ВЕСТНИК

САМАРСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО ИНСТИТУТА УПРАВЛЕНИЯ

№ 2 / 2026

Самара
2026

УДК 316.4:(351/354+338.2)+316
ББК 72
В 38-7

ВЕСТНИК
Самарского муниципального института управления
№ 2 / 2026

Теоретический и научно-методический журнал
Основан в 2002 г.
Выходит 4 раза в год
Учредитель журнала:
Автономная некоммерческая организация высшего образования
Самарский университет государственного управления «Международный институт рынка»

Главный редактор *(председатель Редакционного совета журнала)*
В. Г. Чумак, д-р социол. наук, профессор, заслуженный работник высшей школы Российской Федерации (Самара, Россия)

Зам. главного редактора *(зам. председателя Редакционного совета журнала)*
В. М. Рамзаев, д-р экон. наук, доцент (Самара, Россия)

Члены Редакционного совета журнала:
Ю. П. Анисимов, д-р экон. наук, профессор (Воронеж, Россия);
С. М. Ахметов, д-р техн. наук, профессор (Атырау, Республика Казахстан);
Н. А. Боброва, д-р юрид. наук, профессор, (Тольятти, Россия);
А. Л. Гапоненко, д-р экон. наук, профессор (Москва, Россия);
Б. Н. Герасимов, д-р экон. наук, профессор (Самара, Россия);
В. И. Дровянников, д-р экон. наук, доцент (Самара, Россия);
С. А. Дятлов, д-р экон. наук, профессор, (Санкт-Петербург, Россия);
Е. В. Иода, д-р экон. наук, профессор (Липецк, Россия);
Г. А. Лукс, д-р социол. наук, доцент (Самара, Россия);
Н. П. Щукина, д-р социол. наук, профессор (Самара, Россия)

Отв. секретарь *И. Ю. Кузьмина*

Вестник Самарского муниципального института управления. — 2026. — № 2. — 140 с.
В 38-7

УДК 316.4:(351/354+338.2)+316
ББК 72

Журнал включен ВАК при Минобрнауки России в Перечень российских рецензируемых научных журналов, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук.
Журнал индексируется РИНЦ (Россия) и Ulrich's Periodical Directory (USA), реферируется ВИНИТИ РАН (Россия).
Полнотекстовый доступ к статьям журнала осуществляется на сайте журнала и на сайте Научной электронной библиотеки (http://elibrary.ru/).
Плата с аспирантов за публикацию рукописей не взимается.

Приглашаем на наш сайт www.imi-samara.ru, где вы найдете информацию о журнале.

ISSN 2071-9558 (Print)
ISSN 2411-8656 (Online)

© Все права принадлежат авторам публикуемых статей
© АНО ВО Университет «МИР», 2026

ВЕСТНИК

№ 2 / 2026

САМАРСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО ИНСТИТУТА УПРАВЛЕНИЯ

СОДЕРЖАНИЕ

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ В СОЦИАЛЬНЫХ И ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМАХ

Национальная идея России и ее роль
в эпоху турбулентности
Кошелев Д. А., Чумак В. Г. 7

Социальный капитал российских организаций:
ресурс управления в эпоху неопределенности
Нестерова С. И., Рамзаев М. В. 20

Влияние нейросетей на развитие рынка труда
как новый вызов для принятия комплексных
управленческих решений
Зубова А. О., Варюшин Я. А. 35

Роль университетов в реализации концепции
социальной архитектуры
Колмыкова М. А. 42

University Talent Management Ecosystem
from Cross Cultural and International Perspective
Y. Liu 50

Comparison of Talent Management in Higher
Education Institutions and Business Organizations
Y. Liu, E. V. Lysenko 59

Социально-психологический аспект управления
учебно-профессиональной адаптацией
будущего инженера
Юсупова О. В., Голубева Н. Д., Шейдер А. Д.,Климова Е. С. 71

Социология

Постконтрактная уязвимость как форма социального исключения в транснациональном медицинском туризме
Нестерова С. И. 80

Устойчивость сообществ как самоподобная структура: роль социального капитала и реципрокности (на примере экосистемы Президентской платформы «Россия — страна возможностей»)
Бетин А. А. 92

Теоретико-методологические и практические основания «кода» доверия
Колмыкова М. А., Яворский Э. В. 104

Роль идеологии и системы общественных ценностей в формировании политических установок (на примере Украины)
Кошелев Д. А. 115

Аннотации на английском языке 128

Авторы статей 134

BULLETIN
№ 2 / 2026
OF SAMARA MUNICIPAL INSTITUTE OF MANAGEMENT

CONTENTS

ECONOMICS AND MANAGEMENT OF SOCIAL AND ECONOMIC SYSTEMS

National Idea of Russia and its Role
in the Age of Turbulence
D. A. Koshelev, V. G. Chumak 7

Social Capital of Russian Organizations: a Management
Resource in an Age of Uncertainty
S. I. Nesterova, M. V. Ramzaev 20

The impact of Neural Networks on the Development
of the Labour Market as a New Challenge
for Making Complex Management Decisions
A. O. Zubova, Y. A. Varyushin 35

The Role of Universities in Implementing
the Concept of Social Architecture
M. A. Kolmykova 42

University Talent Management Ecosystem
from Cross Cultural and International Perspective
Y. Liu 50

Comparison of Talent Management
in Higher Education Institutions
and Business Organizations
Y. Liu, E. V. Lysenko 59

The Socio-Psychological Aspect of Managing
the Educational and Professional Adaptation
of a Future Enginee
O. V. Yusupova, N. D. Golubeva, A. D. Shayder, E. S. Klimova 71

Post-contractual Vulnerability as a Form of Social Exclusion in Transnational Medical Tourism
S. I. Nesterova 80

Community Resilience as a Self-Similar Structure: the Role of Social Capital and Reciprocity (a Case Study of the "Russia is a Land of Opportunities" Presidential Platform Ecosystem)
A. A. Betin 92

Theoretical, Methodological and Practical Foundations of the "Code" of Trust
M. A. Kolmykova, E. V. Yavorskiy 104

The Role of Ideology and the System of Social Values in the Formation of Political Attitudes (the Case of Ukrain)
D. A. Koshelev 115

Summaries 128

The authors of the articles 134

УДК 32.019.51+316.75

© Д. А. Кошелев[1], В. Г. Чумак[2], *2026*

[1,2] Самарский университет государственного управления «Международный институт рынка» (Университет «МИР»), Россия

E-mail [1]: dkoshelev@gmail.com

E-mail [2]: imi@ imi-samara.ru

НАЦИОНАЛЬНАЯ ИДЕЯ РОССИИ И ЕЕ РОЛЬ В ЭПОХУ ТУРБУЛЕНТНОСТИ

В статье анализируется ситуация, образовавшаяся в России в связи с разработкой и формализацией национальной идеи как формы национального самосознания, вектора общественного развития и способа сохранения государственного суверенитета в условиях политической и социально-экономической турбулентности. Авторы приходят к выводу о необходимости форсирования процесса разработки российской национальной идеи и ее имплементации в российскую политико-правовую и духовно-культурную реальность, сообразуя с ней действующую и разрабатываемую нормативно-правовую базу, а также систему мероприятий по патриотическому воспитанию.

Ключевые слова: Россия, идея, идеология, национальная идея, государственная идеология, патриотизм, патриотическое воспитание.

Введение

Каждое государство обладает собственной национальной историей и политической культурой. В их основе лежат события (факты), которые неоспоримо существовали в реальности, а также совокупность мифов, которые, будучи неотъемлемой частью последней, являют собой, по меткому выражению О. Ю. Пленкова, сложный комплекс «исторических традиций, национальных особенностей, этики, даже национальный темперамент» [1, с. 24].

И исторические факты, и совокупность национальных мифов вполне можно считать базовыми составными элементами такой политико-правовой и одновременно духовно-культурной конструкции, как национальная идея.

При этом если основание национальной идеи образует совокупность событий, непосредственно произошедших в процессе на-

ционально-исторического развития нации и воспринимаемых большинством ее представителей в качестве истины, не нуждающейся в подтверждении, то исторические мифы произрастают в большинстве случаев из эпохи, когда она могла обеспечить (либо обеспечивала) для себя наивысшую степень благоденствия и могущества за счет территориальных приращений, военных триумфов, уровня экономического благосостояния и т.д.

Весьма удачно охарактеризовал природу национального мифа французский историк и специалист по истории германского национал-социализма Жан Фредерик Нейро (Jean Frederic Neurohr) в своем сочинении «Мифы третьего рейха» [2]. Так, среди прочего, он отмечал, что миф «…не является ни отображением вещей такими, какие они являются, ни такими, какими они должны быть, а он представляет собой выражение общей (народной) воли. Поэтому миф кардинально отличается от тех утопий, которые, как правило, придумываются учеными в тиши их кабинетов, миф — это видение, вдохновляющее на действия, это главная идея, которая превратилась в убеждение ряда социальных групп и масс» [2, с. 15].

В том или ином виде национальная идея, как, впрочем, и государственная идеология, неизменно присутствовала в политической культуре российского государства на протяжении всей истории его существования, вне зависимости от его политического режима или формы правления. Всегда она выполняла функции путеводной звезды, подсвечивающей не только «цели земные, суетные и потому второразрядные», но и устремления несравнимо более возвышенного характера: избавление от тягот иноземного владычества, причем как собственных, так и других стран; построение панславянского государства — последнего хранителя учения Православного христианства; всемерное содействие развивающимся государствам Азии и Африки в деле их освобождения от колониального господства; создание социалистического общества достатка и равных возможностей; покорение космоса и океанских глубин и т.д.

Приведенные выше способы и формы формулирования национальной идеи в значительной степени способствовали объединению всех народов, населяющих Россию, его консолидации в целях преодоления внутренних трудностей и внешних угроз.

Более трех десятилетий, прошедших с момента развала Советского Союза, Россия лишена фактической возможности иметь государственные идеи и идеологию, запретив самой себе их наличие. При этом особое недоумение вызывает то обстоятельство, что подобный запрет был ею же и конституирован [3], что можно тракто-

вать либо как проявление некоего внешнего целенаправленного постколониального влияния на российского законодателя, либо как следствие глубочайшего духовно-нравственного кризиса, в котором находится российский народ.

При самом поверхностном взгляде на данный вопрос может сложиться впечатление, что и без национальной идеи, и без идеологии Россия вполне благополучно обходилось, заменив их набором положений западного либерализма и ультраглобализма, которые, в свою очередь, одновременно соответствуют критериям политико-экономической идеологии, с одной стороны, и национальной идеи, но только совсем других государств, с другой стороны.

Последовательно проводимый Российской Федерацией курс на создание международной системы взаимной безопасности, поддержка концепции многополярного мира, всемерное укрепление национального суверенитета и противодействие расширению военной экспансии НАТО к ее границам вновь обострили государственный и общественный интерес и многочисленные дискуссии относительно самого факта возможности наличия национальной идеи, а также ее содержания.

Наконец, провоцирование Западом начала вынужденного проведения специальной военной операции на Украине (далее — СВО), оказание им украинскому неонацистскому режиму прямой и косвенной военной, финансовой, информационной, технологической и иной помощи, а также введение против Российской Федерации беспрецедентных и нелегитимных запретов и ограничений создали такие политико-правовые, социально-экономические, а также духовно-культурные условия развития международных отношений, которые можно квалифицировать как турбулентные, то есть характеризующиеся высоким уровнем неопределенности, и даже хаотичностью.

Все вышеизложенное предопределило цель данного исследования — проведение анализа некоторых аспектов национальной идеи, выступающей в качестве мобилизационного и охранительного факторов для укрепления и поступательного развития российской государственности, формирования новых принципов его существования, а также успешного преодоления тех исторических вызовов, с которыми сталкивается Россия на данном этапе своего развития.

Объектом исследования выступает процесс формирования и развития национальной идеи как одной из основ существования российского государства и общества в условиях политико-экономической турбулентности.

Предмет исследования образует совокупность объективных предпосылок формирования национальной идеи в Российской Федерации, а также перспективы ее воплощения в форму идеологии, имеющей ярко выраженный интегративный характер.

Результаты исследования

Феномен национальной идеи и связанная с ним проблематика обусловливаются особенностями того пути политического развития, который избирает для себя нация, а также опыта, который она приобретает в процессе его прохождения и преодоления исторических вызовов. Кроме того, очевидна также его тесная и непрерывная взаимосвязь с тем местом и ролью, которые она определяет для себя в системе международных отношений.

Так, например, в качестве национальной идеи государства Израиль достаточно продолжительное время выступает построение суверенного национального государства для евреев — «национального еврейского очага с демократическим режимом правления» [4].

Другое государство современного мира, королевство Саудовская Аравия, первоначально видело собственную национальную идею в объединении множества арабских племен и территорий в единое централизованное государство, а впоследствии — в реализации собственной миссии религиозного и объединительного по отношению ко всем мусульманам. Так, согласно Основному Низаму королевства [5], национальная цель предполагает построение «идеального исламского государства», базирующегося на «Книге Всевышнего Аллаха и Сунна Его Пророка» (ст. 7), определяющей, что основы правления базируются на шариате, обеспечивающем справедливость, равенство, а также реализацию принципа совещательности (ст. 8).

Что касается североамериканской национальной идеи, то она являет собой симбиоз множества учений — светских (консервативных и либеральных) и религиозных (протестантских, христианско-сектантских и т.д.), оказавших влияние на ее оформление. В качестве основных отличительных ее черт можно указать следующие.

1. Мессианство, то есть воплощение особой миссии на Земле, заключающейся в сакральной борьбе Добра (божественного начала), воплощением которых США и являются, со вселенским Злом, представленным всем остальным миром, ставящим под сомнение или прямо отвергающим транслируемые ими нарративы.

2. Экспансионизм, неразрывно связанный с мессианством и обосновывающий наличие у США первозданного и неоспоримого права как на территориальные приобретения и расширение своих

границ на географической карте, вне зависимости от способа их совершения и оформления, так и на установление ими собственной экономической и культурной гегемонии. Красноречивым подтверждением этому может выступать получившее популярность высказывание священника-протестанта Дж. Стронга, который еще на исходе XIX столетия недвусмысленно заявлял о том, что в качестве приоритетной цели Североамериканских Соединенных Штатов должно выступать обеспечение безусловного мирового господства англосаксонских народов. Библейскую миссию по спасению мира от вселенского Зла он также делегировал англосаксам: «Все объединятся, — предрекал он, — в единой англосаксонской расе, показывая, что эта раса в исключительной степени соответствует намеченному и потому избрана богом для подготовки полного торжества его царства на земле» [6, с. 41].

3. Национализм (национальная исключительность, превосходство), причем, как точно выразился в данной связи исследователь проблематики становления американского национализма в XVII–XIX вв. Д. В. Козлов, в одинаковой степени для обеих его форм: «гражданского или государственного национализма (civic or state nationalism) и культурного или этнического национализма (cultural or ethnic nationalism). Первый основывается на представлении о нации как политической общности или согражданстве; второй рассматривает нацию как этнокультурную категорию, как общность, имеющую глубокие исторические корни, социально-психологическую или даже генетическую природу» [7, с. 3–4].

Важно подчеркнуть, что утверждения, касающиеся декларирования превосходства Америки и американцев над другими нациями и народами, все чаще стали звучать на самом высоком, президентском уровне и вряд ли могут расцениваться лишь как одна из форм выражения патриотизма [8–11]. Высокий уровень критического подхода, безусловно, позволит выделить и ряд дополнительных признаков, свойственных американской национальной идее и доминирующему в них политическому превосходству.

В течение трех последних десятилетий умножилось количество государств, составной частью национальной идеи которых являются устремления, характеризующиеся откровенно враждебным отношением к тем или иным государствам, национально-этническим общностям и религиозным группам (Украина, Молдова, Польша, прибалтийские республики и т.д.). В некоторых из них национальный дискурс определяют политические силы, выступающие с позиций критического осмысления собственного исторического прошлого,

реваншизма, необходимости обеспечения наиболее тесной интеграции в евроатлантические структуры и объединения.

Ряд государств-поджигателей Второй мировой войны, а именно ФРГ и Япония, пользуясь всеми доступными возможностями для культивирования среди своего населения реваншистских и националистических устремлений, регулярно подвергают ревизии собственные военно-оборонительные концепции, причисляя к приоритетным внешним угрозам мнимую российскую агрессию. Следствием такой политики является не только рост русофобских настроений, но и значительное увеличение бюджетных ассигнований, направляемых на финансирование процесса перевода национальных экономик на военные рельсы и одновременное сворачивание социальных программ и обязательств.

Описанные выше действия в обеих указанных странах весьма синхронно, то есть в течение 2026 г., получили свое формальное закрепление в документах стратегического характера — так называемой «Белой книге» («Оборона Японии») [12] и Национальной стратегии безопасности «Интегрированная безопасность для Германии» [13].

Не будет преувеличением утверждать, что обретение новой общенациональной цели является для Российской Федерации одной из приоритетных задач, что имеет свое выражение как в соответствующей государственной деятельности, так и в сфере публичной политики, научных изысканиях, а также в религиозной и культурной жизни. Кроме того, это движение навстречу обретению новых смыслов существования российского государства и его народа имеет свое объяснение также и в желании стереть из своего исторического опыта те недостойные примеры собственного безволия и политической дезориентации, которые имели место в 1990-х гг. и демонстрировались перед своими, совсем еще недавними непримиримыми противниками — США, Великобританией и другими западными демократиями, ставшими, в силу неких малопонятных обстоятельств и практически в одночасье, ближайшими доброхотами новой России. В качестве одного из примеров, подтверждающих данную мысль, выступает получившее широкую огласку и весьма показательное обращение министра иностранных дел ельцинского правительства А. Козырева к экс-президенту США Р. Никсону. Так, он заявил, что «…одна из проблем Советского Союза состояла в том, что мы слишком как бы заклинились на национальных интересах. И теперь мы больше думаем об общечеловеческих ценностях. Но если у вас есть

какие-то идеи и вы можете нам подсказать, как определить наши национальные интересы, то я буду вам очень благодарен» [14].

В силу ставшего уже вполне привычным отсутствия общественного консенсуса не только относительно определения места и роли России во всемирной истории, но и касаемо оценки множества исторических событий и персоналий в рамках собственного исторического процесса, российское государство продолжает существовать в условиях неимения как собственной, разделяемой большинством населения цели (идеи), так и идеологической платформы, претендующей на статус государственной. При этом количество самых разнообразных научных и общественных дискуссий, посвященных тем или иным аспектам данной проблематики, не только не снижается, но и имеет ярко выраженную тенденцию к росту. Что же касается оценок их содержания, то они, к сожалению, продолжают оставаться невысокими, а полученные результаты — весьма сомнительными.

Заметные противоречия можно усмотреть даже в самих названиях концепций, претендовавших в разное время на роль основы новой российской национальной идеи. Так, достаточно вспомнить следующие: «Россия — страна-неваляшка» (В. Сабуров), «Навозная куча — русский щит» (Е. Доев), «Бурый медведь с планшетным компьютером в лапах» (П. Кипелов), «Ждущие света» (И. Леконцев) и др. [15].

Представляется, что указанные выше, а равно и многие другие попытки формулирования самого названия концепции-прототипа отечественной национальной идеи, были направлены отнюдь не на воспитание чувства патриотизма и гордость за неисчислимое количество национальных триумфов, достижений и побед, которых добилась великая страна и ее не менее великий народ, но на то, чтобы в очередной раз внушить лицу-интересанту смущение или даже стыд за то, что известный российский писатель-сатирик М. Н. Задорнов называл извечным русским «дурошлепством».

Есть основания утверждать, что у современного российского общества все же существуют и понимание высокой важности рассматриваемого вопроса, и необходимый для его успешного решения потенциал, что находит свое подтверждение в результатах соответствующих социологических данных, а также в выводах, сделанных по итогам множества конференций и научных дискуссий.

Так, весьма красноречивы и показательны результаты работы круглого стола «Национальная идея: между прошлым и будущим», проходившего в декабре 2022 г. в рамках Дискуссионного клуба «Тихоокеанская Россия». Большинство из опрошенных в ходе его рабо-

ты респондентов не только подтвердили необходимость наличия у современной России национальной идеи, но и указали на обязательность дополнения ее новой государственной идеологией (73%). В то же время всего 4% опрошенных респондентов поставили под сомнение их важность для российского государства и общества [16].

Заслуживают внимания также и результаты, полученные по итогам проведения статистического опроса «Пути России: культура, духовность, патриотизм» [17], организованного и проведенного ВЦИОМ РФ в сентябре 2025 г. Его целью являлось установление, систематизация и анализ изменений, произошедших в представлениях российских граждан за последние 25 лет относительно приоритетов в государственном и общественном развитии России. При этом значительная их часть прямым или косвенным образом оказывает воздействие на формирование общей концепции национальной идеи.

Данный опрос показал, что ряд признаков и черт, характерных для российского государства и его органов, а также сферы публичных правоотношений, в настоящее время утратили свою актуальность, что в большинстве случаев объясняется достижением тех или иных поставленных целей, а также обеспечением ожидаемых положительных результатов при решении приоритетных для общества вопросов.

Так, установлено, что важность для российского населения таких запросов, как, к примеру, построение «сильного государства», наличие энергичного и волевого общенационального лидера, значительно снизилась. В то же время запросы, связанные с возрождением духовности, традиций и национальной культуры, а также с формированием системы демократических институтов, приобрели гораздо большую, нежели в 2000 г., востребованность в российском обществе.

Несомненный интерес представляют и результаты социологического исследования, проведенные Е. Л. Крюковой, И. В. Лемьевой и А. А. Ларионовой. Его целью также являлось выяснение отношения россиян к вопросу о необходимости или нецелесообразности национальной идеи. Проведя анкетирование 170 респондентов, находящихся по преимуществу в возрасте до 35 лет и имевших различный уровень образования, они сделали следующие выводы [18]:

1) национальная идея современной России однозначно необходима;

2) национальная идея должна обладать ярко выраженным объединяющим характером и обеспечивать консолидацию наро-

дов, проживающих на ее территории, на патриотических и духовно-культурных началах;

3) национальная идея должна способствовать определению оптимального курса политико-экономического и социального развития государства и общества;

4) национальная идея должна играть важнейшую роль в деятельности по противодействию недружественным государствам, заинтересованным в искажении российской истории, умалении роли Советского Союза и его многонационального народа в разгроме нацизма, инициировании и проведении антиколониальной политики в 1960-1970-х гг., недопущению распространения теории и практики ультраглобализма, неонацизма, идей о государственной и национальной исключительности и т.д.;

5) национальная идея нуждается в формально-правовом закреплении и придании ей юридической силы.

Подавляющее большинство других социологических опросов, проводимых в различное время по схожим вопросам, обнаруживало схожие с приведенными выше результаты.

Таким образом, можно констатировать, что разработка и формализация национальной идеи России рассматривается прежде всего как один из наиболее эффективных способов обеспечения государственного суверенитета, общественного единства, а также консолидации российского общества для успешного преодоления угроз внешнего и внутреннего характера. Помимо этого, она способна и должна сыграть заметную роль в деле укрепления взаимных связей между различными поколениями и устранении противоречий между ними.

В качестве важнейшей отправной точки в процессе оформления национальной российской государственной идеи следует рассматривать принятие в 2025 г. Президентом России Указа № 858 «О Стратегии государственной национальной политики Российской Федерации на период до 2036 года» [19] (далее — Стратегия политики). Обозначив ряд приоритетных направлений государственного строительства, данный нормативный правовой акт содержит долгосрочный перспективный план обеспечения их реализации, который, что особенно важно, обладает необходимой детализацией и правоприменительной конкретизацией.

Нельзя не заметить, что отечественный законодатель, отвергнув возможные и совершенно несостоятельные как в историческом, так и в правовом отношениях упреки в «великодержавности», разрешил, наконец, один из наиболее резонансных и сложных вопросов,

касавшийся признания за русским народом его определяющей роли в деле выстраивания здания общероссийского государства: «на исторической территории Российского государства благодаря объединяющей роли государствообразующего русского народа, многовековому межкультурному и межнациональному (межэтническому) взаимодействию сформировались уникальное культурное многообразие и духовная общность народов» (ст. 6).

Кроме того, особо выделена и объединяющая роль русского народа в процессе формирования феномена российской нации и образования российской национальной идентичности. В частности, Стратегия политики также признала за русской культурой и русским языком, их цивилизационным кодом главенствующую роль в деле сохранения и развития «…исторического и культурного наследия всех народов Российской Федерации, интегрировании их лучших достижений в единую российскую культуру» (ст. 7).

Таким образом, можно констатировать, что впервые с 1992 г. процесс формирования российской национальной идеи перешел в практическое русло и перестал ассоциироваться лишь с одним из направлений бесконечных академических или иных общественных дискуссий.

Заключение

Текущий исторический период вполне можно считать одним из наиболее сложных и противоречивых для России, что в значительной степени усиливает риски возможного разлада в единстве ее межнационального согласия, дестабилизации общественной безопасности и обороноспособности, а также деградации социально-экономической системы. В данных условиях нет оснований пренебрегать изучением соответствующего успешного опыта Советского Союза, который, имея собственную, далеко не идеальную, национальную идею и государственную идеологию, решал с их помощью ряд важнейших задач:

— непосредственно доводил до государств-интересантов преимущества социалистического пути развития;

— инициировал и в дальнейшем осуществлял всестороннюю поддержку антиколониального движения в мире;

— вовлекал в орбиту своего влияния новые государства, оказывая на них созидательное и благотворное воздействие;

— успешно противодействовал послевоенным неонацистским и реваншистским силам посредством, в том числе, инструментов идеолого-мировоззренческого и научного характера;

— обеспечивал непосредственное и определяющее участие в поддержании стабильности системы международных отношений и баланса сил в мире, гарантируя его биполярность и мирное существование.

Существующее положение дел в России, как с позиции внешнеполитической, так и с социально-экономической, демографической и иных точек зрения, требует незамедлительного ответа на совокупность сложнейших, но принципиально важных для страны и общества вопросов: «Кто мы»? «Какие мы»? «К чему мы стремимся и против чего выступаем»? «Какое государство мы строим и какое общество мы хотим создать»? «В каком направлении развития мы движемся и что мы ожидаем от своего будущего?» и т.д.

Поиск ответов на указанные выше, а также на ряд иных важнейших вопросов, особенно в условиях современной турбулентности, не утрачивает своей актуальности ни для самих россиян, ни для других народов, этнических групп или государств (территорий), которые, желая связать свою судьбу с Россией, хотели бы иметь четкое и недвусмысленное представление относительно общего будущего. Это характерно не только для освобождаемых российскими войсками от украинского неонацистского режима областей Малороссии, но и других территорий, причем как в самой Украине, так и в других государствах (Молдавии, Белоруссии и т.д.).

