мышление, работа в команде), так и профессиональных (расчет, моделирование, конструирование) компетенций у будущих инженеров [10, 11].

Особое внимание в современной литературе уделяется цифровому аспекту проектного обучения. Использование CAD/CAM/CAE-систем, систем цифрового производства (FabLab) и технологий виртуальной реальности в современных инженерных проектах позволяют студентам работать с инструментами, идентичными промышленным [12, 13].

Современные исследования демонстрируют, что применение проектного метода способствует повышению мотивации обучающихся и развитию навыков самостоятельной учебной, познавательной и творческой деятельности [14, 15]. Проектное обучение применяется на всех уровнях образовательной системы: в школе, средних профессиональных учреждениях, а также в высших учебных заведениях на уровне бакалавриата и магистратуры [16]. Кроме того, данный метод широко используется в различных областях знаний, включая гуманитарные, социальные, естественные и прикладные науки [17].

Проектное обучение ориентировано на личностные характеристики обучающихся, их уровень знаний и предпочтения. Существуют определённые алгоритмы и инструментарии, которые направляют студентов на достижение образовательных целей, обучая их, прежде всего, навыкам самостоятельного обучения и работе с большим объёмом информации, соответствующим их интересам.

В основе проектного метода лежит решение конкретной проблемы, что требует применения разнообразных приёмов, методов и средств обучения, а также интеграции знаний, умений и навыков, приобретаемых в процессе естественной деятельности при выполнении проекта.

Несмотря на разнообразие форм реализации проектного метода, существуют общие характерные черты, к которым относятся:

- Предоставление обучающимся вводной информации для формирования первоначальных знаний и подготовки к выполнению проекта;

- Формулировка проектных заданий и вопросов, связанных с подготовкой проекта;

- Проведение исследования в рамках проекта, результатом которого является создание одного или нескольких объектов для последующего представления;

- Использование дополнительных ресурсов, включая экспертов, учебные материалы, гипертекстовые ссылки и шаблоны проектов;

- Организация конференций, семинаров и компьютерных опросов, способствующих самооценке достижений обучающихся;

- Сотрудничество в командах, экспертная оценка и взаимодействие с внешними специалистами;

- Создание условий для рефлексии и передачи знаний посредством обсуждений, мозговых штурмов, ведения учебных журналов и мероприятий по распространению результатов.

Проектный метод был интегрирован в учебную дисциплину «Автоматизированное проектирование изделий» для магистрантов ФГБОУ ВО «КНИТУ» по направлению «Материаловедение и технологии материалов». Данная дисциплина входит в состав основной образовательной программы и формирует у обучающихся набор профессиональных знаний, умений и навыков. Общая трудоемкость курса составляет 7 зачетных единиц (252 часа).

В рамках курса, ориентированного на применение проектного метода, студенты работали согласно разработанному графику с чётко определёнными этапами и результатами под руководством преподавателя. Внедрение проектного подхода способствует повышению мотивации обучающихся и стимулирует развитие навыков самостоятельной деятельности. В начале и по окончании курса проводилось входное и выходное тестирование, позволяющее определить уровень знаний студентов о проектном обучении и его ключевых аспектах.

Цели использования проектного метода включали:

- формирование умений и навыков самостоятельного решения задач автоматизированного проектирования с применением CAD/CAM/CAE-систем;

- развитие компетенций по интеграции знаний материаловедения и технологий материалов в процесс проектирования;

- повышение мотивации к обучению через выполнение практико-ориентированных задач;

- формирование навыков командной работы и научно-исследовательской деятельности;

подготовку к реальным профессиональным ситуациям и проектной деятельности в промышленности.

В процессе обучения студенты работали индивидуально, разрабатывая проекты, включающие чертежи оборудования, технологических процессов, экспериментальных установок, 3D-модели изделий и сопроводительную документацию. Тематика проектов была связана с темами магистерских диссертаций и охватывает такие направления, как:

- Разработка конструкции и технологии производства деревянной двутавровой балки с повышенной несущей способностью;
- Усовершенствование технологии производства МДФ-плит;
- Создание технологии производства биоразлагаемых материалов на основе растительного сырья;
- Разработка конструкции и технологии изготовления стеклопластиковой арматуры с улучшенными эксплуатационными характеристиками;
- Технология предобработки древесного наполнителя методом этерификации в производстве композитных материалов.

Курс включал четыре основных этапа разработки проекта: подготовительный, планирование, выполнение/контроль и презентация результатов. Подготовительный этап длился две-три недели, в течение которых преподаватель знакомил студентов с целями курса и основами проектного метода. Затем студенты выбирали и согласовывали темы проектов с преподавателем и научным руководителем, формулировали цель и требования к результату (3D-модель, расчеты, отчет, презентация).

Этап планирования (4-7 недели) включал разработку плана исследования, распределение задач по анализу информации (изучению свойств материалов, методов проектирования, стандартов) и выбору инструментов проектирования. Преподаватель обучал студентов основам управления проектами и использованию соответствующих инструментов. Завершался этап разработкой технического задания, включая сроки, этапы, критерии оценки.

На этапе выполнения и контроля (6-12 недели) студенты активно разрабатывали проекты с учетом рекомендаций: выполняли моделирование 3D-геометрии изделий, выполняли инженерные расчеты, анализировали возможности оптимизации конструкции и материалов, готовили отчеты с обоснованием решений. Этап включал обсуждения и критический анализ проектов, представление промежуточных отчетов и получение обратной связи от преподавателя и сокурсников.