В данном случае национальная идея представляется наилучшим информационно-пропагандистским ресурсом, используемым для того, чтобы подчеркнуть преимущества, которые дает нахождение в ореоле Русского мира. Среди них могут быть: возможность всестороннего развития территорий и их населения без какой бы то ни было дискриминации; равный объем прав и обязанностей граждан; возможность свободной реализации собственного творческого и предпринимательского потенциала; общее экономическое пространство; эффективная защита от угроз, имеющих как внутренний, так и внешний характер и т.д.

Ожидаемо, что форсирование процесса разработки и документального оформления отечественной национальной идеи способно создать необходимые и достаточные условия для успешного решения и других важных проблем, одной из которых является, к примеру, вовлечение российской молодежи в совершение террористических и экстремистских преступлений на территории России по заданию украинских и западных специальных служб, руководствуясь корыстными мотивами. Есть основания полагать, что изложенная понятным языком и содержащая четко сформулированные понятия

и конструкции национальная идея вполне смогла бы способствовать отказу со стороны несовершеннолетнего лица участвовать в совершении преступления, направленного против безопасности и благополучия собственного государства и его народа и финансируемого их явными врагами.

Наконец, национальная идея должна стать сердцевиной всей имеющейся в России системы, систематизировав разрозненные и фрагментарные нормативные акты, а также иные документы, издаваемые различными министерствами и ведомствами, образовательными и общественными организациями и т.д. Результатом данной деятельности может стать создание единой упорядоченной отечественной системы патриотического воспитания и социализации российской молодежи.

Вместе с тем совершенно очевидно, что ожидать сиюминутных положительных результатов от самого факта разработки и формализации национальной идеи России, конечно же, опрометчиво. Для ее укоренения в российском народе понадобится, возможно, не одно десятилетие.

Литература

1. Пленков О. Ю. Мифы нации против мифов демократии: немецкая политическая традиция и нацизм. СПб.: РХГИ, 1997. 576 с.

2. Neurohr J. Der mythos vom Dritte Reich. Stuttgart, 1957. 287 s.

3. Конституция Российской Федерации // Официальный интернет–портал правовой информации. 6 октября 2022 года. № 0001202210060013.

4. Бен Я. Х., Ханин З. Закон о национальном государстве еврейского народа и еврейство Евро-Азии // Euro-Asian Jewish (EAJ) Policy Papers. 2019. № 26. URL: https://institute.eajc.org/eajpp-26/.

5. Основной Низам (Положение) королевства Саудовская Аравия (принят в 1992 г.) // URL: https://worldconstitutions.ru/?p=86.

6. Тяпин И. Н. Основания и сущность американской национальной идеи: от исторических истоков к современной модификации (в контексте эволюции консерватизма в США) // Общество: философия, история, культура. 2025. № 12. С. 38–45.

7. Козлов Д. В. Проблема становления американского национализма ((XVII - середина XIX вв.): автореф. дисс. на соискание науч. степени канд. ист. наук / Д. В. Козлов. М., 1997. 24 с.

8. Robert W. Merry. How Bill Clinton Made America More Ambitious and Dangerous. URL: https://nationalinterest.org/feature/how-bill-clinton-made-america-more-ambitious-dangerous-17387.

9. Fournier R. Obama’s New American Exceptionalism. URL: https://www.theatlantic.com/politics/archive/2016/07/obamas-new-american-exceptionalism/493415/.

10. Michael O. Billington. Biden Babbles about American Superiority. URL: https://eir.news/2024/07/news/biden-babbles-about-american-superiority/.

11. Jones O. The president has replaced the 'good guys' myth with unapologetic brute force and greed – it could be a major mistake // URL: https://www.theguardian.com/commentisfree/2025/feb/20/us-moral-supremacy-donald-trump-president.

12. Defense of Japan. Pamphlet. 2026. URL: https://www.mod.go.jp/j/press/wp/wp2026/pdf/DOJ2026_Digest_EN.pdf.

13. Национальная стратегия: Интегрированная безопасность для Германии. (Стойкость. Гибкость. Устойчивое развитие). URL: https://www.nationalesicherheitsstrategie.de/national-security-strategy-RU.pdf.

14. Козырев А. «Теперь мы больше думаем об общечеловеческих ценностях...» // URL: https://ria.ru/20110403/360861715.html.

15. Подведены итоги второго этапа конкурса арт-концепций «Национальная идея России». URL: https://artinvestment.ru/news/artnews/20130118_national_idea.html.

16. Национальная идея: между прошлым и будущим: опрос // ИА «PrimaMedia». 16.12.2022 г. URL: https://primamedia.ru/news/1434204/.

17. Пути России: культура, духовность, патриотизм: социологический опрос // ВЦИОМ 25.09.2025 г. URL: https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/puti-rossii-kultura-dukhovnost-patriotizm.

18. Крюкова Е. Л., Лемьева И. В., Ларионова А. А. Национальная идея для современной России // Российские регионы: взгляд в будущее. 2015. № 3. Т. 2. С. 132–138.

19. Указ Президента Российской Федерации от 25.11.2025 г. № 858 «О Стратегии государственной национальной политики Российской Федерации на период до 2036 года». URL: http://www.kremlin.ru/acts/bank/52615.

Статья поступила в редакцию 12.05.26 г.
Рекомендуется к опубликованию членом Экспертного совета
д-р полит. наук, доцентом В. А. Зиминым

УДК 316.4:334.02

© С. И. Нестерова[1], М. В. Рамзаев[2], *2026*

[1,2] Самарский университет государственного управления «Международный институт рынка» (Университет «МИР»), Россия

E-mail [1]: nesvig@mail.ru

E-mail [2]: ramzaev@mail.ru

СОЦИАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ РОССИЙСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ: РЕСУРС УПРАВЛЕНИЯ В ЭПОХУ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

В статье обосновывается актуальность социального капитала как нематериального ресурса управления российскими организациями в условиях цифровой трансформации, усиления неопределенности внешней среды и геополитической турбулентности. На основе социоресурсного подхода систематизированы виды и элементы социального капитала, выделены его структурные, отношенческие и когнитивные компоненты. Авторы анализируют секторальные особенности формирования социального капитала и, опираясь на данные эмпирических исследований, показывают ключевые диспропорции его развития в российских организациях. Раскрыты преимущества высокого уровня социального капитала и системные риски его негативных форм; обоснован амбивалентный характер этого ресурса. Предложены практические меры по целенаправленному развитию социального капитала: от укрепления горизонтальных связей и прозрачных процедур оценки персонала до интеграции КСО и программ обучения в единую HR-стратегию.

Ключевые слова: социальный капитал, управление организацией, доверие, организационная культура, человеческие ресурсы, российские организации, цифровая трансформация, корпоративная социальная ответственность, транзакционные издержки, институциональная среда.

Управленческие задачи в российских организациях становятся сложнее, внешняя среда — все более неопределенной, а конкуренция — жестче. В такой ситуации компании вынуждены искать нетривиальные ресурсы эффективности и все чаще находят их не в финансах или оборудовании, а в нематериальных активах: в том, как устроено взаимодействие внутри коллектива и с внешними партнерами [22].

Геополитическая турбулентность последних лет резко усилила роль социального капитала. С 2022 года российские компании пережили масштабное давление: разрывы технологических и логистиче-

ских цепочек, уход поставщиков, необходимость срочной перестройки процессов. В этих условиях социальный капитал стал фактически «амортизатором» — именно доверие внутри отраслевых сообществ, лояльность сотрудников и контрагентов, неформальные связи между предприятиями помогали компенсировать потерю внешних контрактов и технологий. Это не про «хорошие отношения ради хороших отношений», а про вполне измеримый управленческий эффект: быстрее находились альтернативные поставщики, легче согласовывались новые схемы поставок, сотрудники охотнее брали на себя дополнительные задачи.

Цель работы — обосновать роль социального капитала как стратегического ресурса управления российскими организациями в условиях неопределенности.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие *задачи*:

1) систематизировать теоретические подходы к классификации социального капитала организаций;

2) выявить специфические черты формирования социального капитала в российских организациях и проанализировать его секторальную специфику;

3) оценить текущий уровень доверия и когнитивных компонентов социального капитала на основе эмпирических данных;

4) определить ключевые преимущества и риски социального капитала как ресурса управления, обосновав его амбивалентный характер;

5) разработать практические рекомендации по управлению социальным капиталом и интеграции его в стратегическое планирование.

Объект исследования — социальный капитал российских организаций как сложное социально-экономическое явление, включающее совокупность связей, норм, доверия и ценностей, возникающих внутри организации и в ее внешнем окружении.

Предмет исследования — закономерности формирования, структура и механизмы использования социального капитала в качестве ресурса управления, обеспечивающего повышение эффективности координации, адаптивности и конкурентоспособности организации в условиях современной российской институциональной среды.

Теоретическая база исследования социального капитала была заложена в работах ведущих зарубежных социологов и экономистов. Многие авторы сходятся в термине, но расходятся в сути: у Бурдье

социальный капитал — инструмент воспроизводства неравенства [1], у Коулмана — функция структуры социальных отношений, открывающая людям доступ к действию [2], у Патнэма — ресурс коллективных действий [4], у Фукуямы — производная от уровня доверия в обществе [23].

У социального капитала есть несколько сущностных черт, которые отличают его от других видов капитала. Среди них:

1) нематериальность (социальный капитал не имеет физического воплощения, однако его влияние на эффективность организации вполне осязаемо: скорость согласований, стоимость контроля, готовность сотрудников подстраховать коллегу — все это измеримые следствия «невидимого» ресурса);

2) накопительность (в отличие от материальных стимулов, эффект которых заканчивается вместе с выплатой, доверие и связи работают на долгосрочную перспективу: каждый успешный совместный проект упрощает следующий);

3) контекстуальность (содержание и структура социального капитала не переносятся из организации в организацию «как есть»: они зависят от внутренней культуры, управленческих традиций и отрасли; то, что сработало в IT-компании, в производственном холдинге может дать обратный эффект);

4) двойственность (социальный капитал одновременно и ресурс, и результат управленческой деятельности: его можно вкладывать и наращивать, как инвестицию, но нельзя «купить» напрямую — он воспроизводится только через сами отношения, которые компания и пытается выстроить).

Социальный капитал российских организаций формируется под действием двух групп факторов (внешние и внутренние).

Внешние — это институциональная среда, культурные традиции и общий уровень доверия в обществе, на фоне которых организация живет и работает.

Внутренние — то, что компания создает сама: культура, стиль руководства, кадровая политика и привычные каналы коммуникации. Важно, что влияние этих групп неравноценно: внешнюю среду организация не выбирает, зато внутренние факторы — зона прямой ответственности менеджмента.

Основные виды социального капитала представлены в таблице 1 [5, 6].

Таблица 1

Классификация социального капитала

Вид социального капитала	*Содержание*	*Роль*
По направленности		
Внутренний	Отношения, нормы и доверие внутри организации (между сотрудниками, отделами, руководством и подчиненными)	Обеспечивает социальную сплоченность, снижает внутренние конфликты, формирует организационную культуру
Внешний	Отношения с партнерами, клиентами, государственными органами, обществом	Формирует репутацию, обеспечивает доступ к внешним ресурсам и конкурентоспособность
По элементам структуры		
Структурный	Социальные сети и связи, их конфигурация, каналы коммуникации	Отражает формальную и неформальную структуру взаимодействий, определяет потоки информации
Отношенческий (реляционный)	Качество отношений: доверие, взаимность, общие нормы, идентичность	Обеспечивает готовность к сотрудничеству, снижает транзакционные издержки
Когнитивный	Общие ценности, нормы, убеждения, разделяемые членами организации	Создает единое смысловое поле, облегчает координацию и принятие решений
По характеру связей		
Связывающий (Bonding)	Связи внутри однородной группы (команды, отдела)	Укрепляет сплоченность, дает эмоциональную поддержку, но может ограничивать приток новых идей
Соединяющий (Bridging)	Связи между разными группами (отделами, подразделениями)	Обеспечивает доступ к новым ресурсам, информации и инновациям
Вертикальные связи (Linking)	Связи между уровнями иерархии и с внешними институтами	Обеспечивает координацию, лоббирование интересов, соблюдение норм

Эмпирические исследования показывают, что в основе социального капитала российских организаций лежит приоритет «ближнего» круга [16]. Доверие в первую очередь достается тем, кто воспринимается как «свой» — коллегам по неформальной группе, землякам, людям со схожим профессиональным или образовательным

бэкграундом [10]. Из этой особенности вытекает двойственность социального капитала. Универсальные нормы в российских компаниях соседствуют с партикулярными отношениями, построенными на персональных контактах. Личная связь выручает в ситуации неопределенности, когда формальных процедур не хватает или они слишком медленны, но та же логика «своих людей» закрывает группы от аутсайдеров, снижает прозрачность и оставляет новичков без доступа к ресурсам и информации.

Сильна и отраслевая специфика: структура и динамика социального капитала заметно различаются по секторам [7]. Данные таблицы 2 носят обобщающий характер — реальная картина в конкретной организации будет зависеть от национального контекста, размера компании и этапа ее развития.

Таблица 2

Структура и динамика социального капитала в зависимости от сектора экономики

Сектор экономики	*Структура социального капитала*	*Динамика социального капитала*
Государственный сектор (органы власти, бюджетные учреждения)	– преобладание вертикальных связей (иерархия, подчинение вышестоящим инстанциям); – высокая доля структурного капитала (формальные регламенты, каналы документооборота); – отношенческий капитал ослаблен из-за бюрократизации, доверие чаще институциональное, не межличностное; – когнитивный капитал формируется вокруг общих нормативных документов и государственной идеологии	– медленная, инерционная динамика, изменения происходят под влиянием административных реформ и смены руководства; – накопление социального капитала затруднено частой ротацией кадров; – внешние факторы (политическая конъюнктура, законодательство) оказывают решающее влияние; – риск деградации при усилении контроля и формализации
Частный сектор (крупные корпорации)	– сбалансированное сочетание внутреннего (кросс-функциональные команды) и внешнего (с партнерами, клиентами) капитала;	– высокая динамичность, адаптация к рыночным изменениям; – активное инвестирование в развитие внешних связей (PR, GR, партнерства);

Окончание табл. 2

	– сильно развиты соединяющие связи между подразделениями и вертикальные связи в управленческой иерархии; – отношенческий капитал (доверие, репутация) выступает ключевым ресурсом; – когнитивный капитал ориентирован на корпоративные ценности и стратегию	– внутренняя динамика зависит от стиля управления и HR-политики; – возможны резкие скачки при слияниях/поглощениях или смене стратегии
Частный сектор (малый и средний бизнес)	– доминирование связывающих связей внутри сплоченной команды (часто на основе личных отношений); – внешний капитал ограничен, строится на непосредственных контактах с клиентами и поставщиками; – структурный капитал слабо формализован, коммуникации неформальные; – когнитивный капитал основан на общих целях и ценностях основателей	– быстрая динамика, тесно связанная с жизненным циклом бизнеса; – высокая зависимость от личности лидера и его сети контактов; – уязвимость при уходе ключевых сотрудников или партнеров; – при росте компании происходит переход к более формализованным структурам
Некоммерческий сектор (НКО, благотворительные фонды)	– сильный когнитивный капитал (разделяемая миссия, ценности); – внешний капитал критичен: связи с донорами, волонтерами, государством и местными сообществами; – структурный капитал часто проектный, сетевой; – преобладают соединяющие и вертикальные связи (с вышестоящими органами и международными структурами)	– динамика циклична, зависит от проектного финансирования и грантовых циклов; – активное развитие внешних связей в периоды конкурсов и кампаний; – внутренняя динамика определяется вовлеченностью волонтеров и сотрудников; – возможны резкие изменения при смене доноров или общественного интереса

Цифровизация влияет на социальный капитал противоречиво.

С одной стороны, платформы, CRM-системы и корпоративные мессенджеры упорядочивают обмен информацией: нужные сведения быстрее находятся, а структурный компонент социального капитала — сети контактов и каналы связи — укрепляется. С другой стороны, когда онлайн-общение вытесняет живое, страдает отношенческая составляющая: коммуникации теряют глубину, эмпатии становится меньше, а цифровое выгорание — ближе. В российских компаниях к этому добавляется особенность: цифровизацию часто воспринимают прежде всего как инструмент контроля. Реакция предсказуема — скрытое сопротивление и еще большая замкнутость неформальных групп.

По сути, технологии не создают новую социальную среду, а усиливают существующую. В коллективе с открытыми коммуникациями цифровые инструменты работают на сплоченность; в «токсичной» обстановке — только ускоряют недоверие и разрыв в обмене информацией. Отсюда практический вывод: внедрять цифровые решения нужно одновременно с работой над когнитивным компонентом социального капитала — общими ценностями и смыслами. Иначе вместо объединения команда получит еще один источник напряжения.

Центральный компонент социального капитала — доверие — в российских организациях заметно проседает. По данным опроса сервиса «Работа.ру», проведенного в 2024 году, своей компании и руководителю склонны доверять лишь 45% сотрудников, и только 19% доверяют им полностью [20]. Для менеджмента это прямой вызов: без доверия сотрудники настороженно относятся к организационным изменениям, которые в нынешних условиях неизбежны [18].

Картина со стороны руководителей похожая. В исследовании Русской школы управления 76% опрошенных управленцев оценили уровень доверия между сотрудниками и менеджментом как средний, и лишь 13% назвали его высоким [15]. Прочность вертикальных связей, таким образом, оставляет желать лучшего, а именно от нее зависит, насколько далеко организация готова продвинуться в делегировании полномочий.

По горизонтали доверие более сильное. По данным исследовательского центра портала Superjob.ru за 2024 год, в той или иной степени доверяют коллегам 77% россиян, а непосредственному начальнику — 69% [17]. Имеющийся разрыв на первый взгляд невелик, но он воспроизводит уже знакомый нам паттерн: горизонтальные связи в российских организациях прочнее вертикальных.

Это открывает возможности (гибкость, взаимопомощь в рабочих группах) и одновременно создает риски — от закрытых кланов до сопротивления внешнему контролю.

Наконец, ценности и культура. Формально прописанные корпоративные ценности есть у 75% компаний [13], но между текстом на сайте и реальными действиями часто — пропасть. По данным Superjob.ru за 2025 год, собственные организационные ценности назвали близкими и понятными лишь 52% работающих россиян (рис. 1). Есть и позитивный сигнал: по сравнению с 2023 годом показатель вырос на 3 п.п. — медленно, но культура все же становится для сотрудников чем-то большим, чем фраза в презентации для новичков.

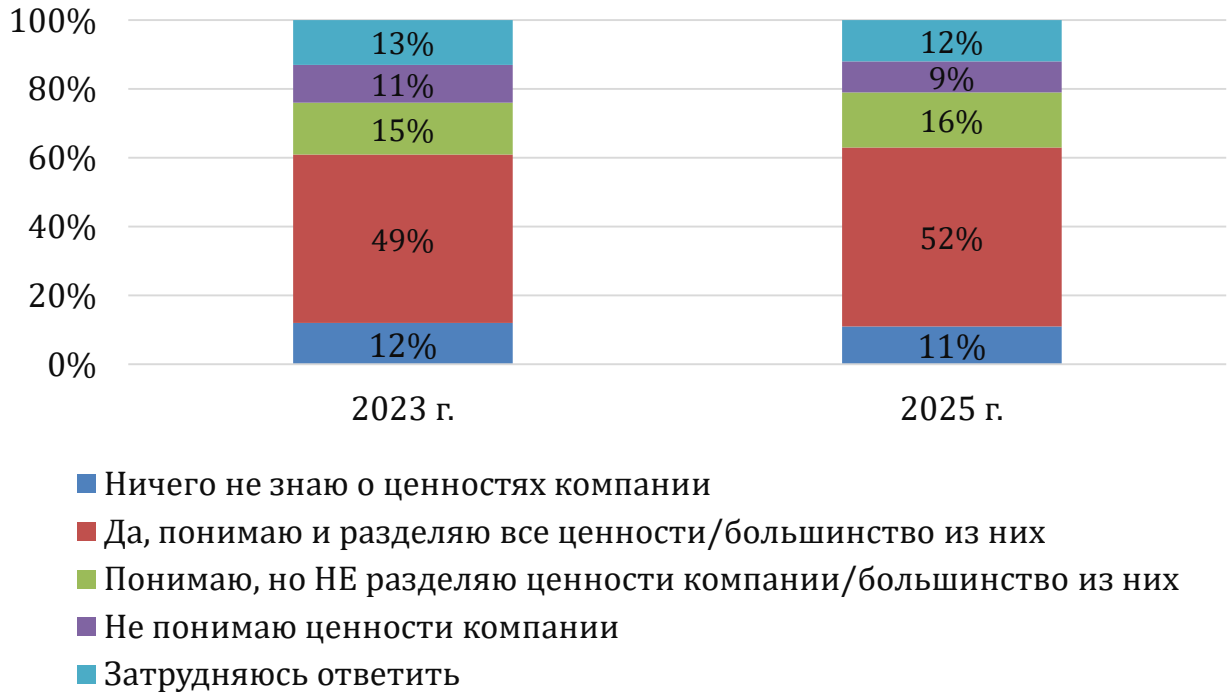


Рис. 1. Распределение ответов респондентов на вопрос: «Понимаете ли вы ценности компании, в которой сейчас работаете?»

Примечание. Составлено по данным [21].

Следует отметить, что культура для сотрудников — не абстракция, а величина, за которую они готовы платить: 76% работников заявили, что согласны на меньший доход в компании с комфортной средой [13]. Для управления социальным капиталом это редкая ситуация, когда интересы персонала и менеджмента совпадают без принуждения — люди сами голосуют за доверие и справедливость рублем, в буквальном смысле.

Хорошие новости и для скептиков: руководители в целом понимают ценность атмосферы и не игнорируют ее. Исследование

Русской школы управления показало, что абсолютно ничего не делают для формирования благоприятной среды лишь 4% менеджеров (рис. 2).



Рис. 2. Распределение ответов респондентов-руководителей на вопрос: «Какие меры вы предпринимаете для создания позитивной атмосферы в коллективе?», % [15]

Внешний социальный капитал во многом формируется через политику корпоративной социальной ответственности (КСО). Опрос осени 2024 года фиксирует устойчивость этой повестки даже в условиях экономической нестабильности: 93% российских компаний сохраняют стратегию КСО, а почти 70% — расширяют такие проекты [19].

Благотворительность остается самой распространенной формой участия: ее практикуют 59% компаний. При этом преобладает финансовая помощь (84%), что отражает инерцию рынка — организации чаще выбирают понятные, «пассивные» инструменты, а не сложные форматы вроде партнерств или корпоративного волонтерства.

Важно, что компании видят в благотворительности не только социальную, но и управленческую ценность. По данным опросов, улучшение имиджа и репутации считают главным эффектом 73% представителей таких организаций, а укрепление внутренней среды (рост мотивации сотрудников и корпоративной культуры) — 67%. Также значимыми эффектами называют повышение лояльности клиентов (65%) и улучшение отношений с партнерами и профессиональными сообществами (63%) [9].

При этом эффект КСО-проектов для внутренней среды компании чаще всего точечный: социальные инициативы живут отдельной жизнью, не соприкасаясь с наймом, обучением и удержанием персонала. Пока внешняя активность и работа с людьми не будут связаны единой стратегией, эффект от них останется суммой, а не произведением — синергии не возникнет.

Обучение и развитие сотрудников — самый прямой способ конвертировать управленческие усилия в социальный капитал: человек, в которого компания вкладывается, отвечает доверием и лояльностью, а связи, которые складываются в процессе обучения, переживают смену проектов [24]. Российский рынок это чувствует: в 2025 году объем инвестиций в обучение вырос на 6,5%, и эксперты ждут продолжения тренда в 2026 году [3].

Мотивы у компаний разные, и они хорошо показывают «боли» организаций: на первом месте — снижение мотивации работников (32%), затем — развитие новых направлений (25%) и экономическая нестабильность (22%). Текучесть кадров — четвертая по значимости причина (18%), но именно она превращает обучение из статьи расходов в инструмент удержания [8]. И это работает: 14% организаций, продолжающих инвестировать в обучение, отмечают прямой рост результатов команды, еще 33% — более стабильный кадровый состав [8]. Контекст делает эти цифры еще весомее: среднеотраслевая текучесть в России в 2024–2025 годах держалась на уровне 25–35%, а в рознице и HoReCa доходила до 30–50% [11, 14].

Связь между доверием и удержанием людей прослеживается и на уровне отдельного сотрудника. По данным исследований, 49% специалистов, чьи идеи в компании принимают всерьез, остаются в ней надолго. При этом девять из десяти сотрудников, чье мнение игнорируют, начинают подыскивать новое место работы [12]. Это означает, что социальный капитал напрямую сокращает расходы на найм и адаптацию.

Практическая ценность социального капитала для управления раскрывается как минимум в двух измерениях. Первое — координа-

ция: там, где отношения открыты и честны, людям не нужно сверять каждый шаг с регламентом, и команды согласуют действия быстрее. Второе — контроль: в атмосфере доверия сотрудники добросовестнее выполняют поручения, охотнее берут ответственность на себя, и компании приходится тратить меньше ресурсов на надзор.

Есть и еще одно следствие развитых внутренних связей – обмен знаниями. Там, где люди не боятся задавать «глупые» вопросы, новые идеи не только рождаются быстрее, но и приживаются: коллеги скорее поддержат предложение, если доверяют его автору, а не воспримут его как чужака с непонятной инициативой.

Прочные связи дают компании и гибкость. Когда коммуникации налажены, решение не ждет очередного совещания — люди договариваются напрямую.

Наконец, крепкие неформальные связи формируют общую идентичность команды и удерживают конфликты в конструктивных рамках.

Однако считать социальный капитал безусловным благом было бы наивно. Если связи, нормы и доверие замкнуты на интересы узкой группы, а не на цели организации, тот же ресурс оборачивается защитой неэффективных практик и почвой для оппортунизма.

Для российских организаций этот риск особенно актуален — как мы показали выше, доверие здесь чаще горизонтальное, опирающееся на «свой круг». Из этого вырастают кланы: неформальные группы с собственными правилами и взаимной лояльностью, которые используют сплоченность для контроля над ресурсами, влияния на решения и ограничения внешнего надзора. Хуже того, такие группы активно отгораживаются от остальных членов организации: связи между подразделениями не наращиваются, а сворачиваются. Итог — разобщенность, дублирование задач и потеря эффекта совместной работы, ради которого связи и создавались.

Усугубляет картину российская институциональная специфика: высокая дистанция власти и патерналистские установки. Отношения по вертикали строятся не на доверии к процедурам, а на личной преданности руководителю — так складываются патрон-клиентские модели. Карьерные решения, премии и доступ к информации распределяются по логике близости к лидеру, а не по заслугам; следствием становятся непотизм и необъективная оценка. Уходят те, кто не готов принимать такие правила игры, — и уходят, как правило, профессионалы.

Страдают и инновации. Кланы сопротивляются любым изменениям, угрожающим их положению или привычному разделу ре-

сурсов: новые идеи отсекаются в самом начале, а инициативные сотрудники быстро усваивают, что прорывные предложения «снизу» здесь безопаснее не предлагать.

Итак, социальный капитал амбивалентен. Доверие снижает транзакционные издержки и ускоряет координацию, но тот же ресурс может порождать закулисные договоренности, блокировать ротацию кадров и подрывать доверие к управленческим решениям. Отсюда принципиальный вывод для менеджмента: цель не в наращивании социального капитала как такового, а в его избирательном управлении — усиливать нужно то, что работает на организацию, и ограничивать то, что работает против нее.

Для российских организаций управление социальным капиталом должно стать не побочным эффектом корпоративной жизни, а осознанной управленческой задачей. Рассмотрим ключевые направления, которые позволяют перевести социальный капитал из разряда стихийных явлений в стратегический ресурс.

Начать стоит с горизонтальных связей между подразделениями. Кросс-функциональные проекты, ротация сотрудников и смешанные рабочие группы решают сразу две задачи: снижают разобщенность и создают общий язык между отделами, а заодно формируют «запас прочности» из людей, понимающих, как устроена работа в других процессах и функциях. Это особенно ценно в условиях неопределенности, когда привычные процессы ломаются и нужны быстрые импровизации.

Следующий рычаг — доверие к руководству, причем не как абстрактная ценность, а как измеримая управленческая величина. Его укрепляют конкретные процедуры: прозрачность принятия решений, объективные системы оценки (KPI, оценка 360 градусов), делегирование полномочий и прямая связь карьерного роста с результатами. Там, где правила игры понятны, карьера перестает зависеть от личных отношений, а это, как показано выше, одно из главных «слабых мест» российских организаций.

Отдельного внимания требуют замкнутые группы, подменяющие формальные процедуры неформальными правилами. Работает здесь не борьба с кланами как с явлением, а лишение их главного преимущества — контроля над доступом к ресурсам и информации: прозрачные регламенты распределения ресурсов и продвижения, антикоррупционные процедуры, контроль концентрации полномочий у неформальных лидеров.

Еще один важный шаг — собрать внешнюю и внутреннюю социальную активность в единую HR-стратегию. КСО-проекты и про-

граммы обучения сегодня чаще живут порознь, хотя могут работать на одну цель: участие в благотворительных проектах естественно сочетается с наставничеством и обменом опытом. Тогда сотрудник одновременно развивает навыки, чувствует причастность к общему делу и видит, что компания вкладывается в его рост, а это напрямую снижает текучесть кадров.

Замыкает список цифровизация. При внедрении цифровых инструментов параллельно нужно работать над общими ценностями и корпоративной идентичностью, иначе технологии легко превращаются из средства объединения в инструмент тотального контроля со всеми уже описанными последствиями: ощущением слежки, отчуждением и укреплением неформальных групп.

В совокупности эти меры позволяют организациям компенсировать ограничения внешней среды за счет внутренней сплоченности, гибкости и доверия. Социальный капитал при таком подходе становится не случайным бонусом, а управляемым ресурсом, который можно планировать, измерять и развивать.

Литература

1. Bourdieu P. Ökonomisches Kapital, kulturelles Kapital, soziales Kapital // Kreckel R. (Hrsg.) Soziale Ungleichheiten. Soziale Welt, Sonderband 2. Göttingen: Schwartz, 1983. S. 183–198.

2. Coleman J. S. Social Capital in the Creation of Human Capital // American Journal of Sociology. 1988. Vol. 94. Pp. S95–S120. DOI: 10.1086/228943.

3. Самойленко Г. Ключевые тренды и боли HR в России в 2026. https://hr-ratings.com/key-trends-pains-hr-russia.

4. Putnam R. D. Bowling Alone: America's Declining Social Capital // Journal of Democracy. 1995. Vol. 6. № 1. Pp. 65–78.

5. Szreter S., Woolcock M. Health by association? Social capital, social theory, and the political economy of public health // International Journal of Epidemiology. Vol. 33. № 4. Pp. 650–667. DOI: 10.1093/ije/dyh013.

6. Woolcock M. Social Capital and Economic Development: Towards a Theoretical Synthesis and Policy Framework // Theory and Society. 1998. Vol. 27. № 2. Pp. 151–208. DOI: 10.1023/A:1006884930135.

7. Балчат Б. А. Б., Морозова И. А. Секторальные особенности управления социальным капиталом и место управления человеческими ресурсами в системе социального управления организациями // Финансовые рынки и банки. 2025. №2. С. 10–15. EDN: RQINFH.

8. Белкова Е. Более 50% российских компаний инвестируют в обучение сотрудников в 2026 году. URL: https://www.forbes.ru/biznes/561655-bolee-50-rossijskih-kompanij-investiruut-v-obucenie-sotrudnikov-v-2026-godu.

9. Более половины российских компаний занимаются благотвори-

тельностью. URL: https://nafi.ru/polls/bolee-poloviny-rossiyskikh-kompaniy-zanimayutsya-blagotvoritelnostyu.

10. Игумнов О. А. Концептуальная схема и эмпирическая проверка операционализации социального капитала организаций // Социологический журнал. 2024. № 1. С. 64–89. DOI: 10.19181/socjour.2024.30.1.4. EDN: GJOUPH.

11. Исследование по текучести персонала (по итогам 2024). URL: https://antaltalent.ru/blog/staff-turnover-2024.

12. Исследование рынка труда 2025: как привлечь и удержать таланты в условиях кадрового кризиса. URL: https://www.vizavi.ru/blog/issledovanie-rynka-truda-2025-kak-privlech-i-uderzhat-talanty-v-usloviyakh-kadrovogo-krizisa.

13. Исследование: какие ценности декларируют крупнейшие компании России. URL: https://companies.rbc.ru/news/aWX4mPMyDJ/issledovanie-kakie-tsennosti-deklariruyut-krupnejshie-kompanii-rossii.

14. Кадровый голод 2025: признаки дефицита специалистов и как решить проблему. URL: https://www.klerk.ru/blogs/empldocs/664356/#chapter-tekuschaya-situaciya-na-rynke-truda-v-2025-godu.

15. Как компании справляются с конфликтами и повышают доверие внутри команд. URL: https://uprav.ru/blog/konflikty-i-doverie.

16. Маркова Ю. С., Гордеева С. С. Взаимосвязь организационного доверия и коллективизма в организации (эмпирическая оценка на примере промышленного предприятия г. Перми) // Социологические науки. 2022. №4. С. 71–77. DOI 10.52452/18115942_2022_4_71.

17. Мужчины больше доверяют коллегам, женщины – работодателю. URL: https://www.superjob.ru/research/articles/114649/muzhchiny-bolshe-doveryayut-kollegam.

18. Нестерова С. И., Рамзаев М. В. Модель Дж. Коттера как эффективный инструмент управления изменениями // Вестник Самарского муниципального института управления. 2024. № 3. С. 38-48. EDN: GUTKXY.

19. Опрос: 70% российских компаний расширяют проекты по КСО. URL: https://www.vedomosti.ru/esg/reports/news/2024/12/05/1079303-70-rossiiskih-kompanii-rasshiryayut-proekti-po-kso.

20. Почти половина россиян склонны доверять своему работодателю. URL: https://thehrd.ru/news/pochti-polovina-rossiyan-sklonny-doveryat-svoemu-rabotodatelyu/#subscribe-modal#1.

21. Россияне стали чаще утверждать, что разделяют корпоративные ценности работодателей. URL: https://www.superjob.ru/research/articles/115099/rossiyane-stali-chasche-utverzhdat.

22. Татаринов К. А., Музыка С. М., Аникиенко Н. Н., Савченко И. А. Социальный капитал в современных компаниях // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2024. № 5. С. 129–134. DOI: 10.17513/vaael.3423.

23. Фукуяма Ф. Социальный капитал // Культура имеет значение. Ка-

ким образом ценности способствуют общественному прогрессу. М.: Московская школа политических исследований, 2002. С. 121–148.

24. Шипков В. Инвестиции в сотрудников: зачем это нужно в 2025 году. https://www.klerk.ru/buh/articles/655921/#chapter-znachimost-investiciy-v-sotrudnikov.

Статья поступила в редакцию 22.05.26 г.
Рекомендуется к опубликованию членом Экспертного совета
канд. социол. наук, доцентом С. В. Косицыной

УДК 316.42:331.5.024.52

© А. О. Зубова[1], Я. А. Варюшин[2], *2026*

[1,2] Самарский национальный исследовательский университет им. академика С. П. Королева (Самарский университет);

[1] Самарский университет государственного управления «Международный институт рынка» (Университет «МИР»), Россия

E-mail [1]: zubovaalya@mail.ru

E-mail [2]: yarvarushin@gmail.com

ВЛИЯНИЕ НЕЙРОСЕТЕЙ НА РАЗВИТИЕ РЫНКА ТРУДА КАК НОВЫЙ ВЫЗОВ ДЛЯ ПРИНЯТИЯ КОМПЛЕКСНЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Влияние нейросетей на рынок труда создает новый вызов для принятия комплексных управленческих решений в сферах государственного управления, образования и бизнеса. В данной работе проведен анализ воздействия нейросетевых технологий на динамику занятости и профессиональную структуру рынка труда в период 2019–2025 гг. Изменение количества вакансий, размещенных на платформе hh.ru в рассматриваемый временной период, указывает на неоднородность динамики влияния нейросетей на рынок труда. На основе методологии таск-анализа Организации экономического сотрудничества и развития выделены пять профессиональных групп, различающихся по степени подверженности автоматизации. Показано, что эффект замещения в наибольшей степени затронул рутинный когнитивный труд (бухгалтеры, операторы ввода данных), тогда как физический труд остается относительно стабильным, а творческие профессии испытывают поляризацию спроса. Построены три прогнозных сценария развития рынка труда до 2035 г.: пессимистичный, оптимистичный и дестабилизирующий. Сделан вывод о необходимости опережающей адаптации системы образования и государственной политики в области переквалификации работников рутинных когнитивных профессий.

Ключевые слова: искусственный интеллект, автоматизация, занятость, профессиональные группы, технологическая безработица, замещение труда, переквалификация работников рутинных когнитивных профессий.

Введение

Стремительное развитие нейросетей в период 2019–2025 годов ставит под вопрос устойчивость сложившихся моделей занятости и

требует переоценки структуры рынка труда. Понимание степени влияния искусственного интеллекта (ИИ) на различные профессиональные группы необходимо для разработки эффективных стратегий адаптации экономики и системы образования.

В этой связи, целью данной работы является анализ влияния нейросетей на динамику занятости, трансформацию профессиональных требований и привычных методов организации найма, оказывающих влияние на принятие управленческих решений.

Исходя из данной цели были поставлены следующие задачи:

1) исследовать состояние рынка труда в современный период;

2) выбрать релевантный метод оценки влияния нейросетей на рынок труда;

3) определить изменения трудовых функций при использовании ИИ;

4) построить прогнозные сценарии развития рынка труда для принятия управленческих решений в сферах государственного управления, образования и бизнеса.

Объектом исследования в данной работе выступил современный рынок труда; предмет исследования — влияние ИИ на трудовые функции.

В ходе исследования осуществлялся сбор эмпирических данных на основе открытой статистики платформы hh.ru [9]. Для каждой из пяти профессиональных групп, выделенных в разделе «Результаты исследования», отбирались данные о количестве вакансий в период с 2019 по 2025годы.

Ключевая задача состояла в том, чтобы отделить влияние нейросетевых технологий от прочих факторов, воздействующих на рынок труда. Для этого в качестве маркеров технологических шоков были выбраны даты публичных релизов наиболее значимых генеративных моделей и инструментов: GPT-3 (июнь 2020 г.), DALL-E 2 (апрель 2022 г.), Midjourney v4 (ноябрь 2022 г.), ChatGPT (ноябрь 2022 г.), GPT-4 (март 2023 г.), GitHub Copilot X (март 2023 г.), Midjourney v5 (март 2023 г.), а также крупные обновления, существенно расширившие функциональность. Дополнительно использовался глобальный индекс интереса к теме ИИ — ежемесячная частота поисковых запросов «artificial intelligence», «ChatGPT», «нейросети» в Google Trends (нормализованная от 0 до 100), который отражает уровень общественного и бизнес-внимания к технологии.

Влияние оценивалось методом корреляционного анализа: вычислялись коэффициенты линейной корреляции Пирсона *(r*) между

помесячным числом вакансий в группе и глобальным индексом интереса к нейросетям. Сила и статистическая значимость связи интерпретировались как мера чувствительности профессиональной группы к экспансии ИИ.

Параллельно количественному этапу сбора данных проводился контент-анализ уже проведенных исследований, в которые входят отраслевые обзоры и публикации Всемирного экономического форума [7], касающиеся будущего рабочих мест, и научные публикации, посвященные автоматизации и будущему рабочих мест [1–6].

Результаты исследования

1. Анализ рынка труда в современный период.

Рынок труда представляет собой систему социально-экономических отношений между работодателями, предъявляющими спрос на рабочую силу, и наемными работниками. Для классификации профессиональных групп в настоящем исследовании используется подход, опирающийся на труды Фрея и Осборна [1] в части идентификации «узких мест» для автоматизации, а также на методологию таск-анализа ОЭСР [8]. Такой подход позволяет оценивать влияние нейросетей не на профессию целиком, а на отдельные трудовые функции. Выделены пять групп:

1) физический труд (строители, водители, грузчики, работники складов);

2) рутинный когнитивный труд (бухгалтеры, секретари, операторы ввода данных, специалисты по документообороту);

3) творческий труд (дизайнеры, копирайтеры, сценаристы, композиторы);

4) высококвалифицированные специалисты (врачи, юристы, инженеры, аналитики);

5) образование и наука (преподаватели, научные сотрудники, методисты).

Анализ изменений количества вакансий, выполненный на основе открытых данных платформы hh.ru [9], показывает неоднородную динамику. В среднем число вакансий для рутинных когнитивных профессий сократилось на 15%. Одновременно возрос спрос на специалистов, способных взаимодействовать с нейросетевыми инструментами: промпт-инженеров, аналитиков данных, специалистов по этике ИИ. Количество вакансий для физического труда осталось относительно стабильным. В творческих профессиях наблюдалась парадоксальная ситуация: сокращение спроса на младших дизайнеров и копирайтеров сопровождалось ростом вакансий арт-директоров и креативных стратегов.

Говоря о воздействии ИИ на рынок труда, следует выделить два эффекта воздействия.

Первый — замещение, при котором технология полностью вытесняет человека из выполнения определенных трудовых функций (например, автоматическое составление бухгалтерских отчетов или генерация типовых текстов).

Второй — стимулирование, когда нейросеть не заменяет работника, а повышает его производительность, беря на себя рутинные подзадачи и позволяя сосредоточиться на сложных аспектах деятельности. Так, программист, использующий нейросеть для автодополнения кода, не теряет работу, но его эффективность возрастает.

В реальной экономике оба эффекта действуют одновременно, а их соотношение варьируется в зависимости от профессии и уровня технологического развития. Асемоглу и Рестрепо в серии работ 2018–2022 годов [2–4] показали, что чистый эффект автоматизации определяется скоростью создания новых задач по сравнению со скоростью замещения старых.

2. Сравнение с предыдущими технологическими революциями.

Промышленная революция XVIII–XIX веков механизировала физический труд, заменив аграрные и ремесленные профессии фабричными рабочими и машинистами. Вторая промышленная революция внедрила электричество и конвейер, породив массовый спрос на операторов и техников. Современная нейросетевая революция отличается тем, что направлена на когнитивный труд. Впервые в истории под угрозой замещения оказываются интеллектуальные профессии. Бриньолфссон и Макафи [6] назвали это «второй машинной эпохой», подчеркнув, что компьютеры теперь способны выполнять задачи, ранее требовавшие человеческого познания. Однако, как и в прошлые эпохи, возникают новые виды деятельности: обучение нейросетей, верификация результатов, разработка этических норм.

На основе собранной статистики можно сделать вывод о том, что в середине 2022 года, на волне популярности ChatGPT, начали активно формироваться новые бизнес-решения и трансформироваться старые. В этот период повысился спрос на бизнес-аналитиков и менеджеров, тогда как востребованность узких ИТ-специалистов стала постепенно снижаться: высоконагруженные системы остаются необходимыми лишь в ограниченных областях, а малый бизнес все чаще обходится публичными ИИ-сервисами. В 2024–2025 годах ажиотажный спрос на ИИ-решения пошел на спад. Множество ком-

паний, дублирующих услуги друг друга, уже не могли предложить уникального продукта, а поддержка собственных нейросетей оказалась экономически нецелесообразной. В результате произошел откат к использованию открытых моделей, прежде всего ChatGPT, что привело к заметному снижению общего числа вакансий, частичному замещению специалистов среднего звена и обострению дискуссий о будущем творческих профессий.

Полученные данные согласуются с теоретическими ожиданиями: рутинный когнитивный труд испытывает наиболее сильное давление замещения, тогда как физический труд и высококвалифицированный творческий труд остаются более защищенными. При этом поляризация внутри творческих профессий подтверждает, что нейросети скорее перераспределяют спрос, чем ликвидируют его полностью.

На основе проведенного анализа можно представить три варианта развития рынка труда под влиянием нейросетей до 2035 года.

Пессимистичный сценарий предполагает доминирование эффекта замещения. К 2035 году до 40% рутинных когнитивных рабочих мест будут ликвидированы, а новые профессии не возникнут в достаточном количестве. Этот исход соответствует ранним прогнозам Фрея и Осборна, оценивавших подверженность компьютеризации 47% американских рабочих мест [1]. Однако более поздние работы Асемоглу и Рестрепо [2–4] показывают, что реальное замещение происходит медленнее из-за институциональных барьеров и высокой стоимости внедрения технологий.

Оптимистичный сценарий опирается на концепцию стимулирования. Нейросети становятся универсальным инструментом повышения производительности — подобно тому, как электронные таблицы не уничтожили бухгалтеров, а изменили характер их труда. К 2035 году ожидается сокращение рутинных функций на 15%–20% при одновременном создании новых профессиональных ниш в области контроля, настройки и интерпретации результатов работы ИИ. Этот сценарий подтверждается историческим анализом Отора [5], показавшим, что технологические революции прошлого не приводили к долгосрочной безработице.

Дестабилизирующий сценарий предполагает неравномерное воздействие нейросетей на разные страны и социальные группы. Развитые экономики с высокой долей когнитивного труда могут столкнуться с более резким замещением, чем развивающиеся, где преобладает физический труд. Внутри стран сильнее пострадают работники со средним уровнем квалификации, тогда как низкоква-

лифицированный физический и высококвалифицированный творческий труд окажутся более защищенными. Это приведет к дальнейшей поляризации доходов, что согласуется с выводами Асемоглу и Рестрепо о росте неравенства заработных плат в условиях автоматизации [2–4].

Заключение

Таким образом, можно говорить о том, что нейросети оказывают значительное, но дифференцированное влияние на рынок труда. Наибольшему риску замещения подвержены рутинные когнитивные профессии. Творческие и высококвалифицированные профессии трансформируются, но не исчезают. Физический труд остается практически не затронутым в кратко- и среднесрочной перспективе. Скорость изменений выше, чем при предыдущих технологических революциях, что создает серьезные вызовы для системы профессиональной переподготовки. Для образования необходимо внедрение курсов по взаимодействию с нейросетями на всех уровнях; для работодателей — пересмотр требований к найму в пользу оценки навыков применения ИИ; для государственной политики — создание механизмов поддержки переобучения работников рутинных когнитивных профессий.

Литература

1. Frey C. B., Osborne M. A. The Future of Employment: How Susceptible Are Jobs to Computerisation? // Technological Forecasting and Social Change. 2017. Vol. 114. P. 254–280.

2. Acemoglu D., Restrepo P. The Race between Man and Machine: Implications of Technology for Growth, Factor Shares, and Employment // American Economic Review. 2018. Vol. 108. № 6. P. 1488–1542.

3. Acemoglu D., Restrepo P. Tasks, Automation, and the Rise in US Wage Inequality // Econometrica. 2022. Vol. 90. № 5. P. 1973–2016.

4. Acemoglu D., Restrepo P. Demographics and Automation // Review of Economic Studies. 2022. Vol. 89. № 1. P. 1–44.

5. Autor D. Why Are There Still So Many Jobs? The History and Future of Workplace Automation // Journal of Economic Perspectives. 2015. Vol. 29. № 3. P. 3–30.

6. Brynjolfsson E., McAfee A. The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies. NY.: W. W. Norton & Company, 2014. 320 p.

7. The future of jobs Report 2025: World Economic Forum, 2025. URL: https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/in-full/.

8. Arntz M., Gregory T., Zierahn U. The risk of automation for jobs in OECD countries: a comparative analysis. 2016. URL: https://www.researchgate.net/publication/303311529_The_Risk_of_Automation_for_Jobs_in_OECD_Countries_A_Comparative_Analysis.

9. Обзор рынка труда // Официальный сайт hh.ru. URL: https://stats.hh.ru/review.

10. Макар С. В., Крошилин С. В. Современные тренды трудовой деятельности: смена технологических укладов, искусственный интеллект и цифровизация // Дискуссия. 2025. № 6 (139). С. 6–17. URL: https://discussionj.ru/index.php/polemik/issue/view/40/52.

Статья поступила в редакцию 17.06.26 г.
Рекомендуется к опубликованию членом Экспертного совета
канд. социол. наук, доцентом С. В. Косицыной

УДК 316.4

© М. А. Колмыкова, *2026*
Российский государственный гуманитарный университет (РГГУ), г. Москва, Россия

E-mail: mari_kol@mail.ru

РОЛЬ УНИВЕРСИТЕТОВ В РЕАЛИЗАЦИИ КОНЦЕПЦИИ СОЦИАЛЬНОЙ АРХИТЕКТУРЫ

В статье рассматривается концепция социальной архитектуры, где определяющая роль отводится университетам, поскольку все виды образовательного процесса сегодня формируют у студентов компетенции по выявлению, анализу и решению социальных проблем в разном масштабе. Отмечается, что позиция ученых РГГУ сводится к тому, что в конструировании будущего базовой основой выступает социальное проектирование, которое является «клеточкой» социальной архитектуры. Делается акцент на том, что практическая модель социальной архитектуры должна базироваться на опыте конкурсов социальных проектов, поскольку он уже показал свою результативность.

Ключевые слова: социальная архитектура, доверие, социальное проектирование, будущее, социальное конструирование, университеты, обучение служением.

Введение

О концепции социальной архитектуры «заговорили» с высоких государственных трибун не так давно, и уже сегодня на президентской платформе «Россия — страна возможностей» создан Институт социальной архитектуры как центр системного прогнозирования, моделирования и проектирования социально значимых изменений, направленных на повышение качества жизни граждан России.

Появление подхода к конструированию желаемых состояний будущего, предлагаемого к обсуждению, появилось не случайно. Именно сегодня перед нашей страной стоят большие вызовы: геополитические, экономические, экологические, демографические и т.д. И это создает настороженность и неопределенность для российского общества. Одним из индикаторов уверенности в завтрашнем дне является уровень доверия в обществе, а также доверие к Президенту РФ, политическим партиям, их лидерам и т.д. Подобные мониторинги регулярно проводятся Всероссийским центром изучения общественного мнения (ВЦИОМ) [1].

На заседании Научно-экспертного совета при Председателе Совета Федерации в конце 2020 года доверие было названо «критическим фактором достижения стратегических целей социально-экономического и политического развития государства» [2]. И это доказывает тот факт, что на государственном уровне всерьез обеспокоены проблемой поиска эффективных инструментов повышения уровня институционального доверия.

Действительно, уровень общественного доверия сегодня, к сожалению, невысок, что ведет к разобщенности в социуме и неуверенности в завтрашнем дне. Согласно данным соцопроса россиян, проведенного ВЦИОМ в июле 2024 года, 73% респондентов заявили, что во взаимодействии с окружающими следует быть сдержанными, в то время как только 24% считают, что большинству людей можно доверять. Особенно высокий уровень недоверия отмечается среди молодежи: 88% в возрасте 18–24 лет и 83% в возрасте 25–34 лет придерживаются этой позиции [3]. Именно поэтому идеи социальной архитектуры сегодня актуальны как никогда, потому что основным ее тезисом является: «Будущее не падает с неба, оно конструируется конкретными шагами и прямо сейчас».

Получив широкое распространение, концепция социальной архитектуры не могла остаться в стороне от научных изысканий ученых Российского государственного гуманитарного университета (РГГУ), которые для широкой экспертной аудитории не раз представляли свое видение в существовании данного подхода.

В связи с этим, цель настоящей работы — рассмотреть концепцию социальный архитектуры (объект исследования) и определить роль университетов в ее реализации на современном этапе (предмет исследования).

Результаты исследования

Идеи конструирования будущего имеют свои базовые основы, и это — социальное проектирование, которое является «клеточкой» социальной архитектуры. Именно это концептуальное положение отличает научный подход ученых РГГУ. Считаем, что для раскрытия глубокого смысла социального проектирования представляется необходимым остановиться на двух очень важных подходах (подход Ж. Т. Тощенко и подход В. А. Лукова).

Так, Ж. Т. Тощенко рассматривает социальное проектирование как «специфическую деятельность, связанную с научно обоснованным определением вариантов развития новых социальных процессов и явлений и с целенаправленным коренным изменением конкретных социальных институтов» [4]. Здесь вы видим масштабный

подход к преобразованию социальной действительности на уровне социальных институтов.

У В. А. Лукова социальное проектирование определяется как «конструирование индивидом, группой или организацией действия, направленного на достижение социально значимой цели и локализованного по месту, времени и ресурсам» [5]. Здесь рассматриваемый подход сфокусирован на локальных преобразованиях социальной действительности, что и соответствует духу социального проектирования по принципу: «здесь и сейчас». И еще одно немаловажное условие, необходимое для конструирования желаемых состояний будущего, — это социальная субъектность — «способность общества, социальных групп и отдельных людей выступать в качестве активного начала, творца социальной реальности» [5]. Она проявляется в воспроизводстве и обновлении общественных отношений, в социальном конструировании и проектировании реальности, в различных формах социальной деятельности.

Социальная субъектность тесно связана с ценностно-нормативной системой, принятой в обществе, сообществе или у конкретного индивида, кто инициирует социальный проект. Отсюда и формирование смыслов, которые должны соответствовать национальным идеям и традиционным ценностям.

Так как цель социальной архитектуры — формирование смыслов, университеты здесь играют определяющую роль. Далее постараемся доказать — почему.