Заключительный этап (13–15 недели) был посвящён подготовке и представлению итоговых докладов и разработанных моделей, обсуждению результатов и оформлению проектной документации. Критерии оценки учитывали соответствие техническому заданию, корректность расчетов, обоснованность выбора материалов и качество визуализации и защиты. В конце курса проводилось анкетирование для оценки восприятия студентами методики и их практического опыта.

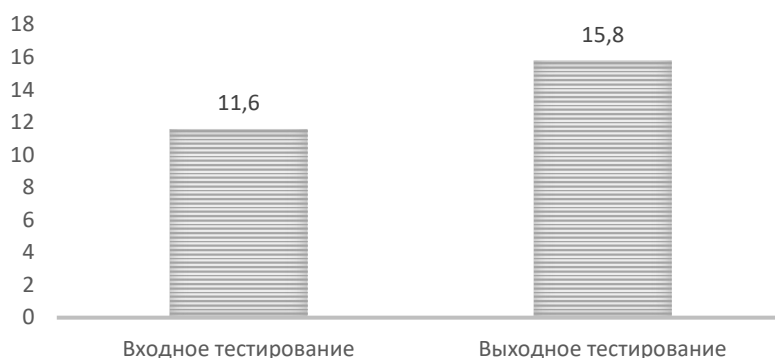
Преподаватель осуществлял консультирование и сопровождение на всех этапах проекта, обеспечивал доступ к необходимому программному обеспечению и ресурсам, проводил промежуточные проверки и консультации, осуществлял оценку результатов с учетом качества проектных решений, глубины анализа, инновационности и оформления.

Оценка эффективности проведенного исследования проводилась на основе комплекса диагностических процедур, включавшего входное и выходное тестирование, экспертизу проектных работ, критериальное оценивание на разных этапах выполнения проекта, а также итоговое анкетирование студентов для выявления их субъективной оценки.

В ходе тестирования в начале и в конце курса проверялось понимание ключевых аспектов автоматизированного проектирования, владение терминологией CAD/CAM/CAE-систем, а также понимание принципов интеграции материаловедческих знаний в процесс проектирования. Тест включал различные типы вопросов, такие как множественный выбор, короткий ответ, заполнение пробелов, верно/неверно, на соответствие. Максимально возможный балл за прохождение теста – 20 баллов.

Результаты показали статистически значимое улучшение среднего балла с 58 % во входном тестировании до 79 % на выходном тестировании (см. рисунок). Наиболее существенный прогресс студенты продемонстрировали в вопросах, связанных с выбором материалов исходя из эксплуатационных характеристик проектируемых изделий и применением параметрического моделирования для оптимизации конструкций.

Студенты продемонстрировали умение не просто создавать 3D-модели, а проводить комплексный инженерный анализ, обосновывая выбор геометрии, материалов и технологии производства. Например, в проекте «Разработка стеклопластиковой арматуры» был проведен сравнительный анализ механических характеристик с традиционной стальной арматурой, подкрепленный расчетами в CAE-системе.



**Рисунок – Результаты входного и выходного тестирования по дисциплине «Автоматизированное проектирование изделий»**

В ходе выполнения проекта «Создание технологии производства биоразлагаемых материалов» был осуществлен самостоятельный поиск и анализ научной литературы, спланирован виртуальный эксперимент и проведена интерпретация полученных данных, что свидетельствует о формировании начальных навыков научно-исследовательской работы.

Внедрение проектного метода в образовательный процесс позволило достичь следующих результатов: активизации самостоятельной работы студентов; развития профессиональных компетенций; повышения мотивации к обучению; раннего вовлечения в научно-исследовательскую деятельность.

Исследование позволило выявить следующие преимущества метода проектов в дисциплине «Автоматизированное проектирование изделий»:

- возможности интеграции теоретических знаний материаловедения и технологии с практическими навыками проектирования;

- реализация комплексного подхода к решению инженерных задач;

- развитие навыков работы с современным программным обеспечением;

- подготовка к профессиональной деятельности и научным исследованиям.

Метод проектов в обучении дисциплине «Автоматизированное проектирование изделий» позволяет магистрантам развивать навыки работы с современным ПО и принимать инженерные решения. Расширение использования данного метода в инженерном образовании может осуществляться в таких направлениях, как интеграция с возможностями смежных инженерных дисциплин (например, «Материаловедение», «Сопромат» и др.), использования кейсов на примере реальных промышленных задач, а также привлечения экспертов с профильных предприятий для оценки проектов.

### Литература

1. Фрей К. Проектный метод. Берлин: Бельц, 1997. 279 с.
2. Barrows H.S. Problem-based learning in medicine and beyond: A brief overview // New Directions for Teaching and Learning. 1996. Vol. 1996. Is. 68, P. 3-12.
3. Dochy F., Segers M., Van den Bossche P., Gijbels D. Effects of Problem-Based Learning: A Meta-Analysis // Learning and Instruction. 2003. Vol. 13. Is. 5. P. 533-568.
4. Gijbels D., Dochy F., Van den Bossche P., Segers M. Effects of Problem-Based Learning: A Meta-Analysis from the Angle of Assessment // Review of Educational Research. 2005. Vol. 75. Is. 1. P. 27-61.
5. Edström K., Kolmos A. PBL and CDIO: complementary models for engineering education development // European Journal of Engineering Education. 2014. Vol. 39. Is. 5. P. 539-555.
6. Chen J., Kolmos A., Du X. Forms of implementation and challenges of PBL in engineering education: a review of literature // European Journal of Engineering Education. 2021. Vol. 46, Is. 1, P. 90-115.
7. Podges J.M., Kommers P., Winnips K., Joolingen W. Mixing Problem-Based Learning and Conventional Teaching Methods in an Analog Electronics Course // American Journal of Engineering Education. 2014. Vol. 5, No. 2. P. 99-114.
8. Marti E., Gurguı A., Gil D., Hernández-Sabaté A., Rocarias J., Poveda F. PBL On Line: A Proposal for the Organization, Part-Time Monitoring and Assessment of PBL Group Activities // Journal of Technology and Science Education. 2015. Vol. 5, No 2.