Как известно, образовательный процесс в любом университете представляет собой единство учебной, научной и воспитательной работы со студентами. И сегодня университеты поистине выполняют свою социальную миссию, потому что образовательный процесс ориентирован на формирование активной жизненной позиции студентов, их ценностно-нормативных установок и, главное, «смыслов» посредством погружения в выполнение социально значимых задач. И это находит свое отражение во всех видах образовательного процесса в университетах. Остановимся на них подробнее.

В рамках учебного процесса был внедрен пилотный проект федеральной программы «Обучение служением», который стартовал 1 сентября 2023 года в 135 университетах Российской Федерации. В 2025 году РГГУ присоединился к реализации данного педагогического подхода (студенты уже сегодня выступают в роли социальных архитекторов в рамках конкретных дисциплин, потому что им необходимо разработать и, главное, реализовать социальный проект по запросу конкретного социального заказчика и в результате

получить аттестацию по конкретному предмету). Институт социально-экономических наук РГГУ принял участие в этом эксперименте, и первыми подключились к реализации данного образовательного подхода социологический факультет и факультет управления.

В 2025–2026 учебном году студенты РГГУ под руководством своих наставников реализовали свои проекты для Национального Центра «Россия», АНО «Интернет-энциклопедия «Рувики», Центра молодежных инициатив г. Кировска, Волонтерской группы «Агентство добрых дел» и многих других социальных заказчиков.

Что касается воспитательной работы в университетской среде, в которой участие в волонтерской деятельности всегда было показателем активной жизненной позиции студентов и сопричастности к решению социальных проблем современного общества, нужно отметить, что Президент В. В. Путин поставил Правительству РФ задачу: «к 2030 году необходимо вовлечь 45% молодежи в добровольческую и общественную деятельность» [6]. В этом направлении университетам есть куда стремиться, потому что по результатам исследования, проведенного ВЦИОМ в октябре-ноябре 2025 года среди молодежи в возрасте от 14 до 35 лет [7], видно (рис. 1), что свое участие в волонтерской деятельности подтвердили 37% респондентов, возраст которых составил 18–24 года (это соответствует периоду обучения в вузах по программам бакалавриата и магистратуры).

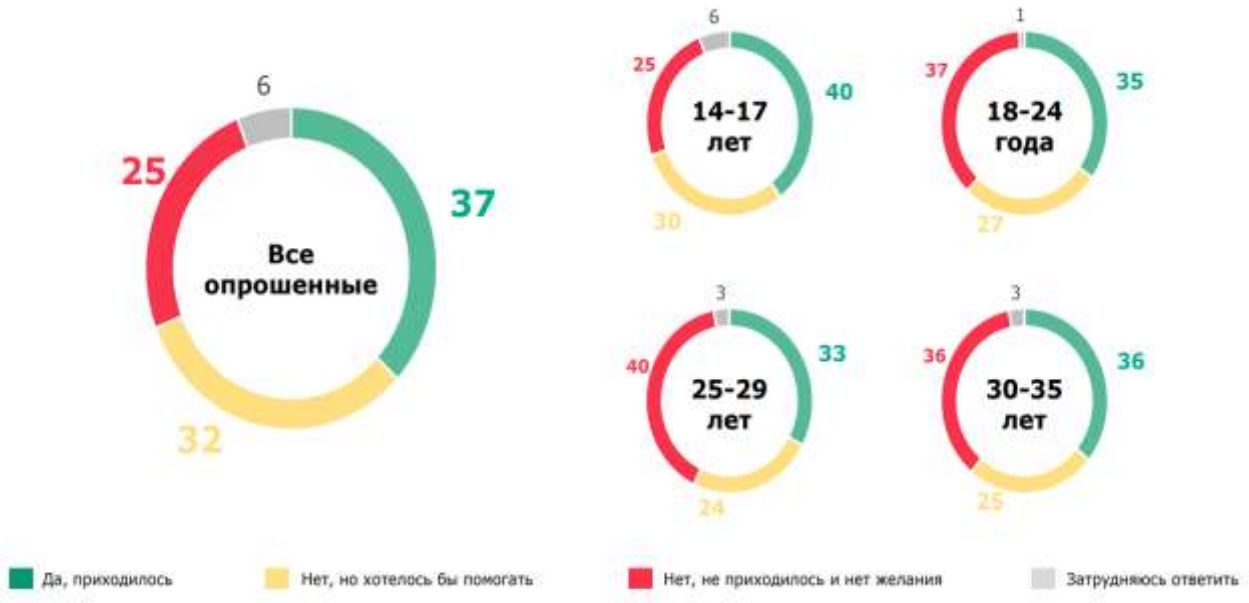


Рис. 1. Ответы на вопрос «Приходилось ли Вам в последние полгода – год в качестве волонтера, то есть добровольно и безвозмездно, помогать другим людям или организациям в свободное время? (без учета помощи своей семье, близким родственникам, друзьям)» [7]

Безусловно, главными мотиваторами и вдохновителями студентов к волонтерской деятельности выступают преподаватели университетов. Но здесь важно понимать, что речь должна идти не о «принудиловке», а именно о мотивации и вдохновении к участию в социально значимой деятельности, а это и есть — формирование «смыслов» как главной цели социальной архитектуры.

И, наконец, научно-исследовательская работа студентов, вовлечение в которую является достаточно сложной задачей для университетов. Это связано прежде всего с тем, что к научной работе имеют способности далеко не все. Кроме того, рамки ФГОС бакалавриата вообще не подразумевают научную составляющую. Но вместе с тем социологический факультет института социально-экономических наук РГГУ силами преподавателей всегда вовлекает студентов в научную работу по выявлению и анализу социальных проблем современного общества, а далее — к поиску вариантов решения той или иной проблемы. Результаты научно-исследовательской деятельности находят свое отражение в докладах на конференциях, в публикации научных статей, систематической работе студенческого научного общества и т.д. И несмотря на то, что каждый факультет университета ведет свои исследования, самой большой актуальностью пользуются социальные проблемы современного общества.

Умение мыслить критически, искать нестандартные способы решения проблемы, разрабатывать дорожные карты по реализации своих идей — главная задача университета для подготовки «мыслящего» студента, а в идеале — формирования у каждого студента именно «проектного мышления». Мыслить проектами — это способность видеть образный результат и выстраивать последовательные шаги для достижения этого результата, а это и есть конструирование желаемых состояний будущего.

Поэтому сегодня можно смело заявить, что модель социальной архитектуры (применительно к молодежи) уже существует — и это инфраструктура социального проектирования, которая давно работает и ежегодно показывает свои результаты.

«Россия — страна возможностей» — уже давно не просто звучный слоган! Это результат работы, которую видно. Речь идет о конкурсах социальных проектов, которые пользуются огромной популярностью у молодежи и их преподавателей-наставников, поскольку у авторов социальных проектов есть возможность заявить о своей социально значимой инициативе, получить обратную связь от экспертов, которые оценивают жизнеспособность проектов. А проекты-победители получают финансовую поддержку для реализации

самых интересных идей. Самыми популярными являются конкурсы молодежных авторских проектов «Моя страна — моя Россия» и проект от Федерального агентства по делам молодежи (Росмолодежь) «Твой ход».

Кроме того, существуют огромные возможности для активных молодых людей получить грантовую поддержку для своих социальных инициатив, это конкурсы:

— Росмолодежь. Гранты;

— Гранты Первых;

— Всероссийский конкурс социальных проектов «Инносоциум»;

— Фонд президентских грантов.

Студенты РГГУ являются постоянными участниками данных конкурсов, а два года подряд студенты института социально-экономических наук РГГУ были в числе финалистов конкурсов «Моя страна — моя Россия» и «Инносоциум». Идеи современных студентов отражают их интересы, стремления и так называемую экспертность, например:

— установка QR-кодов на тренажеры в парках с ссылкой на инструкцию по занятиям на них;

— обучение гончарному мастерству воспитанников детских домов;

— проведение акции для родителей, гуляющих на площадке с детьми, для экологического воспитания «с пеленок»;

— создание анимационного фильма о многообразии национальных культур;

— гастро-экспедиция в Крым и многое другое.

Примечательно, что много идей студенты разрабатывают применительно к своей малой Родине, где они родились, жили, учились. Им дороги эти места, и они хотят улучшать качество жизни на этих территориях — это и есть «социальная архитектура в действии».

Таким образом, авторской позицией является тезис о том, что практическая модель социальной архитектуры должна базироваться на опыте конкурсов социальных проектов, поскольку он уже показал свою результативность. В то же время дальнейшее развитие социальной архитектуры на территории всей страны предполагает реализацию в двух разных вариантах:

— первый вариант — представляется целесообразным расширить возрастные границы для заявителей на конкурсы социальных проектов в рамках уже имеющихся платформ, увеличив при этом количество партнеров конкурсов и заинтересованных сторон;

— второй вариант — сформировать новые конкурсы социальных проектов для всех категорий населения, которые могли бы получить гранты на реализацию своих социально значимых инициатив; особенно важно, чтобы эти конкурсы были во всех субъектах Федерации, только тогда можно будет решать существующие проблемы на местах.

Заключение

Подводя итог вышесказанному, отметим, что университеты в реализации концепции социальной архитектуры на современном этапе играют определяющую роль, поскольку через образовательный процесс вовлекают студентов в разные грани социального проектирования, целью которого является решение социальных проблем.

Научная деятельность способствует анализу и выявлению значимых противоречий, существующих в современном обществе. Это дает основание решать социальные проблемы «на местах», чему способствует педагогический подход «Обучение служением», являясь элементом учебного процесса. Именно здесь требуются навыки социального проектирования и прогнозирования для решения конкретной социальной проблемы. А в рамках воспитательной работы студенты вовлекаются в добровольчество, что формирует у них чувство сопричастности в решении социально значимых задач в современном обществе. Все перечисленное напрямую относится к профессиональным компетенциям социальных архитекторов.

Все названное полностью оправдывает социальную миссию университетов, вокруг которой развернулась активная дискуссия в рамках работы Петербургского международного экономического форума, прошедшего 3–6 июня 2026 года. Сегодня вузы рассматриваются как драйверы социально-экономического развития территорий, поскольку от них зависит формирование качественного трудового потенциала регионов. Не смотря на то, что Концепция социальной миссии университетов еще не принята, становится очевидным, что именно в стенах университетов поддерживаются традиционные ценности, формируются социально значимые компетенции молодежи и создаются социальные проекты, способные менять будущее страны.

Литература

1. Официальный сайт Всероссийского центра по изучению общественного мнения (ВЦИОМ). URL: https://wciom.ru/.

2. Доверие как критический фактор достижения стратегических целей социально-экономического и политического развития государства // Аналитический вестник Совета Федерации. 2021. № 1 (761). URL: http://council.gov.ru/activity/analytics/analytical_bulletins/123749/.

3. Доверие в России: мониторинг // Официальный сайт Всероссийского центра по изучению общественного мнения (ВЦИОМ). URL: https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/doverie-v-rossii-monitoring.

4. Тощенко Ж. Т. Социология управления: учебник. М.: Центр социального прогнозирования и маркетинга, 2011. 300 с.

5. Луков В. А. Социальное проектирование : учеб. пособие. М.: МГУ, Флинта, 2007. 240 с.

6. К 2030 году45% молодежи будут вовлечены в добровольческую и общественную деятельность. 27.02.2025 // Объясняем.РФ: официальный интернет-ресурс для информирования о социально-экономической ситуации в России. URL: https://объясняем.рф/.

7. Исследование потенциала развития добровольчества // ВЦИОМ. 2026. URL: https://saratovnko.ru/upload/files/doc/vcziom.-volonterstvo-2026.pdf.

Статья поступила в редакцию 16.06.26 г.
Рекомендуется к опубликованию членом Экспертного совета
канд. социол. наук, доцентом Т. П. Карповой

UDC (УДК) 37.013.78

© Y. Liu, *2026*

© Ю. Лю, *2026*

Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина (УрФУ), г. Екатеринбург, Россия

E-mail: 1141163857@QQ.com

UNIVERSITY TALENT MANAGEMENT ECOSYSTEM FROM CROSS CULTURAL AND INTERNATIONAL PERSPECTIVE

The Fourth Industrial Revolution and the profound restructuring of the global geopolitical landscape are impacting the organizational structure of traditional higher education with unprecedented force. Particularly for large countries like China and Russia, with their distinctly state-led characteristics, university talent management practices bear both the strategic mission of national rise and the pressure of institutional transformation. Therefore, this paper introduces the inclusive and evolutionary concept of "the ecosystem of talent management" from a cross-cultural and international perspective. It aims to transcend traditional organizational boundaries, placing university talent management within a complex ecosystem comprised of diverse species, networked relationships, and cultural symbiosis. Based on the systems of China and Russia, it explores how to move from "closed management" to an "open ecosystem."

Keywords: talent management in higher education, talent management ecosystem, networked relationships, cultural symbiosis, cross-cultural and international perspective on the formation of a talent management ecosystem.

ЭКОСИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ТАЛАНТАМИ В УНИВЕРСИТЕТАХ С МЕЖКУЛЬТУРНОЙ И МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОЧКИ ЗРЕНИЯ

Четвертая промышленная революция и глубокая перестройка глобального геополитического ландшафта оказывают беспрецедентное влияние на организационную структуру традиционного высшего образования. Способ производства знаний сместился от углубленного изучения одной дисциплины к междисциплинарному сотрудничеству, а глобальный поток высококвалифицированных специалистов сталкивается с барьерами, создаваемыми односторонним протекционизмом. В частности, для таких крупных стран, как Китай и Россия, с их ярко выраженным государствен-

ным управлением, практика управления талантами в университетах несет в себе как стратегическую задачу национального подъема, так и давление институциональных преобразований. Поэтому в данной статье представлена инклюзивная и эволюционная концепция «экосистемы управления талантами» с межкультурной и международной точки зрения. Она направлена на преодоление традиционных организационных границ, помещая управление талантами в университетах в сложную экосистему, состоящую из разнообразных видов, сетевых связей и культурного симбиоза. На основе систем Китая и России исследуется, как перейти от «закрытого управления» к «открытой экосистеме», предоставляя новые теоретические идеи и практические пути для управления талантами в глобальном высшем образовании.

Ключевые слова: управление талантами в высшем образовании, экосистема управления талантами, сетевые отношения, культурный симбиоз, межкультурная и международная перспектива формирования экосистемы управления талантами.

Introduction
(Введение)

Against the backdrop of the advancement of the Fourth Industrial Revolution, the reshaping of the global geopolitical landscape, and the overlapping of the VUCA and BANI eras [1], the traditional linear and mechanical talent management model is no longer able to cope with the increasingly complex environmental challenges. Therefore, university talent management is also undergoing a paradigm shift from "System" to "Ecosystem" [2].

In this process, talent is no longer merely a "resource" or "capital" at the university's disposal, but rather an active "species" and "node" in the ecosystem [3]. Traditional university talent management systems often focus on the standardization, efficiency, and control of internal processes. However, in the face of the transformation of knowledge production models, the acceleration of global talent mobility, and the uncertainties brought about by geopolitics, this mechanical paradigm is increasingly showing its limitations.

The construction of a modern university talent management ecosystem aims to break down organizational boundaries and integrate diverse stakeholders, including government, universities, industry, alumni, students, and international academic networks, into a complex, symbiotic, and adaptive system. Particularly from cross-cultural and international perspective, the institutional logics, cultural traditions, and strategic orientations of different countries and regions profoundly shape the structure, function, and evolutionary path of this ecosystem. For exam-

ple, China emphasizes "national management talent", Russia focuses on technological sovereignty under geopolitical resilience, while Western countries pay more attention to market-driven academic autonomy and innovation [4].

The aim of this research is to propose an evolutionary concept of a “talent management ecosystem” and a path to transition from “closed management” to an “open ecosystem” based on new theoretical ideas and practical talent management systems in higher education currently used in China and Russia.

Results of the study
(Результаты исследования)

J. H. Holland's (2012) Complex Adaptive Systems (CAS) theory [5] provides a meta-theoretical framework for talent management ecosystems, emphasizing that the system is composed of adaptive agents, and that emergent phenomena arise between these agents through nonlinear interactions. H. Etzkowitz & L. Leydesdorff's (2000) Triple Helix model [6] specifically points out the interaction and overlapping roles of universities, industry, and government in the innovation ecosystem, providing a classic paradigm for multi-agent collaboration in talent management ecosystems. J. F. Moore's (2006) business ecosystem theory [7] further introduces this concept into organizational management, emphasizing value co-creation and co-evolution. Against the backdrop of Western sanctions and academic isolation, Russian scholars emphasize the endogenous, resilient, and alternative nature of the talent management ecosystem. A. Pazaver (2021) proposed the concept of "resilient universities" [8], stressing that under external shocks, the talent ecosystem must possess the ability to rapidly reorganize, self-repair, and find alternative paths.

The author's version of the concept of "talent management ecosystem" suggests the following:

The talent management ecosystem depends on the diversity and complementarity of its species, breaking down the traditional university teachers' binary structure. The main types are presented in table 1.

Table 1

The main species in talent management ecosystem

Main species	*Specific content*
Core species	Universities (organizational carriers): Transforming from managers into "platform builders" and "rule maintainers" of the ecosystem

End of table 1 (Окончание табл. 1)

	Teachers/Researchers (core species): These are core species with initiative and creativity, whose vitality determines the productivity of the ecosystem
	Students (future species): They are not only the current targets of talent cultivation, but also participants and contributors to the future ecosystem
Key stakeholders	Government (regulator and guide): Provides policy, funding, and directional guidance
	Industry (demand and application side): Provides practical scenarios, financial support, and talent demand signals to drive industry-education integration
	Alumni (emotional and resource ties): They serve as a bridge connecting the university and society, providing donations, mentor-ship resources, and employment opportunities
	International organizations and peers (external networks): provide assessment criteria, cooperation opportunities, and competitive pressure
Species' roles (triple helix effect)	Universities combine knowledge production, industry incubation, and government service functions; enterprises are deeply involved in the formulation of talent training standards; and the government directly funds scientific research projects, forming an overlapping ecological niche of "you in me, and me in you" [9]

Adaptation to the environment is a selective pressure in the evolution of ecosystems. The talent management ecosystem must possess a high degree of environmental adaptability and resilience. The main elements of the environment are presented in table 2.

Table 2

The core elements of talent management ecosystem in the environmental adaptability and resilience

Core elements	*Specific content*
Physical and institutional environment	Hard environment: The physical spaces of the university, such as research facilities, laboratories, and smart campuses
	Soft environment: National policies and regulations (such as the Data Security Law and the Labor Law), academic norms of universities, and cultural atmosphere
Dynamic adaptation mechanism	Environmental awareness: Establish a mechanism for keen awareness of global technological trends, geopolitical changes, and shifts in industrial demand

End of table 2 (Окончание табл. 2)

	Adaptive adjustment: Adjusting talent recruitment standards, training programs and resource allocation according to environmental changes (such as the transformation to online teaching during the pandemic) [10]
Resilience and Antifragility	Resilience: Stability in the face of external shocks (such as talent loss and funding cuts)
	Recovery: The ability to recover to the original state or a higher state after an impact
	Evolutionary: Utilizing crises to achieve leaps in the ecosystem and become stronger

The relationships between species in ecosystem are shifting from vertical "control" to horizontal "connection, interaction, and symbiosis," which is essentially networked relationship and symbiotic mechanism. The composition of the key elements of network relationships and the symbiotic mechanism is presented in table 3.

Table 3

The core elements of networked relationship and symbiotic mechanism in talent management ecosystem

Core elements	*Specific content*
Formal and Informal Networks	Formal network: industry-academia-research alliances, discipline collaboration organizations, and international joint laboratories
	Informal networks: academic communities, alumni networks, mentor-disciple networks
Symbiosis	Mutually beneficial: Universities provide talent and technology to enterprises, while enterprises provide funding and learning opportunities to universities
	Symbiotic relationship: one party benefits while the other remains unaffected (such as alumni donations enhance the reputation of the alma mater)
	Competition and coexistence: Competition and cooperation among different universities or disciplines based on niche differentiation
Knowledge flow and energy exchange	Talent flows within the ecosystem, knowledge is transferred between industry, academia, and research, and resources are allocated among multiple parties, forming a virtuous cycle of "talent flow, knowledge flow, and capital flow" [11]

Culture is the intrinsic core of ecosystem, determining the survival status of species and the cohesion of the system. Therefore, cultural inte-

gration and value co-creation are important components of ecosystem, with core elements presented in table 4.

Table 4

The core elements of cultural integration and value co creation in talent management ecosystem

Core elements	*Specific content*
Multicultural integration	Academic culture and administrative culture: Balancing the pursuit of truth and the pursuit of efficiency
	Eastern and western cultures: Reconciling individualism and collectivism
	University and corporate culture: a dialogue and integration between the pursuit of truth and the pursuit of profit
Core values	China emphasizes "moral education" as the value cornerstones of its ecosystem
	Russia emphasizes "national mission" and "patriotism" as the value cornerstones of its ecosystem
	The West emphasizes "academic freedom" and "social accountability"as the value cornerstones of its ecosystem
Cultural atmosphere and trust mechanism	Creating a culture that encourages risk-taking, tolerates failure, and is open and inclusive is the soil for an innovative ecosystem
	Establishing trust-based partnerships can reduce transaction costs and promote deeper collaboration

Ecosystem is not static, but constantly evolve through a mechanism of "mutation-selection-preservation," generating new characteristics (emergence) that cannot be explained by the sum of individual entities. Therefore, the life cycle of ecosystem includes the following elements, presented in table 5.

Table 5

The core elements of life cycle of talent management ecosystem

Core elements	*Specific content*
Life cycle and stage characteristics	Initial stage: Focus on survival and establishing basic rules
	Growth stage: rapid expansion, increased number of entities, and more complex relationship networks
	Mature stage: Stable structure, complete functions, and strong innovation vitality
	Transformation period: Ecosystem faces drastic environmental changes and needs to undergo reforms to achieve either leapfrog development or decline

End of table 5 (Окончание табл. 5)

Emergence	Ecosystem as a whole exhibit characteristics that transcend individual capabilities, such as "academic schools of thought," "university rankings," and "regional innovation hubs." These are the result of countless nonlinear interactions within the ecosystem
Feedback loops and self-organization	Ecosystems self-regulate through positive and negative feedback loops (such as the "Matthew effect" and "compensation mechanisms"), tending towards a dynamic equilibrium
	When far from equilibrium, ecosystems may upgrade their ordered structure through "fluctuations"

For large countries like China and Russia, with their distinctly state-run systems, talent management practices at universities carry both the strategic objective of national development and the pressure of institutional change. Therefore, the paths to transition from "closed governance" to an "open ecosystem" suggest the following.

First, the essence of a university's talent management ecosystem is a "complex adaptive system." In this system, talent is no longer simply "human resources" or "capital" at the university's discretion, but rather "species" and "nodes" with autonomous consciousness. Only when stakeholders such as the government, universities, industry, alumni, and students break down organizational barriers and form a continuous exchange of materials, energy, and information can an innovative ecosystem with self-healing capabilities and resilience be built. Simply relying on administrative orders or one-dimensional market mechanisms cannot maximize the value of talent.

Second, the healthy operation of the ecosystem depends on a balance between "species diversity" and "relationship networking." Research has found that a healthy ecosystem must abandon singular "elitism" or "egalitarianism" and instead align with strategic importance and scarcity, managing talent in a tiered and categorized manner.

Third, cultural integration and value co-creation are the core differences between an ecosystem and a single talent management system. Research has found that simply relying on high salaries (the Chinese model) or sentimentality (the Russian model) is insufficient to retain talent in the long run [12]. The ecosystem must build an inclusive academic culture that respects both the macro-level guidance of national strategy and the micro-level freedom of academic exploration. Only when talent gains "academic dignity" and a "sense of belonging" within the ecosystem can they achieve a subjective awakening, moving from being "managed" to "co-creating value".

Conclusion
(Заключение)

In conclusion, it is necessary to say that the transformation from a "system" to an "ecosystem" is an inevitable strategic path for China and Russia to cope with global talent competition. Faced with Western technological blockades and talent barriers, China and Russia can no longer merely play the role of "followers." Both sides need to learn from each other and build a talent management ecosystem with Eurasian characteristics. This will not only solve their respective domestic talent dilemmas but also provide a "third paradigm" distinct from the West in the field of global higher education talent management.

References (Литература)

1. Salun M., Zaslavska K. Strategies for resilience in a dynamic world: From VUCA to BANI // Proceedings of Socratic Lectures. 2024. № 1. P. 185–190.

2. Rožman M., Tominc P., Štrukelj T. Competitiveness through development of strategic talent management and agile management ecosystems // Global Journal of Flexible Systems Management. 2023. Vol. 24. Issue 3. № 4. P. 373–393.

3. Festing M., Schäfer L. Talent and talent management in ambidextrous organizations: Framework and research agenda addressing the challenges of complexity and dynamism // Talent Management: A Decade of Developments. 2022. P. 147–176

4. Zhao C., Lin C., Gao Z. Shaping the Shared Talent Ecosystem: The Orchestration Role of Industrial Internet Platforms // R&D Management. 2022. Vol. 56. Issue 3 .P. 530–550.

5. Holland J. H. Signals and boundaries: Building blocks for complex adaptive systems. URL: books.google.com.

6. Etzkowitz H., Leydesdorff L. The dynamics of innovation: from National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university–industry–government relations // Research policy. 2000. Vol. 29. Issue 2. P. 109–123.

7. Moore J. F. Business ecosystems and the view from the firm // The antitrust bulletin. 2006. Vol. 51. № 1. P. 31–39.

8. Pazaver A., Bartusevičienė I., Kitada M. Building a resilient university: ensuring academic continuity – transition from face-to-face to online in the COVID-19 pandemic // WMU Journal of Maritime Affairs. 2021. Vol. 17. № 20 (2). P. 151–172.

9. Karaboga T., Gurol Y. D., Binici C. M., Sarp P. Sustainable digital talent ecosystem in the new era: Impacts on businesses, governments and universities // Istanbul Business Research. 2020. Vol. 49. № 2. P. 360–379.

10. Baruch Y., Ashleigh M. J., Donald W. E. A sustainable career ecosystem perspective of talent flow and acquisition: The interface between higher

education and industry // Handbook of Research on Sustainable Career Ecosystems for University Students and Graduates. 2023. P. 177–194.

11. Le N. T. T., Nguyen P. V., Trieu H. D. X., Lam L. N. H. Talent management at science parks: Firm-university partnerships as a strategic resource for competitive advantage creation in the information technology sector in Vietnam // Cogent Business & Management. 2023. Vol. 10. Issue 1. P. 1–23.

12. Xu X., Mei W., Fu M. A Preliminary Exploration of the Core Issues and Models in Constructing an Ecosystem for Cultivating Talents through Innovation, Entrepreneurship, and Creativity // Educational Development Research. 2021. № 21. P. 34–39.

Статья поступила в редакцию 05.05.26 г.
Рекомендуется к опубликованию членом Экспертного совета
канд. социол. наук, доцентом Т. П. Карповой

UDC (УДК) 37.013.78

© Y. Liu[1], E. V. Lysenko[2], *2026*

© Ю. Лю[1], Е. В. Лысенко[2], *2026*

[1,2] Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина (УрФУ), г. Екатеринбург, Россия

E-mail [1]: 1141163857@QQ.com
E-mail [2]: e.v.lysenko@urfu.ru

COMPARISON OF TALENT MANAGEMENT IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS AND BUSINESS ORGANIZATIONS

In the context of the knowledge economy, the value of talent as a strategic resource is increasingly prominent, and talent management is a core driving force for the development of modern organizations. Higher education institutions (such as universities), as special professional organizations, exhibit fundamental differences in talent management goals, structures, processes, and management mechanisms compared to business organizations, typically represented by for-profit enterprises. This article compares and analyzes these differences, pointing out that they are rooted in the fundamental differences in their core missions, the nature of their outputs, their value creation logic, and their governance structures.

Keywords: talent management, development of modern organizations, higher education institutions, knowledge-intensive fields, business organizations.

СРАВНЕНИЕ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ТАЛАНТАМИ В ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЯХ И КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

В контексте экономики знаний ценность таланта как стратегического ресурса приобретает все большее значение, а управление талантами является ключевой движущей силой развития современных организаций. Высшие учебные заведения (такие как университеты), как особые профессиональные организации, демонстрируют фундаментальные различия в целях, структурах, процессах и механизмах управления талантами по сравнению с обычными организациями, как правило, представленными коммерческими предприятиями. В данной статье сравниваются и ана-

лизируются эти различия, указывая на то, что они коренятся в фундаментальных различиях в их основных миссиях, характере результатов их деятельности, логике создания ценности и структурах управления. Управление талантами в высших учебных заведениях делает акцент на академической автономии, долгосрочной репутации и всестороннем балансе различных ценностей (преподавание, исследования и социальное служение), демонстрируя большую сложность. Слепое применение коммерческих организационных методов управления талантами к высшим учебным заведениям может привести к несовместимости и препятствовать их развитию. Понимание этих различий дает важные сведения для оптимизации моделей управления талантами в высших учебных заведениях и содействия инновациям в управлении талантами в наукоемких областях.

Ключевые слова: управление талантами, развитие современных организаций, высшие учебные заведения, наукоемкие отрасли, бизнес-организации.

Introduction (Введение)

In recent years, driven by financial pressures and global competition, many countries' higher education institutions have adopted talent management models derived from for-profit organizations, but these have proven unsuitable. Therefore, this research aims to analyze the fundamental differences between talent management in higher education institutions and business organizations, thereby helping to avoid the rigid transplantation of incompatible models in higher education talent management and providing valuable academic references for designing talent management systems that better align with academic principles and the knowledge-intensive characteristics of higher education institutions.

Higher education institutions: These are specialized organizations whose primary functions are higher education, scientific research, and social service; in this research, they mainly refer to universities. Their core participants are scholars (teachers and researchers), and their core production methods are knowledge research, production, and dissemination; talent training and output.

Business organizations: For ease of comparison, this research mainly refers to business organizations that operate in a market-competitive environment with profit as their goal. They typically have relatively clear organizational structures, hierarchical management systems, and evaluation standards centered on economic efficiency.

The vast majority of talents trained by higher education institutions will eventually flow into society and enter business organizations to work;

and the academic research conducted by higher education institutions, the academic research findings on talent management, will eventually be adopted and practiced by business organizations (fig. 1).

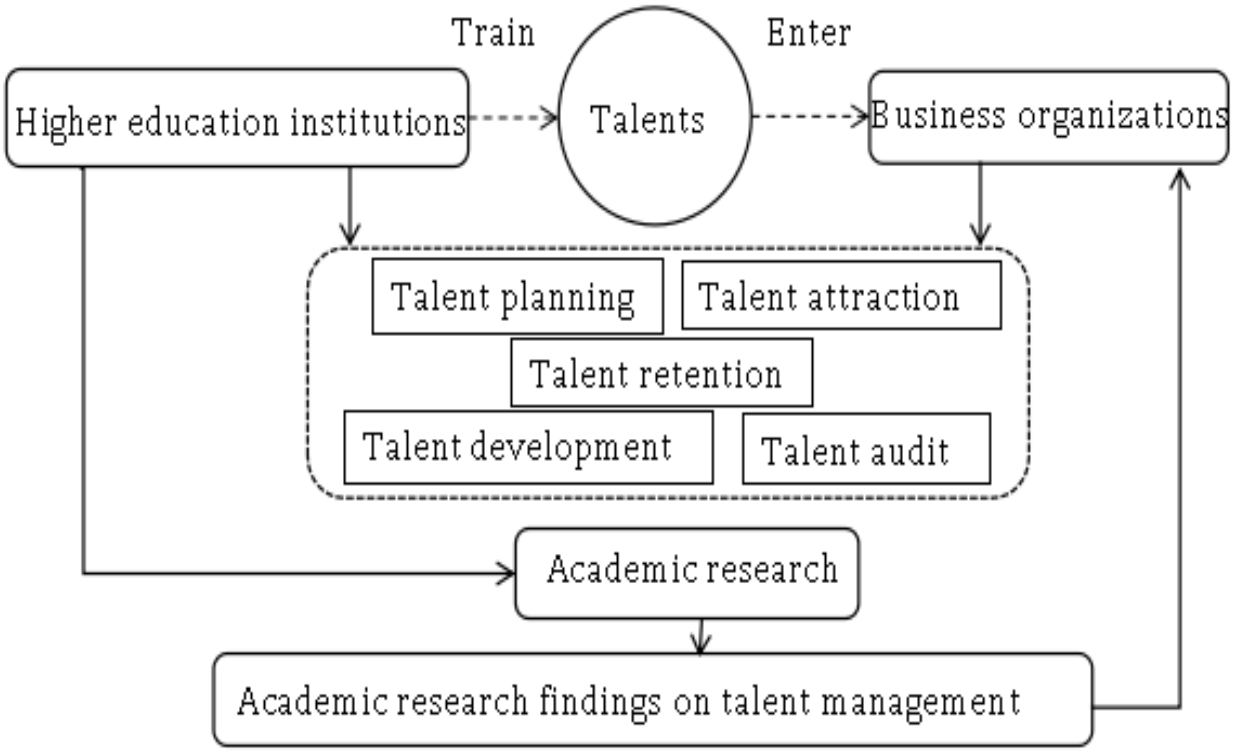


Fig. 1. The relationship between higher education institutions, business organizations, and talents

This research employs literature review and comparative analysis to compare and analyze various aspects of talent management in higher education institutions and business organizations, ultimately revealing their differences.

Results of the study (Результаты исследования)

Both higher education institutions and business organizations utilize the five modules of talent management in their activities:

1) talent planning,
2) talent attraction,
3) talent retention,
4) talent development,
5) talent audit.

However, the specific content of these modules differs significantly (tabl. 1–6).

1. Analysis and comparison of fundamental missions (tabl. 1).

Table 1

Differences in the core concepts of business organizations and higher education institutions

Core concepts	*Business organizations*	*Higher education institutions*
Fundamental missions	Business organizations are pursuing profit maximization, shareholder value enhancement, and market share expansion while complying with local laws and regulations	Higher education institutions are focus on talent training, knowledge production, social service, and cultural transmission. And their outputs (such as educated university students, scientific discoveries, and cultural research) have social public attributes, so that makes their benefits are difficult to fully quantify economically
Operational logic	Business organizations use a linear market exchange logic which is inputting resources, producing or servicing products or services with market value, and realizing value through sales	Higher education institutions use an academic logic based on knowledge operation which is scientific research, teaching activities, knowledge application, and social service
Organizational structures	Organizational structures of business organizations can be viewed as a rationally designed collaborative system to achieve goals, emphasizing clear responsibilities, unified instructions, and controllable processes	Organizational structures of higher education institutions are composite of hierarchical and academic systems, typically manifested as a three-tiered management system of "university-college-department," which is a management structure in parallel between the administrative system and the academic system
Organizational cultures	Organizational cultures of business organizations usually influenced by market survival pressures, and emphasizing efficiency, execution, teamwork, customer orientation, applied innovation, and results-oriented approaches	Organizational cultures of higher education institutions typically rooted in the essence of academic inquiry, and emphasizing academic freedom, professional autonomy, a spirit of questioning and criticism, relative equality, and the pursuit of truth

2. Analysis and comparison of talent planning (tabl. 2).

Table 2

Differences in the talent planning of business organizations and higher education institutions

Core concepts	*Business organizations*	*Higher education institutions*
Talent planning	The talent planning of business organizations is direct derivative of their business planning. And the process usually from analyzing future business direction to identifying the talent and skills needed for organizational development and to evaluating existing talent then to developing recruitment, training, and succession plans, step by step	The talent planning of higher education institutions are deeply tied to their discipline development plans and long-term university positioning (such as research-oriented, teaching-oriented, comprehensive and community service-oriented)
Characteristics of talent planning	Strong relevance: As we know it closely linked to the organization's strategic actions such as business expansion, market entry, and technology upgrades. Job orientation: The talent planning is based on detailed job descriptions and competency models. Rapid adjustment: The talent planning is rapidly adjusted in response to market changes, which may lead to large-scale changes within the organization in a short period. External talent acquisition: So as we all know it heavily reliant on the external labor market to acquire the necessary talent and skills on an immediate basis	Discipline leadership: The talent planning should revolve around discipline construction and development. And then the aim of attracting top academic talent is to enable them to drive the construction and development of one or more disciplines. Talent pool: Emphasis is usually placed on building a talent pool with reasonable age, professional titles and academic backgrounds, as we know particularly in cultivating and attracting discipline leaders [1]. Long-term focus: Academic development and reputation building are lengthy processes; so we should know, the planning cycle is kind long (5 years or even longer), pursuing stability and avoiding damage to the academic team due to short-term gains.

End of table 2 (Окончание табл. 2)

		Internal scholars development: While attracting talent from outside, at the same time the planning also should highly value the development of young internal scholars, make long-term investments through long-term appointments and talent cultivation systems

3. Analysis and comparison of talent attraction (tabl. 3).

Table 3

Differences in the talent attraction of business organizations and higher education institutions

Core concepts	*Business organizations*	*Higher education institutions*
Talent attraction	The goal of talent attraction in business organizations should be find the most suitable talents for specific positions	The talent attraction in higher education institutions should be essentially about selecting new peers for the academic community, and peer review is kind an important indicator
Structure of talent attraction	*The attraction criteria:* So it based on job requirements, emphasis is placed on relevant work experience, professional skills, general abilities, and organizational culture fit [2]. *The attraction process:* Initial screening is typically conducted by the organization's talent management department, followed by interviews, written tests, and assessments by the business departments. *Final decision:* The final decision usually rests with the department manager, and the decision-making process could be relatively quick	*The attraction criteria:* So it almost entirely focused on academic qualifications and potential. And the core materials are a personal resume, papers and research results, future research plans, and letters of recommendation, and nothing else. *The attraction process:* As we all know it is non-standardized, lengthy, and costly. The process involves usually from posting a job advertisement to establishing a "recruitment committee" composed of senior scholars then to initial screening and shortlisted candidates undergoing "academic interviews" (typically including past work

End of table 3 (Окончание табл. 3)

		reports, trial lectures, and in-depth interviews) and the last step is committee review and recommendation. *Final decision:* We should know that decision-making power is highly decentralized. But the opinions of the recruitment committee are crucial, often requiring discussion and even a vote by all faculty members within the department before being submitted to the university's administrative leadership for approval. Also very important that the administrative leadership rarely vetoes recommendations based on strong academic consensus

4. Analysis and comparison of talent retention (tabl. 4).

Table 4

Differences in the talent retention of business organizations and higher education institutions

Core concepts	*Business organizations*	*Higher education institutions*
Talent retention	The core logic of talent retention in business organizations is to reduce the replacement costs of talent acquisition and training, also maintain business continuity, and protect the organization's core competitiveness. [3] And as we know that talent loss directly harms organizational productivity, internal stability, and team morale. So then the primary targets for talent retention are the organization's core and high-performing employees.	The core logic of talent retention in higher education institutions is to maintain academic reputation, preserve disciplinary advantages, ensure the continuity of research projects, and protect the university's core competitiveness. The loss of a top scholar can mean the decline of a discipline, the disbandment of a research team, and a drop in the university's ranking; a large-scale loss of young scholars can mean the university loses its future competitiveness and is unable to maintain a normal talent pool.

End of table 4 (Окончание табл. 4)

	Retention strategies are clearly differentiated and targeted, with resources allocated to key positions and star employees	So then the primary targets of talent retention are top scholars and promising young scholars. The former are the pillars of the university's academic reputation, while the latter are the hope for the university's future. Retention strategies focus on both the "top" and the "base" [4]
Elements of talent retention	*Life and family factors:* Work-life balance, flexible working hours, flexible work location. *Talent recognition:* Internal organizational honors and external industry reputation. *Resources and platforms:* Project budgets provided by the organization, advanced production tools and technologies, and support from team members	*Life and family factors:* Spouse's employment, children's education, housing, medical care provided by university hospitals, and good academic environment. *Talent recognition:* The university's academic reputation and discipline ranking; internal honors (awards, commendations) within the university. *Resources and platforms:* University provides top-notch laboratories, equipment, and academic resources; ample research start-up funding and continuous support; advanced libraries and advanced online databases

5. Analysis and comparison of talent development (tabl. 5).

Table 5

Differences in the talent development of business organizations and higher education institutions

Core concepts	*Business organizations*	*Higher education institutions*
Talent development	The goal of talent development in business organizations is to ensure that talent development is a strategic investment aimed at more accurately matching the knowledge and	The goals of talent development in higher education institutions are: for students (future talents), education, aiming to shape their sound personality, independent thinking ability, professional

End of table 5 (Окончание табл. 5)

	skills of employees with current and future job requirements and organizational strategies, thereby improving their work efficiency, skills, and innovation. The ultimate evaluation criterion should be return on investment which is as we know whether the organization's investment in talent training can be translated into observable performance or business results [5]	basic knowledge and learning ability; for scholars (existing academic talents), to train their teaching ability and academic research ability, and promote their improvement of teaching level and creation of new academic achievements; for managers (existing management talents), to train their leadership and strategic planning ability, which determines the future management level and strategic direction of the university
Elements of talent development	*Development method:* Generally organization arranges on-the-job training for talents, allowing them to learn while working. *Development duration:* Organizations often require short-term training, which should not affect normal work and should be conducted according to work needs. *Development leadership:* The organization takes the lead in talent training, and can decide who, when, and what content to receive training	*Development method:* Universities typically provide talents with systematic teaching and academic or management practice. *Development duration:* Universities often conduct both short-term and long-term training. Long-term training follows the university's talent development plan, while short-term training often involves minor changes to the teaching content or the learning of simple skills. *Development leadership:* Talents in universities have the right to choose their training programs. Universities provide training, and students, as future talents, have the freedom to choose their training courses. Scholars and administrators have the freedom to choose their training direction and what kind of training they participate in

6. Analysis and comparison of talent audit (tabl. 6).

Table 6

Differences in the talent audit of business organizations and higher education institutions

Core concepts	*Business organizations*	*Higher education institutions*
Talent audit	The core of talent audit should be measuring the contribution of talent to organization's established, quantifiable economic or strategic goals. So talent is considered "human capital" for achieving organizational goals, and the essence of audit is calculating the return on investment. It stems from utilitarianism, emphasizing the results and outputs of behavior, and pursuing the maximization of efficiency, effectiveness, and market competitiveness [6]. Talent audit in business organizations usually is kind very externally oriented, with the ultimate standards being market acceptance and customer satisfaction	The core of talent audit should be measuring a talent's contribution and potential in knowledge exploration, transmission, and innovation. Talent is considered a member of the university's academic community, and their value is primarily determined by the professional standards of that community, rather than directly by the external market or administrators. Talent audit in higher education institutions usually is highly internally oriented, relying on peer recognition from the academic community, and nothing else
Elements of talent audit	*The essence of audit:* Business organizations audit talent to calculate their ability and performance in creating value. *Main forms of audit:* Which is annual performance appraisal, potential assessment, talent inventory. *Auditing standards*: Centered on key performance indicators, focusing on talent's work performance and individual capabilities.	*The essence of audit:* Higher education institutions audit talent to make professional judgments on academic value and ensure quality. *Main forms of audit:* Which is tenure review, promotion evaluation, and periodic assessment. *Auditing standards:* A holistic approach encompassing teaching, research, management, and service, emphasizing the long-term value of academic contributions.

End of table 6 (Окончание табл. 6)

	The auditing process primarily focuses on short-term results: Organizations typically conduct talent audit on an annual or quarterly basis, focusing on short-term contributions [7]	*The auditing process primarily focuses on long-term results:* Research achievements require time to be tested, with a cycle of 5-10 years; service achievements include participation in university union work, social services, and applying professional knowledge to solve public problems; teaching achievements require multi-dimensional and long-term evaluation through student evaluations, peer observations, curriculum development, teaching awards and so on [8]

Conclusion (Заключение)

Comparative analysis clearly reveals systemic differences in talent management between higher education institutions and business organizations. The unique characteristics of higher education institutions stem from the nature of academic work: creativity, uncertainty, professionalism, and the inherent need for academic autonomy. Therefore, simply applying the corporate, market-oriented talent management models of business organizations to universities often proves incompatible, thus suppressing university innovation and reducing competitiveness.

The implications for talent management in higher education institutions are: They must respect academic principles and design a talent management system that aligns with academic logic. This includes strengthening the role of peer review, establishing a multi-dimensional, long-term evaluation mechanism, guaranteeing academic autonomy, and adopting non-economic incentives centered on academic reputation and providing development platforms.

The implications for business organizations are: They can learn from universities' talent management practices regarding respect for academic authority, support for long-term research, and fostering an environment of academic autonomy to stimulate talent innovation.

References (Литература)

1. Zhifa W., Zhongguo N., Wei Z. An Analysis of Incentive Systems forImproving University Talent Management Efficiency // Ability and Wisdom.

2017. № (36). P. 185.

2. Shiying P. Innovation in University Faculty Talent Management // Modern Economic Information. 2015. № 22. P. 23–25.

3. Mengqing L., Chuting Z. An Ecological Study of Talent Development in Chinese Universities: From the Perspective of University Talent Management // Journal of Higher Education. 2017. №38 (05). P. 71.

4. Vural Y., Vardarlier P., Aykir A. The effects of using talent management with performance evaluation system over employee commitment // Procedia-Social and Behavioral Sciences. 2012. P. 340–349.

5. Sembiring E., Damayanti N. Talent attraction, talent retention, and talent management as a mediating on organization performance // Ultima management. 2023. № 01. P. 58–76.

6. Liu M. An empirical study on talent management strategies of knowledge-based organizations using entrepreneurial psychology and key competence // Frontiers in psychology. 2021. № 12. P. 1–10.

7. Saddozai S., Hui P., Akram U., Khan M. S., Memon S. Investigation of talent, talent management, its policies and its impact on working environment // Chinese Management Studies. 2017. № 11. P. 538–554.

8. Williamsoni D. Talent management in the new business world: How organizations can create the future and not be consumed by it // Human Resource Management International Digest. 2011. № 6. P. 33–36.

Статья поступила в редакцию 18.05.26 г.
Рекомендуется к опубликованию членом Экспертного совета
канд. социол. наук, доцентом Т. П. Карповой

УДК 316.6:37.014

© О. В. Юсупова[1], Н. Д. Голубева[2], А. Д. Шейдер[3], Е. С. Климова[4], *2026*

[1,2,3] Самарский государственный технический университет (СамГТУ), Россия

[4] Самарский университет государственного управления «Международный институт рынка» (Университет «МИР»), Россия

E-mail [1,2,3]: dinatalia2012@yandex.ru

E-mail [4]: depcy@yandex.ru

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ УПРАВЛЕНИЯ УЧЕБНО-ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ АДАПТАЦИЕЙ БУДУЩЕГО ИНЖЕНЕРА

В статье рассматривается проблема управления учебно-профессиональной адаптацией будущих инженерных кадров в современном постиндустриальном обществе. Акцент сделан на необходимость целенаправленного социально-педагогического управления этим процессом, учитывая не только профессиональные, но и социальные факторы в подготовке современного инженера. Формирование социально-значимых адаптационных качеств будущего инженера происходит в междисциплинарном образовательном пространстве вуза и требует использования всех имеющихся педагогических средств, находящихся в зоне управленческого влияния преподавателя. При их поиске внимание авторов было обращено на потенциал спортивной подготовки в вузе. В рамках предложенной структуры понятия «учебно-профессиональная адаптация будущего инженера» проанализированы возможности занятий студентов спортом в период обучения в вузе, а именно, боксом. Такие занятия могут стать мощным инструментом процесса социализации и адаптации студентов, а также закладывать фундамент компетенций инженера, востребованных на современном рынке труда.

Ключевые слова: социально-педагогическое управление, учебно-профессиональная адаптация будущего инженера, постиндустриальное общество, социализация, социальный фактор, адаптационные качества, образовательное пространство.

Введение

В настоящий исторический момент обострена проблема профессиональной адаптации инженерных кадров, так как именно со-

временные инженерные кадры смогут осуществить технологический прорыв в развитии России.

Авторы работы [3] обращают внимание на противоречие между объективной необходимостью адаптации подготовки инженерных кадров к реалиям постиндустриальной эпохи и невозможностью ее реализовать в условиях существующей в современной России системы высшего технического образования.

Решению этой проблемы должен способствовать не только запущенный в 2022 году по инициативе Минобрнауки РФ федеральный проект «Передовые инженерные школы», направленный на подготовку высококвалифицированных инженерных кадров для обеспечения технологического суверенитета страны [7], но и новая модель инженерного образования, в которой учебно-профессиональная адаптация будущих инженерных кадров в современном постиндустриальном обществе займет одну из лидирующих позиций.

Основываясь на выявленном противоречии, а также учитывая выводы, обозначенные в более ранних работах (И. Д. Белоновской [4], Е. А. Гаврилиной [5], Б. Латура [6] и других исследователей), о необходимости учета социальных факторов в подготовке современного инженера, понимаем важность и значимость проблемы повышения результативности подготовки инженерных кадров российскими вузами в условиях постиндустриального общества.

Цель настоящей работы — доказать необходимость целенаправленного социально-педагогического управления процессом формирования учебно-профессиональной адаптации будущих инженерных кадров и поиск адекватных педагогических средств для его осуществления.

Данная цель достигается последовательным решением следующих задач:

— определить понятие «учебно-профессиональная адаптация будущего инженера» и его структуру;

— выявить ключевые адаптационные качества современного инженера;

— провести анализ различных технологий социально-педагогического управления в высших учебных заведениях и оценить их влияние на формирование социально значимых адаптационных качеств студентов на примере занятий боксом.

Объект исследования — процесс обучения и воспитания в техническом вузе; предмет исследования — учебно-профессиональная адаптация будущих инженерных кадров.

Результаты исследования

Подготовка специалиста, способного отвечать вызовам современного общества, требует пересмотра традиционных подходов как к обучению, так и к привлечению всех возможных педагогических средств междисциплинарного пространства вуза. При этом следует различать понятия «профессиональная подготовка» и «профессиональная адаптация».

Профессиональная подготовка — это целенаправленный процесс получения базовых знаний, умений и навыков, который, конечно, должен быть обогащен актуальными научными инженерными достижениями, инструментами и практиками.

Профессиональная адаптация — это процесс вхождения человека в профессию, освоения новых трудовых функций, а также приспособления к корпоративной культуре и условиям труда. Становление профессиональной адаптации начинается с обучения в вузе. Поэтому логично использовать понятие «учебно-профессиональная адаптация», понимая его как процесс активного приспособления личности к условиям образовательной и будущей профессиональной среды.

Как социальный феномен это понятие отражает взаимодействие человека с социумом, в ходе которого происходит освоение новых социальных ролей, норм, ценностей и формирование профессиональной идентичности, а также процесс формирования необходимых личностных качеств будущего специалиста.

Современному инженеру требуются, на наш взгляд, следующие ключевые адаптационные качества:

— профессиональная мобильность как способность быстро осваивать смежные специализации, новые программные среды и технологии, переключаясь между разными проектами;

— гибкость мышления (когнитивная лабильность) — готовность отказываться от устаревших методов и инструментов в пользу более эффективных цифровых решений, а также умение адаптироваться к изменяющимся требованиям заказчика;

— способность к непрерывному образованию (Lifelong Learning) и понимание того, что базовое образование — это лишь фундамент, и специалист должен постоянно самостоятельно обновлять свои знания;

— креативность и системное видение, то есть умение смотреть на разрабатываемый продукт не только с технической, но и с пользовательской, экономической и экологической точек зрения;

— кросс-функциональность — способность вести диалог на стыке инженерии, менеджмента, дизайна и программирования для реализации комплексных продуктов;

— Soft Skills — навыки командной работы, эмоциональный интеллект, умение презентовать сложные технические решения неспециалистам;

— социально-психологические качества — качества, помогающие вхождению в профессиональное сообщество, становлению деловых и межличностных отношений, способствующие профессиональному росту: лидерские, коммуникационные качества;

— морально-волевые качества (целеустремленность, инициативность, упорство, терпеливость, настойчивость, эмоциональная стабильность, самообладание, стрессоустойчивость).

Следовательно, можно говорить о том, что адаптационные качества — это залог профессиональной жизнеспособности инженера [1, 2].

В ходе анализа научной периодики было выявлено, что для достижения нового качества инженерного образования авторами предлагаются различные пути социально-педагогического управления процессом формирования учебно-профессиональной адаптацией будущих инженерных кадров в вузах, чаще всего — это внедрение в образовательный процесс вузов дистанционных образовательных технологий, позволяющих повысить уровень овладения будущими инженерами коммуникативными и сетевыми компетенциями [3, 8, 9]. Например, в работе [8] проблема рассматривается с позиции реализации компетентностного подхода к инженерному образованию. В качестве педагогических средств предлагается, в частности, введение курса «Акмеология» для студентов инженерных специальностей, организация тренингов, встреч с успешными людьми.

Необходимо выделить и работу [10], в которой речь идет о проектном подходе при организации патриотического воспитания. Считаем, что патриотическое воспитание закладывает основу для развития у будущих инженеров социально-психологических и морально-волевых качеств.

Сделаем акцент и на потенциале спортивной подготовки в вузе. В этом направлении в качестве педагогических средств по формированию социально значимых адаптационных качеств студентов предлагаем рассмотреть занятия боксом.

Рассматривая данный подход, предлагаем ввести понятие «учебно-профессиональная адаптация будущего инженера», под-

черкивая тем самым особые требования к личности в этой профессиональной среде и значимость задачи подготовки инженера новой формации. Данное понятие включает в себя когнитивный, деятельностный, социально-психологический, нравственный, физиологический и оценочно-результативный компоненты.