9. Mativo J.M., Sochacka N.W., Youngblood K., Brouillard D., Walther J. Developing Real-Life Problem-Based Learning (PBL) Activities Through Partnership With Industry // 2017 ASEE Annual Conference & Exposition. 2018. URL: <https://peer.asee.org/developing-real-life-problem-based-learning-pbl-activities-through-partnership-with-industry> (дата обращения: 17.09.2025).
10. Карстина С.Г., Хусаинова Г.Р., Галиханов М.Ф. Разработка дизайна и инструментов уровневого оценивания в групповом проектном обучении инженерных преподавателей // Управление устойчивым развитием. 2023. № 3 (46). С. 86-100.
11. Федоров Ю.И. Применение педагогического теста при реализации проектного подхода обучения // Управление устойчивым развитием. 2023. № 3 (46). С. 101-107.
12. Khasanova G.F., Shageeva F.T. Variable Scenarios of the VR Use in Training Specialists for Chemical Industry // The Impact of the 4th Industrial Revolution on Engineering Education. Proceedings of the 22nd International Conference on Interactive Collaborative Learning (ICL2019). Vol. 2. 2019. Springer, 2020. P. 808-813.
13. Хасанова Г.Ф. Виртуальная реальность в инженерном образовании химического профиля // Казанский педагогический журнал. 2019. № 1. С. 43-49.
14. Взятых В.Ф. Методология проектирования в инновационном образовании // Инновационное образование и инженерное творчество. Москва: Ассоциация НТТ «Эвристика», 1995. 122 с.
15. Мозгалева П. И., Гуляева К. В., Замятина О. М. Информационные технологии для оценки компетенций и организации проектной деятельности при подготовке технических специалистов // Информатизация образования и науки. 2013. № 4. С. 30-46.
16. Моор М.В. Проектная методика обучения как средство активизации познавательной деятельности студентов // Среднее профессиональное образование. 2012. № 4. С. 92.
17. Боков Л.А., Катаев М.Ю., Поздеева А.Ф. Технология группового проектного обучения в вузе как составляющая методики подготовки инновационно-активных специалистов // Научное обозрение. Педагогические науки. 2014. № 1. С. 59-59.

## References

1. Frey K. The project method. Berlin: Balti, 1997. 279 p.
2. Barrows H.S. Problem-based learning in medicine and beyond: A brief overview // New Directions for Teaching and Learning. 1996. Vol. 1996. Is. 68, P. 3-12.
3. Dochy F., Segers M., Van den Bossche P., Gijbels D. Effects of Problem-Based Learning: A Meta-Analysis // Learning and Instruction. 2003. Vol. 13. Is. 5. P. 533-568.
4. Gijbels D., Dochy F., Van den Bossche P., Segers M. Effects of Problem-Based Learning: A Meta-Analysis from the Angle of Assessment // Review of Educational Research. 2005. Vol. 75. Is. 1. P. 27-61.
5. Edström K., Kolmos A. PBL and CDIO: complementary models for engineering education development // European Journal of Engineering Education. 2014. Vol. 39. Is 5. P. 539-555.
6. Chen J., Kolmos A., Du X. Forms of implementation and challenges of PBL in engineering education: a review of literature // European Journal of Engineering Education. 2021. Vol. 46, Is. 1, P. 90-115.
7. Podges J.M., Kommers P., Winnips K., Joolingen W. Mixing Problem-Based Learning and Conventional Teaching Methods in an Analog Electronics Course // American Journal of Engineering Education. 2014. Vol. 5, No. 2. P. 99-114.
8. Marti E., Gurguá A., Gil D., Hernández-Sabaté A., Rocarias J., Poveda F. PBL On Line: A Proposal for the Organization, Part-Time Monitoring and Assessment of PBL Group Activities // Journal of Technology and Science Education. 2015. Vol. 5, No 2.
9. Mativo J.M., Sochacka N.W., Youngblood K., Brouillard D., Walther J. Developing Real-Life Problem-Based Learning (PBL) Activities Through Partnership With Industry // 2017 ASEE Annual Conference & Exposition. 2018. Available at: <https://peer.asee.org/developing-real-life-problem-based-learning-pbl-activities-through-partnership-with-industry> (Accessed Date: 17.09.2025).
10. Karstina S.G., Khusainova G.R., Galikhanov M.F. Development of design and tools of level assessment in group project training of engineering teachers // Management of sustainable development. 2023. No. 3 (46). pp. 86-100.
11. Fedorov Yu.I. Application of the pedagogical test in the implementation of the project approach of education // Management of sustainable development. 2023. No. 3 (46). pp. 101-107.
12. Khasanova G.F., Shageeva F.T. Variable Scenarios of the VR Use in Training Specialists for the Chemical Industry // The Impact of the 4th Industrial Revolution on Engineering Education. Proceedings of the 22nd International Conference on Interactive Collaborative Learning (ICL2019). Vol. 2. 2019. Springer, 2020. P. 808-813.