Выделим в содержании каждого компонента возможности для спортивной подготовки:

— когнитивный компонент — знания, необходимые для формирования новых качеств личности, востребованных в современной инженерной деятельности;

— деятельностный компонент — владение коммуникативными навыками и навыками оперативного мышления, умение работать в команде, «держать удар» в конфликтных ситуациях, работать в условиях конкуренции;

— социально-психологический компонент — качества, помогающие вхождению в профессиональное сообщество, становлению деловых и межличностных отношений, способствующие профессиональному росту; лидерские качества: коммуникация, морально-волевые качества (целеустремленность, инициативность, упорство, терпеливость, настойчивость), эмоциональная стабильность, самообладание (выдержка, решительность), мужество (самоотверженность, принципиальность, смелость), креативность, стрессоустойчивость, уверенность, мотивация, дисциплинированность;

— нравственный компонент — ответственность, патриотизм, этика (профессиональная и спортивная), ценности и нормы будущей профессии (ответственность, уважение к коллегам, партнерам, профессии в целом, преодоление страха, стресса);

— физиологический компонент — уровень физической подготовки (сила, внимание, ловкость, быстрота), ценностное отношение к физическому здоровью, соблюдение здорового образа жизни, функциональные возможности организма (развитие пространственного мышления, выносливость, работоспособность), физиологические показатели, обеспечивающие приспособление к условиям труда (режим, нагрузки);

— оценочно-результативный компонент — уровень принятия решений, анализ и самоконтроль.

В процессе занятий боксом тренеру следует осознанно акцентировать внимание на знаниях, необходимых для формирования новых качеств личности, востребованных в современной инженерной деятельности. Кроме того, физическая активность улучшает память, концентрацию и креативное мышление. Это развитие про-

странственного мышления (чтение движений противника аналогично 3D-моделированию).

Тренировка стратегического мышления характерна для занятий боксом при разработке тактики боя — аналогия с проектным планированием. В нештатных ситуациях инженеру требуется быстрое принятие решений. В боксе аналогично нужно мгновенно анализировать действия соперника и реагировать. Бокс учит гибкости в принятии решений: если один прием не работает, нужно быстро менять тактику.

Бокс с элементами проблемно-ситуативного обучения моделирует экстремальные условия, требующие быстрого анализа и принятия решений.

Бокс развивает у будущих инженеров навыки оперативного мышления, что критически важно в профессиональной деятельности, особенно в условиях неопределенности и быстро меняющихся технологий [11], тем самым реализует деятельностный компонент: учит уметь анализировать параллели между боксерскими тактиками и инженерными решениями, владеть навыками многозадачности (одновременный контроль за защитой, атакой и передвижением), уметь концентрироваться на задаче (фокусировка во время боя как концентрация при расчетах), умение «держать удар» в конфликтных ситуациях (переговоры с заказчиками, коллегами).

Бокс формирует социально значимые и психологические качества личности: учит сохранять хладнокровие в напряженных ситуациях (как во время спарринга, так и при сдаче проектов или дедлайнов), тренирует способность принимать быстрые решения под давлением (аналогично работе в условиях авралов на производстве), формирует психологическую устойчивость к неудачам, умение действовать как на ринге (поражение в ринге, далее — анализ ошибок, далее — улучшение техники), формирует целеустремленность и настойчивость (постепенное совершенствование техники), способность работать в условиях конкуренции (карьерный рост в инженерии). Занятия боксом способствуют развитию психологической устойчивости, что крайне важно для будущих инженеров, работающих в условиях когнитивных и эмоциональных нагрузок.

Эмпирические исследования, проводившиеся среди студентов Самарского государственного технического университета, показали, что занимающиеся боксом лучше адаптируются к новому социальному пространству вуза, демонстрируют более высокую социальную активность и адаптацию к стрессовым ситуациям (по сравнению с теми, кто посещал стандартные занятия физкультурой).

Это подтверждается тестами на тревожность (HADS) и шкалой психологического стресса (PSM-25) [1].

Формирование нравственного компонента адаптации студентов к профессиональной деятельности средствами бокса — это, прежде всего, развитие ключевых морально-волевых качеств, необходимых в профессии инженера. Они способствуют воспитанию дисциплины и самоконтроля (соблюдение сроков, регламентов корпоративных норм, этических кодексов). Тренировки требуют строгого режима, беспрекословного выполнения указаний тренера, уважения как основы профессиональной этики. Бокс воспитывает уважение к коллегам, клиентам, конкурентам, профессии в целом через ритуалы бокса (приветствие, рукопожатие, благодарность спарринг-партнеру), уважение к судье и правилам — основа честной конкуренции.

Средствами бокса реализуется и физиологический компонент. Профилактика профессиональных заболеваний (борьба с гиподинамией от сидячей работы), развитие выносливости (для работы в условиях ненормированного графика), улучшение осанки и координации (важно при работе в лабораториях и на производстве). Физические нагрузки в боксе улучшают общее состояние организма, повышают выносливость и концентрацию внимания, что полезно при работе с чертежами, кодом, расчетами, а следовательно, напрямую влияет на профессиональную деятельность инженера [1].

Оценочно-результативный компонент также реализуется средствами бокса. Занятия спортом требуют дисциплины и самоконтроля (регулярные тренировки, соблюдение режима). Бокс требует строгого режима (тренировки, питание, восстановление). Это формирует привычку к организованности, что очень важно в инженерии для соблюдения дедлайнов и стандартов. Бокс развивает самосознание и рефлексию. В инженерной деятельности это понимание своих сильных и слабых сторон, ценностей, этических границ, способность к самоанализу. Анализ боев и тренировок с тренером является мощным инструментом рефлексии и работы над собой.

Заключение

Задача адаптации молодых людей в профессиональном сообществе в разные периоды времени решалась в зависимости от социального запроса к профессии в конкретный период времени. Сегодняшняя стадия общественного развития — постиндустриальное общество — выдвигает свои требования к профессионалу. Только целенаправленное социально-педагогическое управление данным процессом позволит в условиях существующей системы высшего

технического образования максимально использовать все образовательные, воспитательные ресурсы и возможности современного вуза.

Считаем, что спортивная подготовка в техническом вузе может быть инструментом формирования ключевых адаптационных качеств будущего инженера в условиях выстроенной методологии формирования его учебно-профессиональной адаптации.

Литература

1. Юсупова О. В., Шейдер А. Д. Адаптация студентов – будущих инженеров к профессиональной деятельности // Вестник Самарского государственного технического университета. Серия: Психолого-педагогические науки. 2024. № 1. Т. 21. С. 125–136.

2. Латышев А. С., Похолков Ю. П., Червач М. Ю., Шадская А. Н. Управление конкурентоспособностью современного российского университета: состояние, вызовы и ответы // Университетское управление: практика и анализ. 2017. Т. 21. № 5. С. 6–16.

3. Михеев С. А., Мамскова Д. Д., Ефимова М. С. Подготовка инженерных кадров в условиях постиндустриального общества // Мир педагогики и психологии. 2023. № 02 (79). С. 42–49.

4. Белоновская И. Д. Формирование инженерной компетенции специалиста: предпосылки, тенденции и закономерности // Вестник ОГУ. Гуманитарные науки. 2006. № 1. С. 95–100.

5. Гаврилина Е. А. Инженер в современном мире: Homo Faber Vs Homo Mechanicus // Ведомости Прикладной Этики. 2014. № 44. С.107–119.

6. Латур Б. Наука в действии: следуя за учеными и инженерами внутри общества / Бруно Латур [пер. с англ. К. Федоровой; науч. ред. С. Миляева]. СПб.: Изд-во Европейского ун-та в Санкт-Петербурге, 2013. 414 с.

7. Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года. URL: http://economy.gov.ru/minec/activity/sections/macro/prognoz/doc20130325_06.

8. Ажибеков К. Ж., Ермаханов М. Н. Проблемы инженерного образования в контексте реализации компетентностного подхода // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. 2016. № 1–3. С. 391–394.

9. Макарова А. М., Савченко О. Г., Жищенко А. Н. Амбивалентный характер геймификации в управленческих и образовательных практиках // Вестник Самарского муниципального института управления. 2026. № 1. С. 64–71.

10. Техтелева Н. В., Товченко Р. Б. Формирование патриотических ценностей у молодежи: применение проектного подхода // Вестник Самарского муниципального института управления. 2025. № 1. С. 37–44.

11. Шейдер А. Д., Игошкин А. Н., Бережник Ю. Ю. Формирование социально значимых качеств студентов технических вузов средствами бокса с элементами проблемно-ситуативного обучения // Ученые записки университет им. П. Ф. Лесгафта. 2023. № 4 (218). С. 445–478.

Статья поступила в редакцию 25.05.26 г.
Рекомендуется к опубликованию членом Экспертного совета
канд. социол. наук, доцентом С. В. Косицыной

УДК 338.48+316.3+330.837

© С. И. Нестерова, *2026*

Самарский университет государственного управления
«Международный институт рынка»
(Университет «МИР»), Россия

E-mail: nesvig@mail.ru

ПОСТКОНТРАКТНАЯ УЯЗВИМОСТЬ КАК ФОРМА СОЦИАЛЬНОГО ИСКЛЮЧЕНИЯ В ТРАНСНАЦИОНАЛЬНОМ МЕДИЦИНСКОМ ТУРИЗМЕ

Статья посвящена постконтрактной уязвимости, возникающей у пациентов, вернувшихся в страну проживания после лечения за рубежом. На основе экономико-социологического анализа выделяются факторы, которые создают условия для постконтрактного оппортунизма со стороны посредников и клиник. Предложена темпоральная модель эскалации уязвимости, включающая четыре фазы (ожидание, институциональное столкновение, исчерпание ресурсов, идентитарная трансформация). Описаны социальные последствия феномена: утрата доверия к медицинским институтам, вторичная стигматизация, формирование идентичности «профессионального пострадавшего». В заключении намечены пути преодоления постконтрактной уязвимости.

Ключевые слова: медицинский туризм, постконтрактная уязвимость, постконтрактный оппортунизм, социальное исключение, транснациональное здравоохранение, фрагментация ответственности, юрисдикционный разрыв.

Глобальный рынок медицинского туризма переживает в последние годы резкий рост, поэтому часто становится объектом изучения специалистами разных сфер. Однако в большинстве случаев исследования сосредотачиваются на этапах до и во время лечения: мотивации пациентов, когнитивных ловушках выбора, организации лечения и т.п. Период возвращения пациента в страну проживания практически не подвергается анализу. Однако именно на этом этапе материализуются риски, заложенные асимметрией информации, институциональным вакуумом, дисбалансом стимулов акторов [12]. Возникая после завершения лечения за рубежом, постконтрактная уязвимость создает уникальную форму социального исключения,

ранее почти не описываемую в социологии медицины.

Классическое социальное исключение предполагает входные барьеры: отсутствие денег, визы, страховки. Однако постконтрактная уязвимость — это то, что достается «победителю» — медицинскому туристу, успешно получившему услугу.

Например, гражданин России был прооперирован в Германии. Контракт исполнен, пациент возвращается на родину. Но именно с этого момента он попадает в «серую» зону: дома его система ОМС/ДМС уже не воспринимает как «своего» (лечение за границей — личная инициатива), а зарубежная клиника больше не несет за него ответственности (послеоперационное сопровождение не входит в стандартный пакет). При этом социальное исключение здесь парадоксально: чем успешнее прошло медицинское вмешательство, тем быстрее пациент окажется в правовом и социальном вакууме.

Цель настоящей работы — анализ постконтрактного этапа как особой зоны социальной уязвимости, порождающей новые формы социального исключения и воспроизводства неравенства.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие *задачи*:

1) определить специфику постконтрактной фазы в трансграничном здравоохранении;

2) выявить темпоральную динамику уязвимости и механизмы трансформации идентичности;

3) проанализировать институциональные и коммуникативные механизмы возникновения постконтрактного оппортунизма со стороны клиник и посредников;

4) описать социальные последствия и предложить направления преодоления постконтрактной уязвимости.

Объект исследования — медицинские туристы, прошедшие лечение за рубежом и столкнувшиеся с проблемами в постконтрактный период после возвращения в страну проживания.

Предмет исследования — трансформация социальной идентичности медицинского туриста (от «успешного потребителя медицинской услуги» до «профессионального пострадавшего» или «социально изолированного») как ключевое последствие постконтрактного оппортунизма.

С точки зрения институциональной экономики [1, 9], сделка в сфере медицинского туризма обладает тремя ключевыми характеристиками, которые делают постконтрактный этап особенно проблемным.

Во-первых, в случае с медицинским туризмом можно говорить

о высокой специфичности активов. Пациент, отправляясь на лечение за рубеж, вкладывает огромные ресурсы (физические, эмоциональные, финансовые, временные), но главное — доверяет свое здоровье конкретной клинике и конкретному врачу. После начала лечения выйти из сделки без потерь невозможно. Таким образом, пациент становится ее заложником. Подобная необратимость становится для клиник стимулом к постконтрактому оппортунизму. Эта ловушка может быть продемонстрирована на примере дела Ashamu v. Get Slim [2]. Пациентка, соблазнившись привлекательной ценой пакетного предложения, доверила свою жизнь турецкой клинике. Однако после операции у женщины развились тяжелые осложнения. В критический момент, когда пациентка находилась в реанимации, в течение 50 минут не велось никакого мониторинга ее состояния — она оказалась в полной зависимости от клиники, которая не смогла обеспечить даже базовый уход. Спасти пациентку не удалось.

Во-вторых, медицина — это область с крайне асимметричным распределением информации. Причем даже после проведения медицинского вмешательства реципиент услуги остается наименее информированной стороной. Он не может достоверно определить, в полном ли объеме были оказаны услуги, применялись ли заявленные материалы, соблюдались ли протоколы лечения, было ли осложнение результатом врачебной ошибки или было объективно неизбежным. Клиника же обладает всей полнотой информации и может предоставлять ее фрагментарно [11]. Нередки случаи, когда после возвращения пациента домой клиника блокирует доступ к ключевым данным. Например, жительница Новой Зеландии после операции по снижению веса в Турции вернулась домой с тяжелыми осложнениями и провела 12 недель в больнице. Когда местные врачи попытались получить от турецких коллег информацию о лечении пациентки, те отказались их предоставить. Новозеландский хирург, комментируя эту ситуацию, заявил, что подобная тяжесть осложнений вряд ли бы возникла, если бы женщину лечили по местным стандартам. Однако без документации из Турции невозможно ни доказать вину клиники, ни получить компенсацию [4].

В-третьих, нельзя не отметить юрисдикционный разрыв. После возвращения домой пациент сталкивается с почти непреодолимыми барьерами: судебное преследование зарубежной клиники требует финансов, времени, знаний, которых у большинства в нужном объеме нет. Договор часто содержит оговорки о применимости права страны клиники, что делает подачу иска бесперспективным [8]. Даже при самых благоприятных обстоятельствах пациент сталкива-

ется с проблемой: какой стандарт качества применять? Так, в деле Clarke v. Kaleciński [3] гражданка Великобритании, перенесшая операцию в Польше и вернувшаяся домой с тяжелым сепсисом, была вынуждена доказывать, что польский хирург должен был следовать британским, а не польским стандартам, поскольку его веб-сайт был ориентирован на британскую аудиторию. Более того, популярные пакетные предложения клиник часто предлагаются на условиях, максимально затрудняющих любые претензии: неполный перевод договора, отказ от предоставления документации после возвращения пациента домой и уклонение от коммуникаций — все это обычная практика [5]. В результате даже при очевидной врачебной ошибке для медицинского туриста перспектива судебной защиты остается только теоретической.

Можно выделить четыре основные причины, делающие медицинский постконтрактный оппортунизм возможным.

Во-первых, отсутствие механизмов удержания. В классических контрактах с высокой специфичностью активов стороны используют залоги, эскроу-счета и т.п. механизмы. В медицинском туризме вся сумма выплачивается, как правило, «до» или «в начале» лечения. У пациента мало рычагов воздействия на медицинскую организацию и посредника после того, как клиент покинул страну лечения.

Во-вторых, слабость транснационального принуждения. Даже если у пациента есть формальные права по договору, реализовать их через суд в стране клиники — почти непосильная задача.

В-третьих, слабость отрицательного влияния на репутацию клиники со стороны отдельных пациентов. Один медицинский турист с осложнениями вряд ли сможет нанести серьезный репутационный ущерб клинике, если только этот нарратив не станет вирусным. Клиника рассчитывает, что отдельные неудачные случаи не повлияют на общий поток пациентов, поскольку негативные отзывы потонут в маркетинговом шуме.

В-четвертых, конфликт интересов посредника и пациента. Посредник, как правило, получает комиссию от клиники, поэтому его стимул — завершить сделку, а не обеспечить долгосрочное качество. Постконтрактный этап для него — это дополнительные издержки без дополнительного дохода, поэтому он систематически «забывает» о пациенте после получения оплаты.

Постконтрактная уязвимость — это не статичное состояние, она приобретает новые формы и меняет интенсивность на разных этапах возвращения пациента домой (табл. 1).

Таблица 1

Эскалация постконтрактной уязвимости

Фаза	*Действия пациента*	*Институциональный ответ*
Фаза ожидания	Мониторинг симптомов, сравнение с «нормой». Поиск дополнительной информации в интернете, в медицинских сообществах и т.п. Повторные запросы в клинику / посреднику. Отсрочка обращения к местным врачам	Молчание посредника (игнорирование сообщений, деактивация чатов). Формальные отписки от клиники
Фаза институционального столкновения	Обращение к местным врачам за помощью. Попытки перевести и систематизировать зарубежную документацию. Начало самостигматизации («может, я что-то сделал не так?»). Селективное обсуждение проблем с близкими	Отказ местных врачей в помощи: «я не знаю, что там делали». Требование полной документации на родном языке. Рекомендация «вернуться туда, где оперировали»
Фаза исчерпания индивидуальных ресурсов	Поиск юристов, изучение перспектив иска. Вступление в сообщества «жертв медицинского туризма». Краудфандинг на долечивание или коррекцию. Эмоциональное выгорание («я устал бороться»)	Формальные отказы страховых компаний («осложнения не покрываются страховкой», «истек срок подачи претензии»). Истечение сроков досудебного урегулирования по договору с клиникой. Отсутствие реакции регуляторов на жалобы
Фаза идентитарной трансформации	Принятие идентичности «пострадавшего от медицинского туризма». Активная деятельность (петиции, разоблачения, помощь другим, оказавшимся в схожих условиях) или социальная изоляция. Хроническая настороженность к любым медицинским институтам	Отсутствие системных изменений в регулировании. Накопление претендентов, которые могут в дальнейшем послужить основанием для реформ

Анализ таблицы 1 позволяет выделить три ключевых аспекта временной динамики уязвимости:

1) акторы живут в разных временных режимах. Для клиники контракт зачастую завершается выпиской, для пациента же в это время наступает фаза неопределенности. Этот темпоральный разрыв усиливает ощущение покинутости.

2) на этапах до заключения контракта и во время его выполнения пациент привыкает к определенному графику взаимодействия. После завершения медицинских манипуляций он сталкивается с разрывом привычного темпа: после возвращения на родину реципиент услуги оказывается в режиме ожидания без четких перспектив. Это подрывает его способность планировать и действовать.

3) каждый этап усиливает уязвимость. Если на первой стадии пациент мог рассчитывать на собственную информированность и ресурсы, то к концу третьей фазы он сталкивается с истощением финансовых, эмоциональных и социальных резервов.

С точки зрения социологии, оппортунизм клиник и посредников следует расценивать не только как недобросовестное поведение, но и как разрушение социальных отношений, которые лежали в основе принимаемых пациентом решений.

Во-первых, когда медицинские организации и посредники перестают отвечать на запросы пациента после его возвращения на родину, они нарушают привычную схему коммуникаций, совершая акт социального дистанцирования. По сути, они говорят пациенту, которого ранее воспринимали как «своего», что теперь он «чужой», с которым не надо поддерживать отношения. Чем более интенсивными были коммуникации на этапах подготовки к медицинским вмешательствам и лечения, тем сильнее реципиент услуги будет переживать разрыв привязанности и тем более травматичным станет для него такое отчуждение.

В транснациональном медицинском туризме уязвимость пациента усугубляется «условием иностранности», при котором врач воспринимает пациента как гостя, понимая, что тот долго в стране не задержится [7]. Именно эта установка на гостеприимство, а не на долгосрочные отношения в сочетании с коммерциализацией медицины провоцирует разрыв коммуникации после завершения оплаченного этапа лечения.

Во-вторых, отказ от ответственности за осложнения после медицинских вмешательств и перекладывание вины на пациента ведут к его моральному исключению. Когда медицинскому туристу говорят, что негативные последствия связаны с особенностями его ор-

ганизма, которые нельзя было предвидеть, или с тем, что он нарушил предписания врачей, по сути, пациенту дается сигнал: «ты не справился», «проблема в тебе, а не в нас», «ты не такой, каким нужно было быть». Это может привести к тому, что медицинский турист:

— начинает винить себя в произошедшем (пациент может считать, что сам сделал что-то не так, даже если следовал всем инструкциям);

— социально изолируется (пациент перестает рассказывать о своем опыте, боясь осуждения и комментариев «сам виноват»);

— не обращается за помощью к местному врачу, полагая, что тот не станет ему помогать, поскольку не проводил это медицинское вмешательство.

В-третьих, при непредоставлении документов о лечении за рубежом пациент лишается возможности в дальнейшем рассказать объективно о своем опыте: он не может при обращении к новому врачу точно описать схемы лечения и их результаты, а в случае врачебной ошибки не может требовать ее признания.

Пациент, столкнувшийся с постконтрактным оппортунизмом, переживает социальную травму, имеющую долгосрочные последствия для социальной идентичности и доверия.

Медицинский турист утрачивает способность доверять не только конкретным клинике, врачу и посреднику, но и системе в целом, любым институтам, связанным со здоровьем и лечением. Это может проявляться в отказе от плановой диспансеризации, игнорировании симптомов, скепсисе в отношении рекомендаций медицинских работников даже национальной системы здравоохранения. Кроме того, пострадавший свои негативные оценки будет распространять среди окружающих (друзей, знакомых, коллег, родственников), прививая им недоверие к медицинскому туризму в целом, в том числе к добросовестным игрокам этого рынка [12].

Пациент, столкнувшийся с осложнениями после лечения за рубежом, часто подвергается вторичной стигматизации – навешиванию вины за сам выбор («зачем поехал?», «надо было лечиться здесь»), за неспособность правильно организовать лечение («надо было выбирать клинику получше»), за неспособность справиться с последствиями («сам виноват в своем положении»).

В отличие от первичной стигмы (например, наличия заболевания), вторичная стигма воспринимается более болезненно. Многие пострадавшие вследствие этого перестают общаться с некогда близкими людьми из-за осуждения, меняют круг общения, скрывают детали своего травмирующего опыта. Особенно остро эта про-

блема проявляется в небольших населенных пунктах, где все друг друга знают. Подобные новости быстро становятся известны, и за пострадавшим закрепляется статус «неудачника», «простака, который поддался маркетинговым обещаниям», «транжиры» и т.п.

Некоторые пациенты, пережившие постконтрактный оппортунизм, становятся профессиональными пострадавшими. Они:

— тратят огромное количество ресурсов на поиск правды (обращаются во всевозможные инстанции, пишут жалобы, собирают подписи, изучают похожие случаи с другими людьми, общаются с ними и т.п.);

— вступают в сообщества «жертв медицинского туризма», где получают признание и поддержку;

— аккумулируют экспертное знание о мошеннических схемах и делятся им с потенциальными пациентами.

Такая трансформация, с одной стороны, служит компенсацией, поскольку возвращает чувство контроля и социальной значимости. С другой стороны, она консервирует травму, не позволяя пациенту вернуться к полноценной деятельности, восстанавливая здоровье и радуясь жизни. Помимо этого, профессиональные пострадавшие могут сознательно дискредитировать весь институт медицинского туризма, экстраполируя свой неудачный опыт на систему в целом и мешая ее развитию.

Преодоление постконтрактной уязвимости требует системной трансформации социальных отношений.

В настоящее время в отсутствии формальных институтов пациенты создают сообщества, выполняющие функции информационной, эмоциональной и практической поддержки. Они снижают остроту проблемы, но не обладают легитимностью для правопринуждения. Их потенциал может быть усилен через государственные гранты и интеграцию в систему защиты прав потребителей медицинских услуг.

Целесообразно введение института навигаторов — профессионалов, помогающих получить и перевести документацию, организовать телемедицинские консультации, разъяснить права и обязанности, а также выступить посредниками между пациентом и системой здравоохранения. Навигаторы могли бы работать при государственных центрах или НКО.

Независимые комиссии при министерствах или ассоциациях могли бы выносить решения о наличии оппортунизма или объективной неизбежности осложнений. Данный вердикт выполнял бы функцию социального признания, снимая с медицинского туриста

вину и формируя прецедентную базу для регуляторных изменений.

Импортированные осложнения должны быть нормативно закреплены. При их признании пациент должен получать право на диагностику и лечение в рамках государственных гарантий. Это бы отвечало принципу общественного здоровья.

В качестве одной из причин, делающей постконтрактный оппортунизм возможным, выше было названо отсутствие механизмов удержания. Для исправления ситуации можно предложить модели, представленные в таблице 2.

Таблица 2

Модели удержания

Модель	*Описание*	*Ответственная сторона*
Эскроу-агент	Пациент переводит *X*% суммы на эскроу-счет, *Y*% – авансовый платеж. Оставшаяся сумма выплачивается клинике только после предоставления полного пакета документации и подтверждения отсутствия осложнений через *Z* месяцев	Банк в нейтральной юрисдикции
Страховой депозит	Клиника получает полную сумму, но обязана приобрести страховой полис «отложенных рисков» на имя пациента на X месяцев	Страховая компания в стране пациента
Гарантия через ассоциацию	Клиники, являющиеся членами туристических ассоциаций, депонируют гарантийный взнос в общий фонд. При доказанном постконтрактном оппортунизме пациент получает компенсацию из фонда	Отраслевая ассоциация

Необходима разработка и внедрение обязательного приложения к договору на лечение, включающего:

— письменный послеоперационный план на языке пациента с детальным перечнем разрешенных и запрещенных действий, сим-

птомов, требующих обращений к врачу;

— график обязательных телеконсультаций с правом пациента инициировать дополнительную встречу;

— обязательство клиники предоставить полную выписку на двух языках (страны клиники и страны пациента) в течение 14 дней после выписки;

— механизм досудебного урегулирования — обязательный арбитраж с онлайн участием, решения которого признаются сторонами.

Такой протокол может быть внедрен через международные аккредитационные организации как условие сертификации.