13. Khasanova G.F. Virtual reality in chemical engineering education // Kazan Pedagogical Journal. 2019. No. 1. pp. 43-49.
14. Vyatyshev V.F. Design methodology in innovative education // Innovative education and engineering creativity. Moscow: Association of NTT «Heuristics», 1995. 122 p.
15. Mozgaleva P. I., Gulyaeva K. V., Zamyatina O. M. Information technologies for assessing competencies and organizing project activities in the training of technical specialists // Informatization of education and science. 2013. No. 4. Pp. 30-46.
16. Moore M.V. Project-based teaching methods as a means of activating cognitive activity of students // Secondary vocational education. 2012. No. 4. P. 92.
17. Bokov L.A., Kataev M.Yu., Pozdeeva A.F. Technology of group project-based education in higher education institutions as a component of the methodology for training innovatively active specialists // Scientific vision. Pedagogical sciences. 2014. No. 1. pp. 59-59.

Сведения об авторах:

©**Шамсутдинова Алсу Ильдусовна** – кандидат технических наук, доцент кафедры профессионального и педагогического образования, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: nazmievaalsu@yandex.ru.

©**Хасанова Гульнара Фатыховна** – доктор педагогических наук, профессор кафедры профессионального и педагогического образования, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: gkhasanova@mail.ru.

Information about the authors:

©**Shamsutdinova Alsu Ildusovna** – Candidate of Technical Sciences, Associate Professor of the Department of Professional and Pedagogical Education, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: nazmievaalsu@yandex.ru.

©**Khasanova Gulnara Fatykhovna** – Doctor of Pedagogic Sciences, Professor of the Department of Professional and Pedagogical Education, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: gkhasanova@mail.ru.

**Н. А. Староверова, А. Р. Тухфатуллин****ПРОЕКТИРОВАНИЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ РЕКОМЕНДАТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЫ  
КАК СРЕДСТВА ИНДИВИДУАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ТРАЕКТОРИЙ**

*Ключевые слова:* рекомендательная система, индивидуальная образовательная траектория, индивидуализация обучения, искусственный интеллект, гибридная фильтрация, когнитивный профиль, цифровизация образования.

*В статье рассматривается актуальная проблема индивидуализации обучения в условиях цифровой трансформации высшего образования. Теоретической основой исследования выступает системный подход к индивидуализации учебной деятельности, разработанный академиком А. Г. Кирсановым. Проведен критический анализ современных образовательных рекомендательных систем (Coursera, EdRecSys, LearnSphere), выявивший их ограниченность, обусловленную ориентацией на поведенческие метрики в ущерб педагогической целесообразности. Это приводит к нерелевантности рекомендаций, формированию «фильтрующих пузырей» и неэффективности индивидуальных образовательных траекторий (ИОТ) для развития компетенций. Целью работы является проектирование гибридной рекомендательной системы, преодолевающей указанные ограничения через интеграцию многофакторного анализа данных и поэтапной фильтрации. В качестве решения предлагается архитектура гибридной интеллектуальной системы, способной строить и динамически корректировать индивидуальные образовательные траектории на основе комплексного учета целей студента, его объективных академических показателей (успеваемость, активность), субъективных предпочтений, когнитивного профиля (модель VARK) и экспертной оценки преподавателей. Подробно описаны ключевые модули системы, алгоритм ее работы и результаты апробации модуля контентной фильтрации на данных образовательной платформы Coursera. Разрабатываемая система представляет собой цифровую инструментальную реализацию классического педагогического принципа индивидуализации, адаптированного к вызовам современной образовательной среды. В работе представлены результаты апробации модуля контентной фильтрации на данных образовательной платформы Coursera, продемонстрировавшие релевантность рекомендаций с оценкой косинусного сходства до 0,60. Подробно описаны ключевые модули системы и алгоритм ее работы, включая трехэтапную гибридную фильтрацию. Разрабатываемая система представляет собой цифровую инструментальную реализацию классического педагогического принципа индивидуализации, адаптированного к вызовам современной образовательной среды. Подчеркивается практическая значимость разрабатываемой концепции для создания адаптивных образовательных сред, ориентированных на развитие компетенций, а не только на освоение модулей. Система способна обеспечить эффективное интеллектуальное сопровождение студента, динамически корректируя его траекторию на основе непрерывного анализа данных. Сформулированы технические требования и критерии валидации.*

**N. A. Staroverova, A. R. Tukhfatullin****DEVELOPMENT OF THE CONCEPT OF A RECOMMENDATION SYSTEM FOR BUILDING  
INDIVIDUAL EDUCATIONAL TRAJECTORIES OF STUDENTS**

*Keywords:* recommendation system, educational trajectory, personalization of learning, artificial intelligence, hybrid filtering, digitalization of education.

*The article discusses the current problem of individualization of education in the context of the digital transformation of higher education. The theoretical basis of the research is a systematic approach to the individualization of educational activities, developed by academician A. G. Kirsanov. A critical analysis of modern educational recommendation systems (Coursera, EdRecSys, LearnSphere) has been carried out, revealing their limitations due to their focus on behavioral metrics to the detriment of pedagogical expediency. This leads to the irrelevance of recommendations, the formation of «filtering bubbles» and the inefficiency of individual educational trajectories (IOT) for the development of competencies. The aim of the work is to design a hybrid recommendation system that overcomes these limitations through the integration of multifactorial data analysis and step-by-step filtering. As a solution, the architecture of a hybrid intelligent system is proposed that is able to build and dynamically adjust individual educational trajectories based on comprehensive consideration of student goals, objective academic indicators (academic performance, activity), subjective preferences, cognitive profile (VARK model) and expert assessment of teachers. The key modules of the system, the algorithm of its operation, and the results of testing the content filtering module on data from the Coursera educational platform are*

*described in detail. The system being developed is a digital instrumental implementation of the classical pedagogical principle of individualization, adapted to the challenges of the modern educational environment. The paper presents the results of testing the content filtering module on data from the Coursera educational platform, which demonstrated the relevance of recommendations with a cosine similarity score of up to 0.60. The key modules of the system and the algorithm of its operation, including three-stage hybrid filtering, are described in detail. The system being developed is a digital instrumental implementation of the classical pedagogical principle of individualization, adapted to the challenges of the modern educational environment. The practical significance of the developed concept for the creation of adaptive educational environments focused on the development of competencies, and not only on the development of modules, is emphasized. The system is able to provide effective intellectual support to the student, dynamically correcting his trajectory based on continuous data analysis. Technical requirements and validation criteria are formulated.*

## Введение

Современный этап развития высшего образования характеризуется двумя взаимообусловленными тенденциями: стремительной цифровизацией образовательного процесса и возрастанием требований к его индивидуализации. Эти тенденции являются ответом на вызовы глобального рынка труда, требующего от выпускников не только фундаментальных знаний, но и узкоспециализированных компетенций, гибкости, способности к непрерывному обучению и саморазвитию.

Проблема индивидуализации обучения не является новой для педагогической науки. Ее истоки прослеживаются в трудах Я. А. Коменского, провозгласившего принцип природосообразности, в работах К. Д. Ушинского, указывавшего важность учета индивидуальных особенностей учащихся, и в культурно-исторической теории Л. С. Выготского. В современной дидактике сложилось четкое разграничение между «индивидуальным подходом», который понимается как дифференциация методов работы в рамках единой для всех программы, и «индивидуализацией обучения» как целостным процессом создания условий для выбора, построения и прохождения личной образовательной траектории, учитывающей уникальный набор характеристик, целей, темпов и стилей обучения каждого студента [1].

Особый вклад в разработку теории и практики индивидуализации учебной деятельности в высшей школе внес академик А. Г. Кирсанов. В его работах [2, 3] была разработана целостная, системная концепция индивидуализации, в которой ключевыми элементами выступают:

- учет психофизиологических особенностей студентов (тип нервной системы, познавательные процессы);
- диагностика и опора на исходный уровень подготовленности;
- ориентация на профессиональные намерения и карьерные устремления;
- предоставление свободы в выборе темпа учебной деятельности.

А. Г. Кирсанов подчеркивал необходимость формирования активной, субъектной позиции самого обучающегося в проектировании и реализации своего образовательного маршрута. Эта идея является концептуальным стержнем данного исследования.

В условиях цифровой трансформации традиционные педагогические принципы индивидуализации находят новое воплощение через технологии искусственного интеллекта, в частности, с помощью интеллектуальных рекомендательных систем (РС) [4]. Однако, как показывает анализ, существующие решения зачастую сводят сложный педагогический феномен индивидуализации к технической задаче персонализации на основе анализа цифрового следа. Таким образом, цель данной работы заключается не просто в создании очередного алгоритма, а в проектировании такой цифровой инструментальной среды, которая являлась бы адекватной и эффективной реализацией классического педагогического принципа индивидуализации, обогащенной возможностями современных технологий.

## Анализ современных образовательных рекомендательных систем и их ограничений

Рынок массовых открытых онлайн-курсов (МООК) и образовательных платформ демонстрирует устойчивый рост [5]. Параллельно с этим в высшем образовании доминирует компетентностный подход [6], требующий формирования у студентов конкретных, измеримых результатов. Это противоречие – между стандартизированным, массовым форматом онлайн-контента и необходимостью индивидуального пути развития компетенций – обострило проблему выбора и построения образовательной траектории. Как показывают исследования, до 68 % студентов отмечают нерелевантность содержания элективных курсов их реальным профессиональным целям [7].

В ответ на этот вызов разработчики образовательных платформ активно внедряют рекомендательные системы. Однако критический анализ наиболее распространенных решений (табл. 1) позволяет выявить ряд системных ограничений.

Таблица 1 – Сравнительный анализ рекомендательных систем в образовании

Система	Учет целей	Интеграция с педагогом	Источники данных	Архитектура	Тип фильтрации	Ограничения
Coursera [8]	✗	✗	История просмотров, рейтинги, действия	Сбор логов → ML-модель → ранжирование → UI	Коллаборативная	Ориентация на популярность, игнорирование педагогического контекста
EdRecSys [9]	⚠ частично	✗	Успеваемость, структура курсов	Контекстная фильтрация → API-интеграция с LMS	Контентная	Слабая масштабируемость, отсутствие учета когнитивных особенностей
LearnSphere [10]	✗	✗	Логи, видео, тесты, активность в LMS	Сбор данных → аналитика → ручная настройка	Аналитика данных	Отсутствие автоматизации построения ИОТ

Как видно из таблицы, доминирующими подходами являются коллаборативная и контентная фильтрация. Первая формирует рекомендации на основе поведения «похожих» пользователей, вторая – на основе семантического сходства между пройденными и рекомендуемыми курсами. Однако эти системы в своей текущей реализации игнорируют ключевые для педагогики аспекты:

- Долгосрочные цели обучения [11]. Алгоритмы оптимизируются под краткосрочную вовлеченность (completion rate), а не под стратегическое развитие компетенций.