Необходимо развитие специализированных страховых продуктов, покрывающих:

— расходы на диагностику и лечение осложнений, возникающих в течение X месяцев после возвращения;

— юридические издержки при досудебном или судебном преследовании недобросовестных акторов;

— расходы на повторную операцию или иное медицинское вмешательство в стране проживания, если первичное лечение привело к неудовлетворительному результату по вине клиники.

Такие полисы могут продаваться как опция при покупке медицинского тура.

Важно создание публичного, верифицированного реестра клиник с обязательной отчетностью по отсроченным результатам лечения (например, 6–12 месяцев). Таким образом пациент перед выбором клиники сможет ознакомиться не только с объемом проведенных операций и отзывами, но сможет увидеть и объективные показатели: частоту осложнений в отсроченном периоде, процент повторных обращений, удовлетворенность через год. Это создаст рыночный стимул для клиник инвестировать в постлечебное сопровождение, поскольку плохие показатели будут негативно влиять на поток пациентов.

Для посредников также требуется усиление ответственности, в частности:

— введение обязательного лицензирования посредников в медицинском туризме с залогом и банковской гарантией;

— законодательное закрепление солидарной ответственности посредника и клиники по постконтрактным обязательствам;

— обязательное раскрытие комиссии посредника пациенту до подписания договора.

Некоторые страны-реципиенты (Индия, Турция, Таиланд) уже

вводят элементы такого регулирования, но их действия разрознены [6, 13, 14].

Пациент должен быть уведомлен о постконтрактных рисках до того, как подпишет контракт, поэтому рекомендуется:

1) включение в памятки для медицинских туристов раздела «Защита после лечения» с чек-листом вопросов к клинике;

2) создание государственных консультационных служб для планирующих лечение за рубежом (как в Германии, где пациент может бесплатно получить информацию о рисках и правах [10]).

Таким образом, постконтрактная уязвимость представляет собой одну из форм социального исключения, порожденную самой логикой транснационального медицинского туризма. Она не является следствием неудачи или бедности пациента, а, напротив, наступает после успешного получения услуги и тем самым демонстрирует институциональный вакуум на стыке юрисдикций. Предложенная в статье темпоральная модель и описанные социальные последствия требуют не только теоретического осмысления, но и выработки практических механизмов — от независимых этических комиссий до признания импортированных осложнений национальными системами здравоохранения.

Литература

1. Akerlof G. A. The Market for “Lemons”: Quality Uncertainty and the Market Mechanism // The Quarterly Journal of Economics. 1970. Vol. 84. Issue. 3. Pp. 488–500.

2. Ashamu v Tracey Ozdemir T/A Get Slim in Turkey [2025] EWHC (QB). URL: https://www.dekachambers.com/2026/02/05/ashamu-v-tracey-ozdemir-t-a-get-slim-in-turkey-2025-ewhc-qb.

3. Clarke v. Kaleciński & Ors [2022] EWHC 488 (QB). 08 March 2022. BAILII. URL: https://www.bailii.org/ew/cases/EWHC/QB/2022/488.html.

4. Ellingham J. Woman spends six weeks in hospital after overseas operation // Radio New Zealand. 2025. 7 November. URL: https://www.rnz.co.nz/life/people/to-be-honest-it-s-just-a-mess-i-ve-never-seen-anything-as-bad-as-it.

5. Hidden Dangers Of Package Deals & Medical Malpractice Turkey // Mondaq. 27 November 2025. URL: https://webiiis08.mondaq.com/turkey/ professional-negligence/1710860.

6. Khan S. A. Healthcare Laws in India: What Medical Tourists Need to Know. 17 December 2024. URL: https://globalhealthtrip.com/blogs/healthcare-laws-in-india-what-medical-tourists-need-to-know.

7. Skountridaki K. The Patient-Doctor Relationship in the Transnational Healthcare Context // Sociology of Health and Illness. 2019. Vol. 41. № 8.

Pp. 1685-1705. DOI: 10.1111/1467-9566.12995.

8. Taylor M. Healthcare: booming medical tourism industry presents challenges for patient safety and redress. 9 December 2024. URL: https://prod-bo.ibanet.org/medical-tourism-industry.

9. Williamson O. E. The Economic Institutions of Capitalism. Firms, Market, Relational Contracting. The Free Press, Macmillan Inc. 1985.

10. Конфликт с врачом? Теперь – не беда! Вам поможет независимая консультационная служба пациентов. URL: https://www.tvrus.eu/news/people/konflikt-s-vrachom-teper-ne-beda-vam-pomozhet-nezavisimaya-konsultacionnaya-sluzhba-pacientov.

11. Кратенко М. В., Мороз В. П. Проблемы доказывания в медицинских спорах: сравнительный анализ права России, Беларуси и стран Евросоюза // Вестник Пермского университета. Юридические науки. 2021. № 54. С. 766–789.

12. Нестерова С. И. Доверие как институт воспроизводства неравенства: социальная уязвимость в трансграничном медицинском туризме // Вестник Самарского муниципального института управления. 2026. № 1. С. 31–42.

13. Основные изменения в секторе медицинского туризма Турции: обновление нормативно-правовой базы на 2025 год. URL: https://www.asylegal.com/ru/Изменения-в-секторе-медицинского-туризма-в-Турции:-обновление-за-2025-год.

14. Петрова Г. Д., Кальва Х., Чернышев Е. В., Смитгал Д. Л. Количественное исследование рынка медицинского туризма в Таиланде // Здоровье мегаполиса: электронный журнал. 2024. Т. 5. № 1. С. 41–53. URL: https://www.city-healthcare.com/jour/article/view/77.

Статья поступила в редакцию 02.06.26 г.
Рекомендуется к опубликованию членом Экспертного совета
канд. социол. наук, доцентом Т. П. Карповой

УДК 316.4:51

© А. А. Бетин[1,2], *2026*

[1] Президентская платформа «Россия – страна возможностей»;

[2] Мастерская управления «Сенеж», г. Москва, Россия

E-mail [1,2]: andrey.betin@rsv.ru

УСТОЙЧИВОСТЬ СООБЩЕСТВ КАК САМОПОДОБНАЯ СТРУКТУРА: РОЛЬ СОЦИАЛЬНОГО КАПИТАЛА И РЕЦИПРОКНОСТИ (НА ПРИМЕРЕ ЭКОСИСТЕМЫ ПРЕЗИДЕНТСКОЙ ПЛАТФОРМЫ «РОССИЯ — СТРАНА ВОЗМОЖНОСТЕЙ»)

В статье обосновывается применение фрактальной методологии к исследованию устойчивости социальных сообществ на примере экосистемы Президентской платформы «Россия – страна возможностей». Устойчивость сообщества рассматривается как производная от его способности воспроизводить принципы доверия и взаимности на всех уровнях организации – от отдельного участника до экосистемы в целом, а ключевым механизмом, скрепляющим эту самоподобную структуру, выступает реципрокность как система взаимных обменов, не сводимых к материальной эквивалентности. Предложена пятиуровневая операциональная модель диагностики устойчивости, включающая измеримые индикаторы плотности реципрокных связей. Основная гипотеза исследования состоит в прямой зависимости устойчивости сообщества от плотности реципрокных связей на каждом уровне его самоподобной структуры, что задает теоретическую рамку для последующей эмпирической верификации.

Ключевые слова: социальный капитал, реципрокность, устойчивость социальных сообществ, самоподобие, доверие, фрактальная методология.

Введение

В условиях неопределенности, информационной перегрузки и трансформации социальных институтов устойчивость сообществ перестает быть исключительно теоретическим конструктом, становясь предметом прикладного научного интереса. Наблюдаемый контраст между долгосрочно развивающимися сообществами, способными сохранять внутреннюю целостность и транслировать ценности, и распадающимися под воздействием внешних шоков или внутренних кризисов указывает на наличие скрытых механизмов саморегуляции.

Исследования последних лет указывают на доверие как на значимый фактор не только внутригрупповой устойчивости, но и социально-экономической динамики. В работе Ю. В. Латова [1, с. 62] на материалах общероссийского опроса 2024 года проверялась гипотеза о связи доверия с реальными практиками участия (действиями граждан). Выяснилось, что доля вовлеченных в патриотическое волонтерство среди респондентов с высоким уровнем доверия к институтам почти в 2,5 раза превышает аналогичный показатель среди не доверяющих; при этом эффект институционального доверия оказался значительнее эффекта доверия межличностного. Это указывает на особую роль доверия к институтам как механизма консолидации на уровне больших социальных общностей.

В то же время данные мониторинга ФНИСЦ РАН 2024 года фиксируют устойчивую дифференциацию кругов доверия в российском обществе: членам семьи полностью доверяют 86% респондентов, родственникам и друзьям — 56–58%, тогда как коллегам по работе и соседям — лишь около 20% [2, с. 76–78]. Приведенные данные подтверждают тезис о том, что межличностное доверие распространяется преимущественно на ближний круг, тогда как институциональное доверие сопряжено с солидарностью на уровне больших социальных общностей. При этом оба типа доверия выполняют взаимодополняющие функции: институциональное обеспечивает консолидацию больших общностей, межличностное — устойчивость ближнего круга; устойчивость сообщества достигается при согласованной работе обоих механизмов.

Однако в существующих исследованиях доверие, как правило, рассматривается либо на микроуровне (межличностные отношения), либо на макроуровне (доверие к институтам). Это оставляет открытым вопрос о механизмах, позволяющих доверию, зарождающемуся в малых группах, масштабироваться до уровня больших социальных сообществ и сохранять устойчивость при смене составов и внешних воздействиях (о том, как происходит переход от доверия между двумя людьми к доверию как свойству социального сообщества и почему одни сообщества успешно проходят этот путь, а другие — нет).

Научная новизна предлагаемого подхода заключается в применении фрактальной методологии к анализу устойчивости социальных сообществ. В отличие от преобладающих моделей, описывающих сообщество через иерархическую вертикаль (пирамида) либо горизонтальную сеть, фрактальный подход позволяет представить сообщество как самоподобную структуру, в которой единый принцип —

реципрокность как основа доверия — воспроизводится на всех уровнях: от взаимодействия двух участников до экосистемы сообществ в целом. Это дает возможность объяснить, каким образом социальный капитал воспроизводится и масштабируется с микро- на макроуровень, обеспечивая устойчивость, преемственность и самовоспроизводство сообщества.

Практическая значимость работы (цель исследования) заключается в разработке операциональной модели диагностики устойчивости социальных сообществ, которая может быть применена для проектирования постпрограммного сопровождения и мониторинга состояния сообществ как в экосистеме Президентской платформы «Россия — страна возможностей» (далее — РСВ), так и за ее пределами.

Основная гипотеза исследования состоит в том, что устойчивость сообщества находится в прямой зависимости от плотности реципрокных связей на каждом уровне его самоподобной структуры. Предполагается, что сообщества с высокой плотностью реципрокных обменов обладают большей способностью к самовоспроизводству, сохранению идентичности при смене лидеров, преодолению кризисов и масштабированию.

Эмпирическую базу составляют данные экосистемы, а также результаты социологических исследований, опубликованных в 2024–2026 годах.

Результаты исследования

1. Теоретическая рамка исследования.

В основе предлагаемого подхода лежит понятие самоподобия — свойства систем, при котором структура целого воспроизводится на каждом уровне его организации. В современной науке это свойство описывается через фрактальную методологию. Как отмечают авторы [3], феномены социального мира имеют одинаковую структуру при любом масштабе, а «каждый малый участок фрактала представляет собой ключ к конструкции организации любой сложности».

Исследования последних лет подтверждают, что социальные сети организованы по фрактальному принципу. Как показано в работе А. Деппмана, «человеческое социальное поведение выстраивается в стратифицированные, иерархические сети, где каждый уровень масштабируется относительно предыдущего с фиксированным коэффициентом» [4]. Эмпирическим подтверждением такой архитектуры выступает число Данбара — около 150 устойчивых социальных связей, поддерживаемых человеком.

Развивая данный подход, М. Дж. Хэмилтон рассматривает фрактальные социальные сети как механизм, позволяющий индивидам использовать иерархические абстракции и транзитивное умозаключение вместо детального отслеживания всех связей, что снижает когнитивную сложность хранения и извлечения социальной информации [5]. Этот же принцип самоподобия проявляется и на макроуровне. В коллективной монографии [6, с. 22–24] авторы описывают формирование пятиуровневой сетевой архитектуры глобальной экономики, которая утрачивает иерархическую структуру с фиксированным ядром и периферией и приобретает сетевой характер; устойчивость в такой системе обеспечивается не единством, а управляемой связанностью между уровнями. Сходным образом С. С. Православский рассматривает социальность как фрактальный феномен, где структура коммуникации остается идентичной при масштабировании — от взаимодействия двух собеседников до крупных сообществ [7, с. 52]. Таким образом, в прикладном измерении сообщество предстает как самоподобная структура: отношения между двумя участниками строятся по тем же принципам, что и связи между сообществами в экосистеме, а воспроизводство этих принципов на каждом уровне обеспечивает целостность и устойчивость системы.

В логике данного исследования автор разделяет понимание доверия, предложенное А. А. Аузаном, который трактует доверие как имплицитный контракт — продленный во времени обмен ожиданиями [8, с. 269], то есть как институциональный механизм координации, обратный показателю уровня транзакционных издержек [8, с. 270]. Если доверие рассматривать как механизм координации, то устойчивое сообщество есть такое сообщество, где данный механизм встроен в саму структуру взаимодействий. Сообщество не требует постоянного внешнего контроля именно потому, что реципрокность как система взаимных обменов, не сводимых к материальной эквивалентности, создает внутреннюю регуляцию. При этом доверие не возникает спонтанно: оно проектируется через развитие институтов, способных снижать неопределенность. Применительно к сообществам это означает, что проектирование устойчивой среды — это выстраивание системы реципрокных обменов, которая порождает и воспроизводит доверие, а не создание формальных структур.

Реципрокность (от лат. reciprocus — «возвращающийся, взаимный») в данном контексте понимается как принцип межличностных и социальных отношений, предполагающий наличие взаимных обязательств участников взаимодействий. Это форма обмена ресурсами

на принципе взаимности, а не материальной эквивалентности. В отличие от вертикальных патрон-клиентских отношений, реципрокность создает горизонтальные социальные связи, формирующие социальный капитал — возможность доверять окружению и использовать его поддержку [9, 10]. В такой системе роли не закреплены жестко: сегодня один участник помогает другому, завтра — наоборот. Подобная гибкость принципиально отличает реципрокные отношения от иерархических моделей, где позиции фиксированы, а обмен строится по принципу «сверху вниз». Таким образом, устойчивость сообщества напрямую зависит от плотности реципрокных обменов на каждом уровне его самоподобной структуры: чем активнее участники обмениваются поддержкой и ресурсами без жесткой привязки к формальным правилам, тем прочнее социальный капитал сообщества и тем выше его способность сохранять себя при смене лидеров, внешнем давлении, масштабировании.

2. Самоподобная модель управления в экосистеме РСВ.

Экосистема сообществ РСВ представляет собой пример организации, управленческая архитектура которой воспроизводит принцип самоподобия. Каждое постконкурсное и постпрограммное сообщество — это, с одной стороны, сеть автономных, с другой — взаимосвязанных единиц. Такая модель может быть определена как квазифрактальная, то есть обладающая ключевыми свойствами самоподобия — масштабируемостью, воспроизводимостью, повторяемостью структурных принципов, — но не являющаяся строгим математическим фракталом в силу присутствия управленческой вертикали. Аналогично пятиуровневой архитектуре глобальной экономики, экосистема РСВ выстраивается как многоуровневая самоподобная структура, где устойчивость достигается не жесткой иерархией, а связанностью между уровнями. В ее основании — индивид как носитель смыслов, над которым последовательно надстраиваются уровни отношений, проектных групп, сообщества в целом и экосистемы сообществ.

Уровни самоподобной структуры:

1. Субмикроуровень — индивид (участник) как носитель смыслов. Фундаментальная единица, в которой заложен «код» сообщества: ценности, установка на совместное действие, доверие как ожидание взаимности. Именно на этом уровне формируется субъектность — способность быть автором собственной траектории и соавтором общей реальности, а не пассивным элементом системы.

2. Микроуровень — участник в системе отношений. Носитель ценностей и смыслов сообщества, включенный в горизонтальные

связи. Критерий включенности — разделяемая идентичность, выраженная в установке на совместное действие, а не индивидуальное потребление.

3. Мезоуровень — проектная группа или региональный клуб, иными словами, локальное сообщество, воспроизводящее логику целого. Примером служат региональные клубы выпускников, сохраняющие идентичность и активность при минимальной внешней поддержке.

4. Макроуровень — сообщество в целом. Вся экосистема выпускников и участников РСВ, связанная общими смыслами и горизонтальными связями.

5. Мегауровень — экосистема сообществ. Горизонтальные связи между различными проектами и программами РСВ, формирующие «сообщество сообществ».

Таким образом, квазифрактальная структура РСВ разворачивается от субмикроуровня (участник как носитель смыслов) до мегауровня (экосистема сообществ), причем каждый последующий уровень не отменяет предыдущий, а надстраивается над ним, сохраняя единую логику взаимодействия. Исследования самоподобных организаций показывают, что ключевым процессом формирования такой структуры является превращение участников в «сопредпринимателей» [11]. В экосистеме РСВ данный процесс реализуется через три взаимосвязанных механизма: поэтапное вовлечение (переход от индивидуального участия к коллективному действию), ротацию лидерских позиций внутри сообществ (периодическая смена ключевых фигур, обеспечивающую передачу смыслов и устойчивость ядра), и принцип добровольного вклада (каждый участник определяет сферу приложения своих усилий и вносит вклад в общее благо). Именно эта самоподобная архитектура, воспроизводящая одни и те же принципы на каждом уровне, обеспечивает устойчивость экосистемы: сообщества продолжают существовать и развиваться в периоды внешних вызовов, сохраняя активность, идентичность и способность к самовоспроизводству.

3. Реципрокность как механизм, скрепляющий структуру сообществ.

Чтобы описанная выше самоподобная структура была не просто формальной организацией, а живым, устойчивым сообществом, необходим механизм, скрепляющий ее элементы на каждом уровне. Таким механизмом выступает реципрокность — система взаимных обменов, не сводимых к материальной эквивалентности. На каждом из выделенных уровней реципрокность проявляется по-своему, но

выполняет единую функцию: создает доверие и обязательства, удерживающие участников в сообществе. На микроуровне — это обмен опытом, поддержка, наставничество; на мезоуровне — совместные проекты, обмен ресурсами, координация; на макроуровне — взаимодействие с партнерами, обмен символическим капиталом; на мегауровне — координация между сообществами, формирующая «сообщество сообществ». При этом субмикроуровень остается точкой входа и смысловым «кодом»: именно здесь закладывается готовность к реципрокному обмену, основанная на разделяемых ценностях и доверии как ожидании взаимности.

Значимость реципрокности для устойчивости социальных систем подтверждается современными исследованиями. Как отмечается в коллективной монографии [6, с. 28–29], в новой экономической реальности горизонтальные социальные связи формируют социальный капитал как возможность доверять окружению и использовать его поддержку. Данный эффект фиксируется и в сообществах РСВ: чем выше плотность реципрокных обменов на каждом уровне самоподобной структуры, тем выше устойчивость сообщества в целом. Это согласуется с выводами Ю. В. Латова [1, с. 62]: «более высокую отдачу, понимаемую как рост выгод для общества в целом, дают те элементы социального капитала, которые связаны с солидарностью на уровне больших сообществ». Таким образом, реципрокность, зарождаясь на уровне индивида и микро-взаимодействий, масштабируется до уровня солидарности больших групп, формируя устойчивую социальную ткань сообщества.

В экосистеме РСВ данный механизм проявляется в нескольких устойчивых феноменах. Во-первых, это «семейный эффект»: на мероприятиях, объединяющих семейные команды (конкурс «Это у нас семейное», семейные выходные кадровой программы «Время героев»), участники радуются успехам других так же, как своим собственным. Это классический пример реципрокности, выходящей за рамки материального обмена, — здесь взаимность проявляется как эмоциональное соучастие. Во-вторых, в зрелых сообществах наблюдается устойчивый запрос на признание достижений — не как конкуренция, а как форма взаимного подтверждения ценности друг друга. Данный феномен, который можно обозначить как «серотониновый эффект», отражает глубинную потребность в социальном признании, удовлетворяемую через реципрокные обмены. В-третьих, в международных профессиональных сообществах (на примере сообществ проекта «Кардо», конкурса и программы «Гостеприимная Абхазия») реципрокность на основе профессиональной идентичности

может оказываться прочнее территориальной или этнической принадлежности. В совокупности приведенные примеры свидетельствуют о том, что реципрокность как механизм универсальна и действует там, где присутствует разделяемый смысл, — независимо от масштаба и культурного контекста.

4. Методология и операционализация гипотезы.

В основе методологии лежит изложенная выше теоретическая рамка, согласно которой устойчивость сообщества обеспечивается самоподобием его структуры и плотностью реципрокных обменов на каждом уровне. Для проверки выдвинутой гипотезы предлагается исследовательский дизайн, сочетающий качественные и количественные методы, объектом исследования выступают социальные сообщества, сформированные в экосистеме РСВ.

Предполагаемый объем выборки включает не менее 10–15 устойчивых сообществ и 5–7 сообществ, находящихся на этапе угасания, для сравнительного анализа. Временной горизонт анализа — 3–5 лет, что позволит отследить динамику плотности реципрокных связей и ее корреляцию с показателями устойчивости. Операциональные индикаторы, предлагаемые для диагностики устойчивости на каждом из пяти уровней самоподобной структуры, представлены ниже (табл. 1).

Таблица 1

Операциональные индикаторы устойчивости сообщества по уровням самоподобной структуры

Уровень структуры	*Конструкт*	*Индикатор*	*Способ измерения*
Субмикроуровень (индивид как носитель смыслов)	Самоподобие	Доля участников, способных сформулировать миссию сообщества, совпадающую с миссией ядра	Контент-анализ, опросы
Микроуровень (участник в системе отношений)	Реципрокность	Коэффициент «сарафанного радио» (прирост от действующих участников)	Анализ динамики численности, опросы о причинах вступления
Мезоуровень (проектная группа, региональный клуб)	Реципрокность	Доля участников, перешедших от потребления к созиданию (инициация проектов)	Анализ активности, базы данных проектов

Окончание табл. 1

Макроуровень (сообщество в целом)	Социальный капитал	Индекс лояльности сообщества	Опросы, глубинные интервью
Мегауровень (экосистема сообществ)	Устойчивость	Способность сообщества восстанавливать вектор жизненного цикла после кризиса	Сравнительный анализ, отслеживание динамики

Для верификации модели предлагается несколько этапов эмпирической проверки.

На первом этапе — качественный анализ: глубинные интервью с лидерами и активными участниками сообществ РСВ для выявления паттернов реципрокных обменов и их связи с устойчивостью на каждом из пяти уровней самоподобной структуры.

На втором этапе — количественный анализ: опросы участников (индекс лояльности, шкалы доверия, измерения реципрокности), анализ сетевой структуры (социометрия, анализ коммуникационных каналов) в соответствии с индикаторами, предложенными в таблице 1.

На третьем этапе — сравнительный анализ: сопоставление сообществ с высокой и низкой плотностью реципрокных связей по показателям устойчивости, что позволит проверить гипотезу о прямой зависимости устойчивости от плотности реципрокных обменов на каждом уровне самоподобной структуры.

Особый интерес представляет применение количественных методов диагностики фрактальных свойств динамики сообществ. Как показано в работах М. С. Абрашкина с соавторами, фрактальный подход позволяет выявлять устойчивые паттерны территориальной и отраслевой субъектности [12]. Развивая данную логику, предполагается использовать R/S-анализ и показатель Херста для анализа временных рядов активности сообществ (коммуникационной, событийной, проектной), что позволит эмпирически установить степень устойчивости их динамик. Однако данное направление выходит за рамки настоящей статьи и составляет предмет отдельного эмпирического исследования.

Заключение

Проведенное исследование позволяет сформулировать несколько взаимосвязанных выводов, образующих целостное теоретико-методологическое обоснование для последующей диагностики устойчивости социальных сообществ.

Во-первых, самоподобная (квазифрактальная) модель открывает новый угол зрения на природу устойчивости сообществ. В отличие от преобладающих в литературе подходов, описывающих сообщество через вертикальную иерархию либо горизонтальную сеть, фрактальная оптика позволяет увидеть сообщество как структуру, где одни и те же принципы взаимодействия воспроизводятся на каждом уровне организации — от индивида как носителя смыслов до экосистемы сообществ в целом. Это объясняет, почему одни сообщества сохраняют идентичность и активность десятилетиями, а другие распадаются сразу после завершения породившего их проекта. Ключевой механизм устойчивости — способность к самовоспроизводству, обеспечиваемая реципрокными обменами на всех уровнях структуры.

Во-вторых, реципрокность выступает тем «социальным клеем», который скрепляет уровни самоподобной структуры. На субмикроуровне она проявляется как готовность к обмену, основанная на разделяемых ценностях; на микроуровне — как обмен опытом и поддержка; на мезоуровне — как совместные проекты и координация; на макроуровне — как взаимодействие с партнерами и обмен символическим капиталом; на мегауровне — как координация между сообществами. На каждом уровне реципрокность выполняет единую функцию: создает доверие и обязательства, удерживающие участников в сообществе. Эмпирические данные подтверждают, что горизонтальные связи, формирующие социальный капитал, напрямую связаны с устойчивостью социальных систем. Как показано в систематическом обзоре Д. Ю. Агафоновой [13, с. 75], компоненты социального капитала демонстрируют устойчивую связь с общественным участием, однако роль доверия остается статистически «скрытой» из-за нелинейного характера распределения данного показателя.

В-третьих, доверие играет ключевую роль в консолидации сообществ. Институциональное и межличностное доверие выполняют взаимодополняющие функции: первое обеспечивает консолидацию больших общностей, второе — устойчивость ближнего круга. Устойчивость сообщества достигается при согласованной работе обоих механизмов: институциональное доверие формируется на макро- и мегауровнях, тогда как субмикро- и микроуровни отвечают за межличностное доверие. При этом, как подчеркивает А. А. Аузан, доверие — это не про «добрую волю», а про управляемость процессов [8]. Только согласованная работа всех уровней обеспечивает устойчивость сообщества в целом.

Выдвинутая гипотеза — о прямой зависимости устойчивости сообщества от плотности реципрокных связей на каждом уровне его самоподобной структуры — требует эмпирической верификации. Первоочередной задачей является апробация предложенных операциональных индикаторов на сообществах экосистемы РСВ. Особый интерес представляет применение количественных методов для диагностики фрактальных свойств динамики сообществ, в частности R/S-анализа и показателя Херста, что позволит перейти от качественного описания к численной оценке устойчивости.