- Обратная связь преподавателей [12]. Ценная экспертная оценка педагога о прогрессе, пробелах и потенциале студента не интегрируется в процесс принятия решений.

- Когнитивные особенности [13]. Игнорируются индивидуальные предпочтения в способах восприятия и переработки информации (визуал, аудиал, кинестет и т.д.).

Это приводит к формированию так называемых «фильтрующих пузырей», когда студенту предлагается однотипный контент, и к неэффективности индивидуальных образовательных траекторий для реального развития hard и soft skills.

### Методы и подходы

Методологической основой исследования выступили: теоретический анализ (работ по педаго-

гике и информационным технологиям), сравнительный анализ существующих образовательных рекомендательных систем, математическое моделирование алгоритмов гибридной фильтрации и экспериментальная апробация. Для преодоления указанных ограничений предлагается архитектура гибридной интеллектуальной рекомендательной системы, концепция которой представлена на рисунке.

Отличительными особенностями предлагаемого подхода являются:

1. Комплексный многофакторный сбор данных. Система агрегирует информацию из разнородных источников:

- Объективные данные: академическая успеваемость (оценки, результаты тестов), лог-активности (время, потраченное на материал, попытки решения задач, просмотры видео).

- Субъективные данные: образовательные и карьерные цели, заявленные студентом; интересы и предпочтения.

- Педагогическая оценка: экспертные заключения и рекомендации преподавателей, отмечающих сильные и слабые стороны студента.

- Когнитивный профиль: определяется на основе адаптации модели VARK (Visual, Aural, Read/Write, Kinesthetic) [13], что позволяет учитывать предпочтительные каналы восприятия информации.

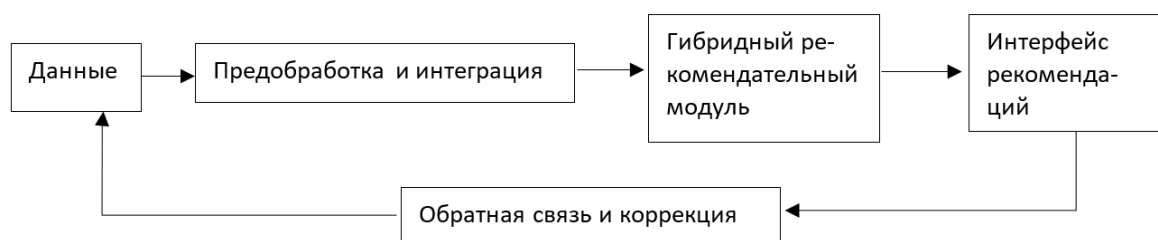


Рисунок – Общая схема работы рекомендательной системы

2. Трехэтапный гибридный движок рекомендаций. Ядро системы реализует комбинацию методов фильтрации, работающих последовательно и компенсирующих недостатки друг друга:

Этап 1: Контентно-онтологическая фильтрация. Используется на старте работы системы с новым пользователем (решение проблемы «холодного старта»). Рекомендации строятся на основе онтологической модели предметной области, связывающей курсы, модули и формируемые компетенции [14]. Профиль студента, включая его цели, сопоставляется с векторами признаков курсов, и вычисляется семантическая близость, например, с помощью косинусной меры.

Этап 2: Коллаборативная фильтрация. Активируется после накопления достаточного объема данных о взаимодействиях студентов с курсами (например, при наличии  $\geq 100$  пользователей, оценивших  $\geq 3$  курсов). Позволяет выявлять скрытые паттерны и предлагать курсы, которые зарекомендовали себя у студентов со схожими академическими профилями и целями.

Этап 3: Динамическая коррекция по обратной связи. На этом этапе в работу системы явным образом интегрируется обратная связь от преподавателя. Если эксперт отмечает, что студент испытывает трудности в определенной теме, система может рекомендовать дополнительные материалы для ликвидации пробелов. И наоборот, при высоких результатах – предложить углубленные или смежные дисциплины для расширения кругозора.

3. Балансировка траектории. Алгоритм стремится к поддержанию баланса между освоением обязательных компетенций (целеориентированность), укреплением слабых сторон (адаптивность) и развитием интересов в новых областях (диверсификация и серендипность).

### Результаты и их обсуждение

Для предварительной апробации подхода был реализован и протестирован модуль

контентной фильтрации. В связи с отсутствием готовых датасетов, релевантных задачам полномасштабной гибридной системы, для апробации были использованы открытые данные с платформы Kaggle: «Course Reviews on Coursera» и «Coursera Courses & Skills dataset 2024». Эти наборы данных содержат информацию о 622 курсах и более 1,45 миллиона отзывов и рейтингов.

После предобработки данных, включавшей очистку, векторизацию текстовых описаний курсов и формирование признаков пространств, была обучена модель контентной фильтрации. Ее работа основана на вычислении косинусного сходства между вектором, описывающим профиль пользователя (на основе пройденных курсов), и векторами всех доступных курсов.

Для демонстрации работы модели был выбран пользователь с индексом 39505, который завершил курс «Programming for Everybody (Getting Started with Python)». В табл. 2 представлены топ-5 рекомендаций, сгенерированных системой.

Как видно из результатов, система успешно идентифицирует тематическую близость и рекомендует логически следующие курсы по программированию и компьютерным наукам. Высокие показатели сходства (0.51-0.60) подтверждают релевантность рекомендаций. Полученные результаты подтверждают релевантность рекомендаций, генерируемых модулем контентной фильтрации. Вместе с тем, выявлено ограничение данного подхода: он эффективен для рекомендаций в рамках одной предметной области (в данном случае, программирования), но может быть недостаточен для междисциплинарного построения ИОТ, что и призваны компенсировать последующие этапы гибридной фильтрации. Данный эксперимент демонстрирует принципиальную работоспособность одного из ключевых модулей предлагаемой архитектуры и служит основой для дальнейшей разработки и интеграции остальных компонентов.

Таблица 2 – Результаты работы модели контентной фильтрации

Пользователь	Пройденные курсы	Рекомендованный курс	Оценка косинусного сходства
39505	Programming for Everybody (Getting Started with Python)	Data Structures and Algorithms	0.60
		Python Programming Fundamentals	0.60
		Introductory C Programming	0.54
		Learn to Program: The Fundamentals	0.52
		Foundations of Data Structures and Algorithms	0.51

### Заключение

Проведенное исследование подтверждает актуальность и практическую значимость проектирования интеллектуальных рекомендательных систем как средства реализации принципа индивидуализации в современной цифровой образовательной среде. Критический анализ существующих решений показал, что их основным недостатком является редукция сложного педагогического процесса к задаче оптимизации поведенческих метрик, что приводит к игнорированию долгосрочных образовательных целей, когнитивных особенностей студентов и экспертной роли преподавателя.

В ответ на выявленные ограничения предложена архитектура гибридной системы, которая:

- Интегрирует методы коллаборативной, контентной и онтологической фильтрации для повышения точности, адаптивности и решения проблемы «холодного старта».

- Осуществляет многофакторный анализ данных, синтезируя объективные показатели (успеваемость, активность) с субъективными факторами (интересы, цели) и педагогической оценкой.

- Учитывает когнитивный профиль студента (модель VARK) для персонализации формата подачи рекомендуемых материалов.

- Обеспечивает динамическую коррекцию индивидуальной образовательной траектории на основе непрерывного анализа прогресса и обратной связи.

Практическая значимость работы заключается в потенциале создания принципиально новых адаптивных образовательных сред, ориентированных на развитие компетенций, а не только на освоение изолированных модулей. Реализация данной концепции позволит перейти от реактивного подбора курсов к проактивному, интеллектуальному сопровождению студента на протяжении всего периода обучения.

Дальнейшие исследования будут направлены на:

1. Разработку и верификацию онтологической модели компетенций для конкретных направлений подготовки.

2. Реализацию и тонкую настройку модуля коллаборативной фильтрации, устойчивой к разреженности данных.

3. Проведение масштабного педагогического эксперимента по внедрению прототипа системы в образовательный процесс для оценки его эффективности и воздействия на академические результаты студентов

### Литература

1. Гафиятуллина А.Р., Торкунова Ю.В. Проблемы и методы построения индивидуальной образовательной траектории выпускника вуза в условиях индустрии 4.0 // Вестник РМАТ. 2023. № 1. С. 37-41.
2. Кирсанов А.Г. Индивидуализация учебной деятельности как педагогическая проблема. Казань: Изд-во Казанского университета, 1979. 208 с.
3. Кирсанов А.Г. Индивидуальный подход к учащимся в процессе обучения. Москва: Педагогика, 1985. 160 с.
4. Global Market Insights. Online Education Market Size Report, 2023-2032. 2023. URL: <https://www.gminsights.com/industry-analysis/online-education-market> (дата обращения: 12.09.2025).
5. World Economic Forum. Schools of the Future: Defining New Models of Education for the Fourth Industrial Revolution. Geneva, 2020. 24 p.
6. ICEF Monitor. Student Perspectives on Course Relevance. 2022. URL: <https://monitor.icef.com/2022/05/student-perspectives-on-course-relevance> (дата обращения: 12.09.2025).
7. George G., Lal A.M Review of ontology-based recommender systems in e-learning// Computers & Education, 2019. Vol. 142. P. 103642. DOI: [org/10.1016/j.compedu.2019.103642](https://doi.org/10.1016/j.compedu.2019.103642).
8. Ricci F., Rokach L., Shapira B. Recommender Systems: Advanced Hybrid Approaches // Springer Handbook of Recommender Systems. Ch. 8. 2022 P. 545. DOI: [org/10.1007/978-0-387-85820-3\\_1](https://doi.org/10.1007/978-0-387-85820-3_1).
9. Wong K.T., Lee C.H. EdRecSys: A Context-Aware Framework for Educational Recommendations // IEEE Transactions on Learning Technologies. 2021. Vol. 14. No. 3. P. 321-335. DOI: [10.1109/TLT.2021.3069278](https://doi.org/10.1109/TLT.2021.3069278).
10. National Science Foundation. LearnSphere: A Distributed Learning Analytics Platform. Technical Report NSF-2023-117. Arlington, 2023. 38 p.
11. Baker R.S. Challenges for the Future of Educational Data Mining // Journal of Educational Data Mining. 2019. Vol. 11. No. 1. P. 1-17.
12. Brusilovsky P. Adaptive Hypermedia // User Modeling and User-Adapted Interaction. 2001. Vol. 11. No. 1-2. P. 87-110. DOI: [10.1023/A:1011143116306](https://doi.org/10.1023/A:1011143116306).
13. Fleming N.D. I'm Different; Not Dumb: Modes of Presentation (VARK) in the Tertiary Classroom // Research and Development in Higher Education. 1995. Vol. 18. P. 308-313.

14. George G., Lal A.M. Ontology-Based Knowledge Representation for Educational Recommender Systems // Journal of Educational Technology & Society. 2019. Vol. 22. No. 3. P. 179-192.

### References

1. Gafiyatullina A.R., Torkunova Yu.V. Problems and methods of building an individual educational trajectory of a university graduate in the context of industry 4.0 // Bulletin of the Russian Academy of Sciences. 2023. No. 1. pp. 37-41.
2. Kirsanov A.G. Individualization of educational activity as a pedagogical problem. Kazan: Publishing House of Kazan University, 1979. 208 p.
3. Kirsanov A.G. Individual approach to students in the learning process. Moscow: Pedagogika Publ., 1985. 160 p.
4. Global market analysis. Report on the size of the online education market for 2023-2032. 2023. Available at: <https://www.gminsights.com/industry-analysis/online-education-market> (Accessed Date: 12.09.2025).
5. World Economic Forum. Schools of the Future: defining new educational models in the context of the Fourth Industrial Revolution. Geneva, 2020. 24 p.
6. ICEF monitoring. Students' opinion on the relevance of the course. 2022. Available at: <https://monitor.icef.com/2022/05/student-perspectives-on-course-relevance> (Accessed Date: 12.09.2025).
7. George G., Lal A.M. Review of recommendation systems in e-learning based on ontologies // Computers and Education, 2019. Vol. 142. p. 103642. DOI: [org/10.1016/j.compedu.2019.103642](https://doi.org/10.1016/j.compedu.2019.103642).
8. Ricci F., Rockach L., Shapira B. Recommendation systems: Advanced hybrid approaches // Handbook of Recommendation Systems Springer. Ch. 8. 2022. p. 545. DOI: [org/10.1007/978-0-387-85820-3\\_1](https://doi.org/10.1007/978-0-387-85820-3_1).
9. Wong K.T., Lee S.H. EdRecSys: a context-sensitive platform for educational recommendations // IEEE Transactions on Learning Technologies. 2021. Vol. 14. No. 3. pp. 321-335. DOI: [10.1109/TLT.2021.3069278](https://doi.org/10.1109/TLT.2021.3069278).
10. National Science Foundation. LearnSphere: a platform for analyzing distributed learning. Technical Report NSF-2023-117. Arlington, 2023. 38 p.
11. Baker R.S. Challenges to the future of intellectual analysis of educational data // Journal of intellectual analysis of educational data. 2019. Vol. 11. No. 1. pp. 1-17.
12. Brusilovsky P. Adaptive hypermedia // User modeling and user-adapted interaction. 2001. Vol. 11. No. 1-2. pp. 87-110. DOI: [10.1023/A:1011143116306](https://doi.org/10.1023/A:1011143116306).
13. Fleming, N.D. I am different, not stupid: ways of presentation (VARK) in the audience of higher educational institutions // Research and development in higher education. 1995. Vol. 18. pp. 308-313.
14. George G., Lal A.M. Representation of knowledge based on ontologies for educational recommendation systems // Journal of Educational Technologies and Society. 2019. Vol. 22. No. 3. pp. 179-192.

Сведения об авторах:

©**Староверова Наталья Александровна** – кандидат технических наук, доцент кафедры автоматизированных систем сбора и обработки информации, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: [nata-staroverova@yandex.ru](mailto:nata-staroverova@yandex.ru).

©**Тухфатуллин Адель Рустемович** – магистрант кафедры автоматизированных систем сбора и обработки информации, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: [asso1@kstu.ru](mailto:asso1@kstu.ru).

Information about the authors:

©**Staroverova Natalia Aleksandrovna** – Candidate of Technical Sciences, Associate Professor of the Department of Automated Information Collection and Processing Systems, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: [nata-staroverova@yandex.ru](mailto:nata-staroverova@yandex.ru).

©**Tukhfatullin Adel Rustemovich** – Master's student of the Department of Automated Information Collection and Processing Systems, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: [asso1@kstu.ru](mailto:asso1@kstu.ru).

**Все статьи поступили в редакцию до 15.10.2025**

**НАУЧНОЕ ИЗДАНИЕ**

***УПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ***

**2025 №5 (60)**

сентябрь-октябрь

Ответственный за выпуск и оригинал-макет – С. А. Алексеев



Свободная цена

Подписано в печать 28.10.2025

Дата выхода в свет 28.10.2025

Бумага офсетная

15,0 уч.-изд. л.

Печать цифровая

Тираж 200 экз.

Формат 60×84 1/8

13,95 усл. печ. л.

Заказ 69/25

Офсетная лаборатория Казанского национального  
исследовательского технологического университета

Адрес редакции, издательства и типографии: 420015, г. Казань, ул. К. Маркса, 68