Проведенный анализ позволяет утверждать, что самоподобие доверия не является просто метафорой, а выступает эвристически продуктивной рамкой для понимания устройства устойчивых социальных сообществ. Как в природе фрактал сохраняет структуру при любом увеличении, так и в социальном мире реципрокность, воспроизводясь на каждом уровне взаимодействия, обеспечивает целостность и преемственность сообщества. Дальнейшее развитие данного подхода предполагает уточнение механизмов масштабирования доверия и разработку методов, позволяющих переходить от качественных описаний к измеримым индикаторам устойчивости, сохраняя при этом содержательную сложность и смысловую природу доверия как феномена межличностного и институционального взаимодействия.

Литература

1. Латов Ю. В. Эффекты от институционального и межличностного доверия как социального капитала современного российского общества // Journal of Institutional Studies. 2025. Т. 17. № 4. С. 62-80. DOI: 10.17835/2076-6297.2025.17.4.062-080.

2. Трансформация социального капитала российского общества: мониторинг Института социологии ФНИСЦ РАН. 2024 г. // Российское общество и вызовы времени. Книга седьмая / Под ред. М. К. Горшкова и Н. Е. Тихоновой. М.: «Весь Мир», 2024. С. 126–147.

3. Дворяткина С. Н., Кузнецова Т. И. Приложения концепции линейного самоподобия в социальных и гуманитарных науках // Психология образования в поликультурном пространстве. 2015. № 32 (4). С. 14–22.

4. Deppman A. Fractal Social Dynamics as a Driver of Consensus and Inequality // The European Physical Journal Plus. 2026. Vol. 141. P. 535. DOI: 10.1140/epjp/s13360-026-07779-2

5. Hamilton M. J. What Problem Does a Fractal Social Network Solve? // Behavioral and Brain Sciences. Cambridge: Cambridge University Press, 2025.

6. Человек, технологии, глобализация: доклад по итогам второго Открытого диалога [1-е изд.]: коллективная монография / П. А. Булато-

ва, А. С. Гурьянов, А. А. Дюкарев и др., под ред. Н. В. Стапран, И. В. Радаева, М.В. Рудник, Я.А. Яловенко. М.: «Дело» РАНХиГС, 2026. 116 с.

7. Православский С. С. Социальность как фрактальный феномен: дис. ... канд. филос. наук / С. С. Православский. Воронеж, 2025. 183 с.

8. Аузан А. А. Провалы механизмов координации: институциональный подход // Журнал Новой экономической ассоциации. 2025. № 1 (66). С. 261–272. DOI: 10.31737/22212264_2025_1_261-272.

9. Сагдиева Э. А. Реципрокность и патрон-клиентизм как формы института сетевой взаимопомощи в селах Республики Татарстан // Этнографическое обозрение. 2024. № 2. С. 229–246. DOI: 10.31857/S0869541524020129.

10. Василенко Л. А., Захарова С. А. Концепт «молодежные сетевые smart-коммуникации» в проектах «умный город» в контексте реципрокности // Научный результат. Социология и управление. 2023. Т. 9. № 1. С. 98–112.

11. Бодункова А. Г., Черная И. П. Фрактальный подход к оценке уровня развития предпринимательской культуры организации на основе социального капитала // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. 2012. № 3. С. 93–101.

12. Абрашкин М. С., Шмелева Л. А., Чистяков М. С. Монопрофильная субъектность экономической активности: фрактальный подход к изучению территориальной специфики // Вопросы региональной экономики. 2024. № 1 (58). С. 3–15.

13. Агафонова Д. Ю. Актуализация проблемы социального капитала общественного участия: систематический обзор российских научных публикаций // Вестник Тюменского государственного университета. Социально-экономические и правовые исследования. 2025. Т. 11. № 2 (42). С. 68–92. DOI: 10.21684/2411-7897-2025-11-2-68-92.

Статья поступила в редакцию 18.06.26 г.
Рекомендуется к опубликованию членом Экспертного совета
канд. социол. наук, доцентом Т. П. Карповой

УДК 316.77

© М. А. Колмыкова[1], Э. В. Яворский[2], *2026*

[1] Российский государственный гуманитарный университет (РГГУ), г. Москва, Россия

[2] Министерство труда и социального развития Краснодарского края, г. Краснодар, Россия

E-mail [1]: mari_kol@mail.ru

E-mail [2]: kubanregion@internet.ru

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ «КОДА» ДОВЕРИЯ[1]

В статье рассматривается проблема формирования доверия на различных уровнях – институциональном, организационном и межличностном. Анализируются классические и современные подходы к пониманию феномена «доверие». Делается вывод о том, что доверие к социальным институтам со стороны общества очень разнообразно, при этом выделяются некоторые тенденции и закономерности: больше всего граждане РФ доверяют президенту и армии, а меньше всего – политическим партиям и СМИ. В заключение для каждого уровня доверия формулируются «коды» доверия, которые представляют собой практические поведенческие нормы, необходимые для выполнения.

Ключевые слова: Президент РФ, социальные институты, политические партии, межличностное доверие, институциональное доверие, доверие между руководителем и подчиненным.

Современный мир сегодня питает особый интерес к изучению проблемы доверия в обществе. Практически весь спектр гуманитарных и социологических наук сегодня направлен на изучение данного феномена, так как доверие способно выполнять разнообразные функции — как в масштабах всего общества, так и на житейском уровне отдельно взятого человека. Люди уже давно стали четко осознавать, что доверие относится к эмпирической категории. Оно также представляет собой инструмент выстраивания взаимоотношений между людьми. Однако, прежде чем прибегать к данно-

[1] Статья подготовлена в рамках Лаборатории исследования социальных сообществ Мастерской управления «Сенеж».

му инструментарию, необходимо адекватное осмысление теоретико-методологической сущности изучаемого феномена.

В связи с вышеизложенным, *цель данной работы* — исследовать теоретико-методологические и практические основания феномена доверия (*объект исследования*).

Предмет исследования — доверие как «код» социального взаимодействия.

Многогранность категории «доверие» в рамках социо-гуманитарного знания не теряет своей актуальности на протяжении долгого времени. Несмотря на это Россия относится к странам с достаточно низким уровнем обобщенного доверия. Это выражается в недоверии не только к различным социальным институтам, но и к межличностному доверию. Преобладающее большинство предпочитают чрезмерную осторожность и автономность в общении с другими, нежели открытость и доверчивость. По результатам мониторинга доверия, проведенного ВЦИОМ в 2024 году, можно увидеть наглядно, что в современном обществе люди склонны соблюдать некоторую осторожность во взаимодействии с другими (73%), похожий результат был получен и в ранних исследованиях (2023 г. — 71%, 2018 г. — 74%). С утверждением «большинству людей можно доверять» согласна только четверть респондентов (24%), этот результат уже несколько лет остается неизменным (2018 г. — 23%, 2023 г. — 25%) [1].

Молодежь как особая социально-возрастная группа демонстрирует в ответах еще меньшую доверчивость. Так, 88% опрошенных в возрасте 18–24 лет с осторожностью относятся к общению с другими людьми, а молодежь в возрасте 25–34 лет, демонстрирующая подобную позицию, — 83%. Бессилие, хроническая подавленность, социальная уязвимость, неуверенность в будущем — все это является результатом отсутствия доверия в обществе. Здесь необходимо отметить, что речь идет о так называемом обобщенном уровне доверия, в котором не раскрываются причины недоверия и, наверняка, не ставится задача повышения уровня доверия в обществе. Это требует более детальных исследований, позволяющих проследить доверие или недоверие представителей различных социальных групп — об этом пойдет речь далее.

Безусловно, исследование феномена «доверие» вызывает неподдельный интерес как у зарубежных, так и у отечественных ученых. И все пытаются найти свой «код» доверия, иными словами, пытаются найти индикаторы, по которым доверие можно измерить, но это не так просто. Исследования, посвященные заявленной пробле-

матике, очень разнообразны. Поэтому в рамках настоящего исследования был проведен количественный контент-анализ публикаций, посвященных тематике доверия (среди публикаций, размещенных на платформе www.elibrary.ru).

В предыдущих научных работах нами уже упоминалось об авторском исследовании, проведенном с целью выявления всего диапазона предметных областей, где так или иначе используется термин «доверие». Обследуемая совокупность включала научные работы с 1990 по 2021 год в названиях, аннотациях и ключевых словах которых используется дефиниция «доверие», что позволило составить рейтинг предметных областей, в которых затрагивается данная проблематика. Рейтинг предметных областей представлен на рисунке 1.



Рис. 1. Ключевые предметные области научных работ, где используется дефиниция «доверие» (в названиях, аннотациях, ключевых словах)

Проведенный анализ подтверждает многогранность изучаемого феномена, который больше остальных представлен в экономических, социологических и юридических науках. Более того, термин «доверие» используется не только в научных дисциплинах, изучающих человека и общество, но и в точных науках, что выглядит несколько парадоксально, поскольку исследуемый феномен напрямую относится к взаимоотношению и взаимодействию людей в обществе.

Необходимо отметить, что подходы к определению термина «доверие», как и в целом подходы к изучению данного феномена, многоаспектны. Анализируя работы классиков (Ф. Факуяма, П. Штомпка, Э. Дюркгейм) и других величайших социологов, можно найти общие черты этого понятия, различия же указывают лишь на особое применение «научной оптики», используя которую ученые исследуют изучаемый феномен.

Ожидание от членов социальной группы того, что каждый из них будет поступать по отношению друг к другу, исходя из общепринятой системы моральных ценностей, честно и бескорыстно — так в своих работах Ф. Факуяма определяет термин «доверие» [2]. П. Штомпка рассматривает доверие через ситуацию неопределенности будущего и риска, акцентируя внимание на том, что доверие необходимо для объединения людей, чтобы «смягчить ощущение непредсказуемости, переводя неизвестность в русло практических действий» [3]. Э. Дюркгейм связывает категорию «доверие» с теорией социальной солидарности, когда разные люди действуют как единое целое во благо общей цели, в том числе обеспечивая общественный порядок [4].

Во всех упомянутых теориях речь идет об объединении людей на основе общих ценностей и морально-этических ожиданий от членов данного общества. Это дает возможность с уверенностью смотреть в будущее, что является знаковой повесткой современной государственной политики РФ.

Необходимо отметить, что доверие всегда имеет «своего адресата», то есть оно всегда формируется в отношении кого-либо или чего-либо: речь идет о близких и знакомых, о представителях различных социальных групп (профессиональных, национальных, этнических, демографических), о разнообразных социальных институтах и организациях, о сферах деятельности, о получаемой информации (например, доверие к источнику ее получения — чему вы больше доверяете: информации из СМИ или из авторитетного научного издания) и т.д. Все вышеперечисленное дает основание утверждать,

что доверие — сложный для изучения феномен, и для осознания целостности исследуемого объекта нужно понимать, через какую «призму» мы на него смотрим.

Результаты контент-анализа публикационной активности ученых, занимающихся подобной проблематикой, позволяют сделать вывод о том, что «доверие» необходимо исследовать согласно уровням его проявления, а именно: как межличностное, организационное и институциональное.

Всем известно, что ВЦИОМ регулярно проводит мониторинг уровня доверия Президенту РФ, политическим партиям, различным социальным институтам. Но есть и более основательные взгляды на институциональное доверие. Их можно найти в исследованиях авторитетных ученых; на некоторых из них остановимся подробнее.

Что касается доверия Президенту РФ В. В. Путину, то с начала 2000-х гг., по разным оценкам, этот показатель варьируется в районе 80% и на протяжении всего периода остается практически неизменным. Это привлекает внимание как социологов, так и политологов, которые пытаются объяснить этот феномен.

Пик «Смутного времени» 90-х годов XX века, рухнувшая промышленность, задержки зарплат, криминогенная обстановка в большинстве регионов РФ, а также «Чеченские войны» — все это ассоциируется с приходом к власти В. В. Путина и, естественно, с решением этих проблем. Появившийся «сильный лидер» оказал сопротивление терроризму и обозначил уверенную позицию во внешней политике государства. Исследователи отмечают, что и личные качества Президента РФ играют не последнюю роль в формировании образа Главы государства.

Заметим, что не один из политических лидеров так открыто не обещается с населением. Прямая линия с Президентом РФ каждый год бьет рекорды по продолжительности и по количеству ответов на вопросы в прямом эфире. В своем исследовании Е. Н. Давыборец отмечает, что «в общении с телеаудиторией В. В. Путин предстает человеком умным, грамотным, эрудированным; легко оперирует фактами… в них умеренно присутствуют простонародные выражения… присутствуют смешные шутки и анекдоты по теме выступлений и высказываний, способствуя запоминанию его мыслей» [5]. Говорить с населением на простом, понятном каждому языке, приводить примеры из своей жизни, вспоминать о детстве, о родителях, с почтением относится к своим учителям — что это, если не «код» доверия?

Ю. В. Латов отмечает, что «высокое институциональное доверие существующей социально-политической системе в целом и ее персонификаторам в частности, которое резко выросло в 2022 г., после начала СВО, под влиянием второго — после 2014 г. — «объединения вокруг флага». Однако если перейти от доверия власти в целом к доверию отдельным государственным институтам (организациям), выводы будут не столь однозначны» [6]. Действительно, антирейтинг доверия возглавляют политические партии и СМИ, то есть россияне чаще «не доверяют, чем доверяют» этим социальным институтам, и эта тенденция сохраняется довольно долго.

Интерес представляет цикл исследований, проведенных учеными РГГУ под руководством члена-корреспондента РАН Ж. Т. Тощенко, которые всегда уделяют должное внимание вопросам «доверия/недоверия» государственной власти, общественным организациям, профсоюзам, политическим партиям, руководителям организаций и, конечно же, друзьям и родственникам, несмотря на то, что цели исследований напрямую не касаются проблематике доверия. Но здесь хочется обратить внимание на то, что в исследованиях ученые стараются исследовать не мнение общества в целом, проводя всероссийские опросы, а изучить мнение представителей социально-профессиональных групп, работников различных отраслей экономики и даже представителей различных форм занятости. В этом прослеживается уникальный исследовательский стиль, когда социолога привлекает «Человек и его мнение» — не как часть выборочной совокупности, а мнение Человека, который работает в конкретной сфере, на конкретном предприятии, и его отношения с руководством имеют ключевое значение.

Интерес представляет исследование, проведенное Центром социального прогнозирования и маркетинга в июне–июле 2021 г., в выборку которого вошли представители бюджетной сферы, имеющие высшее профессиональное образование (так называемая интеллигенция). Его результаты, представленные на рисунке 2, подтверждают тенденцию относительно самого высокого уровня доверия «ближнему кругу» (друзьям — 68%, родственникам — 75%) и самому низкому уровню доверия политическим партиям и СМИ (1,9% и 2,8–2,9% соответственно) [7]. Вместе с тем уровень доверия Президенту РФ и армии не настолько высок, как можно наблюдать в описанных выше исследованиях. Не исключено, что это связано с ситуацией, которая возникает в бюджетной сфере из-за неудовлетворенности в оплате труда.

Насколько Вы доверяете? (*Выберите ответ* в каждой строке)

	Все опрошенные	В зависимости от сферы деятельности			
		Преподаватели вузов	Работники организаций здравоохранения		
			В целом	*Врачи*	*Средний медперсонал*
Доверяют полностью					
Президенту	24,8	23,0	26,5	28,6	20,9
Правительству	10,5	9,2	11,8	14,1	5,5
Государственной думе	5,9	5,2	6,5	7,6	3,6
Прессе (газетам)	2,9	1,3	4,5	5,5	1,8
Телевидению	2,8	1,5	4,0	4,5	2,7
Профсоюзам	8,1	7,0	9,2	10,7	5,4
Политическим партиям	1,9	1,3	2,5	3,1	0,9
Полиции	10,4	7,0	13,7	15,5	9,1
Вооруженным силам (армии)	30,3	25,8	34,8	37,2	28,2
Церкви	22,0	16,0	28,0	29,3	24,5
Судебным органам	10,6	8,0	13,2	14,8	9,1
Своему руководителю	35,2	36,5	33,8	36,9	25,5
Коллегам по работе	37,5	36,0	39,0	42,8	29,2
Родственникам	75,1	72,8	77,4	78,6	74,6
Друзьям	68,0	68,2	67,8	70,0	61,8

Рис. 2. Результаты опроса российских граждан (представителей бюджетной сферы) об уровне их доверия [7]

Теперь обратимся к результатам исследования «Прекариат-2018», проведенного в 2018 году учеными того же научного коллектива РГГУ. Данное исследование демонстрирует совершенно другой «угол», под которым Ж. Т. Тощенко смотрит на проблему институционального доверия. Его интерес вызывает корреляция в ответах респондентов в зависимости от их формы занятости. Исследователи выделяют категорию индивидуальных предпринимателей и самозанятых граждан РФ, которые не имеют необходимых социальных гарантий, а следовательно, и уверенности в завтрашнем дне. Их ответы представляют особый интерес.

Ж. Т. Тощенко отмечает, что «прекрасность обостряет противоречивость состояния труда работников, когда далеко не всегда и/или не в полной мере учитываются их социальные потребности и интересы, в результате чего происходит ухудшение качества их жизни» [7].

Отметим, что результаты, представленные на рисунке 2, содержат не традиционные ответы «доверяю», а именно вариант ответа «не доверяю», что позволяет посмотреть на предложенные данные под «другим углом».

Не доверяют	Как оформлена работа					
	Имеют бессрочный договор	*Имеют временный договор более 1 года*	*Имеют временный договор менее 1 года*	*Работают без трудового договора*	*Индивидуальные предприниматели*	*Самозанятые*
Президенту	11,9	7,1	13,6	17,8	9,1	15,0
Правительству	25,2	26,1	35,6	33,9	54,5	30,0
Государственной думе	32,6	36,1	37,3	40,2	54,5	40,0
Прессе	37,2	37,5	39,0	57,5	63,6	55,0
Телевидению	31,3	30,4	32,2	47,7	63,6	40,0
Профсою-зам	30,0	35,4	35,6	45,4	36,4	35,0
Политическим партиям	45,6	49,3	47,5	59,2	72,7	60,0
Полиции	27,9	31,8	40,7	51,1	54,5	35,0
Вооруженным силам (армии)	10,5	6,4	8,5	20,7	18,2	10,0
Церкви	19,1	14,3	11,9	25,9	27,3	25,0
Судебным органам	30,6	32,9	33,9	50,0	36,4	40,0
Своему руководителю	8,8	10,0	10,2	24,1	0,0	15,0
Коллегам по работе	5,8	5,4	5,1	13,8	0,0	5,0

Рис. 3. Результаты опроса российских граждан (представителей различных сфер деятельности) об уровне их недоверия [7]

Недоверие Президенту РФ В. В. Путину выражают 15% самозанятых, также в их ответах можно увидеть высокий уровень недоверия к Государственной Думе и политическим партиям (40% и 60% соответственно). Велик процент недоверия к различным социальным институтам и со стороны индивидуальных предпринимателей.

Что касается исследования проблематики доверия на уровне организации, нам близка позиция ученых [8, 9], рассматривающих доверие в контексте культуры организации, которая может формироваться стихийно или быть результатом планомерных действий со стороны руководства. В одной из предыдущих научных работ мы уже предлагали конкретные поведенческие нормы, которые способны шаг за шагом формировать доверительные отношения между руководителем и подчиненным как со стороны одного, так и со стороны другого, где отмечалось, «что повысить уровень доверия руководителя к подчиненным возможно через: инициативность и готовность брать на себя дополнительную ответственность; лояльность и преданность организации; принятие организационных целей как своих собственных; разработку предложений по рационализации расходов или совершенствование организационных процессов и пр.» [10].

Поведенческие метрики руководителя, которые прямо или косвенно дают возможность «завоевывать» доверие в глазах своих подчиненных, тоже были сформулированы, среди них:

— постановка задач исходя из индивидуальных способностей и опытности сотрудника;

— внедрение в организации «прозрачной» и понятной каждому системы материального и нематериального стимулирования сотрудников;

— наличие качественной обратной связи, которая может стать действенным инструментом мотивации;

— прочие.

Необходимо отметить, что, на первый взгляд, предложенные поведенческие характеристики кажутся абсолютно банальными и непосредственно относятся к управленческим компетенциям любого руководителя, но практика показывает, что руководители часто пренебрегают вопросами формирования доверительных отношений с подчиненными.

Теперь обратимся к сущности межличностного доверия, которое, по сути, складывается на основе приобретенного опыта, полученного при каких-либо обстоятельствах и является некой самоотдачей одного человека по отношению к другому. При этом действия первого будут сопровождаться надеждой на благоприятный исход и получение полезной обратной связи в будущем. Так называемый «ближний круг», а именно близкие, родные и друзья, — вот где наблюдается наибольший уровень доверия. А. В. Кученкова отмечает, что именно «межсемейная солидарность приобретает особую значимость в период социальных напряжений и на последующем этапе адаптации. Для преодоления трудностей повседневной жизни круг общения сужается, но становится более значимым, характеризуясь доверительными отношениями» [11].

Таким образом, можно с делать следующие выводы.

Во-первых, доверие представляет собой многогранный социальный феномен, который подразумевает социальное взаимодействие с каким-либо адресатом и проявляется на институциональном, организационном и межличностном уровне.

Во-вторых, доверие к социальным институтам со стороны общества очень разнообразно, но можно выделить некоторые тенденции и закономерности: больше всего граждане РФ доверяют президенту и армии, а меньше всего — политическим партиям и СМИ. Стоит отметить, что высокий уровень доверия В. В. Путину, который сохраняется достаточно продолжительное время, независимо от со-

бытий, происходящих в стране, вызывает неподдельный интерес для множества ученых. Ряд ученых полагают, что это связано в том числе с его особым стилем общения с гражданами РФ, который можно считать «кодом» доверия сильного политического лидера.

В-третьих, институциональное доверие исследуется учеными через разные «призмы», это способствует пониманию того, что доверие к социальным институтам достаточно различается в оценках представителей различных социально-демографических, социально-профессиональных групп с учетом реальной комфортности условий жизнедеятельности, материальной стабильности и уверенности в завтрашнем дне.

В-четвертых, доверие в организации, как и в любой социальной группе, можно и нужно формировать посредством поведенческих норм каждого из участников социального взаимодействия. Следовательно, «кодом» доверия на уровне организации можно считать следование общим организационным целям на основе уважения, выполнения своих договоренностей, открытости целей и конкретности в постановке задач. Огромное значение здесь имеет дистанция власти: чем она меньше, тем уровень доверия между руководителем и подчиненными будет выше.

В-пятых, больший уровень межличностного доверия наблюдается среди членов семьи, что объясняется характером социального взаимодействия на основе эмоциональной составляющей. В «ближний круг» любого человека попадают те, чье межличностное взаимодействие строится на основе общих ценностей, интересов, взглядов, взаимопомощи — что по факту и является «кодом» доверия.

Литература

1. Доверие в России: мониторинг // Официальный сайт Всероссийского центра по изучению общественного мнения (ВЦИОМ). URL: https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/doverie-v-rossii-monitoring.

2. Фукуяма Ф. Доверие: социальные добродетели и путь к процветанию. М., 2004. 730 с.

3. Штомпка П. Доверие – основа общества. М.: Логос, 2012. 440 с.

4. Дюркгейм Э. О разделении общественного труда. М.: Канон, 1996. 432 с.

5. Давыборец Е. Н. «Феномен» доверия президенту России // Социологические исследования. 2016. № 11. С. 107–113.

6. Латов Ю. В. Тренды изменения институционального доверия как социального капитала российского общества // Социологические исследования. 2024. № 11. С. 59–73.

7. От прекарной занятости к прекаризации жизни: коллективная монография / Под ред. Ж. Т. Тощенко. М.: «Весь Мир», 2022. 364 с.

8. Колюжнов Н. В. Корпоративная культура как фактор повышения конкурентоспособности организации: автореф. дис. на соискание уч. степени канд. социол. наук: 22.00.04 / Н. В. Калюжнов. Иркутск, 2007. 22 с.

9. Пеша А. В. Атмосфера доверия как составляющая корпоративной культуры и ее влияние на организационную эффективность // Науковедение: электронный журнал. 2017. № 2. Т. 9. С. 1–11 (С. 43). URL: http://naukovedenie.ru/PDF/100EVN217.pdf.

10. Колмыкова М. А. Доверие как элемент культуры организации и социального капитала // Вестник Самарского муниципального института управления. 2020. № 2. С. 102–109.

11. Кученкова А. В. Межличностное доверие в российском обществе // Социологические исследования. 2016. № 1. С. 26-36.

Статья поступила в редакцию 28.05.26 г.
Рекомендуется к опубликованию членом Экспертного совета
канд. социол. наук, доцентом Т. П. Карповой

УДК 323.14+37.035.4

© Д. А. Кошелев, *2026*
Самарский университет государственного управления
«Международный институт рынка»
(Университет «МИР»), Россия

E-mail: dkoshelev@gmail.com

РОЛЬ ИДЕОЛОГИИ И СИСТЕМЫ ОБЩЕСТВЕННЫХ ЦЕННОСТЕЙ В ФОРМИРОВАНИИ ПОЛИТИЧЕСКИХ УСТАНОВОК (НА ПРИМЕРЕ УКРАИНЫ)

В данной статье предпринимается попытка критического анализа деятельности современного украинского государства с целью подтверждения или опровержения существующего тезиса о его неонацистском русофобском характере. Исследуется распространенный на Украине и в Европейском Союзе тезис о возможности возложения на российский народ коллективной ответственности за поддержку и одобрение действующего государственного курса Президента и Правительства Российской Федерации на проведение специальной военной операции и решение всех поставленных в рамках нее целей и задач. Подобно опыту послевоенной Германии и немецкого народа, факт возложения коллективной ответственности на все население Российской Федерации подается коалицией государств, оказывающих Украине всевозможную помощь, как залог установления долгосрочного мира на европейском континенте.

Ключевые слова: идеология, формирование политических установок, неонацизм, фашизм, национал-социализм, Россия, Украина, специальная военная операция, коллективная ответственность.

Введение

В российском и международном политическом и научном (историческом, социологическом, правовом и т.д.) дискурсах на протяжении последнего десятилетия широкое обсуждение получил тезис об ультранационалистической или даже неонацистской природе современного украинского государства. В большинстве случаев рассуждения на данную тему ведутся на страницах специализированных изданий, в рамках научных конференций и дискуссионных столов и протекают вполне цивилизованно, даже невзирая на подчас непримиримые позиции, занимаемые их участниками.

Ряд российских, украинских и зарубежных историков, политологов, а также представителей других наук полагают, что Украина

представляет собой подлинно демократическое суверенное государство, свободное от каких бы то ни было проявлений ультраправого радикализма и защищающее Европу от очередного нашествия «орд с Востока». Так, украинско-канадский политолог, преподаватель Высшей школы общественных и международных отношений Университета Оттавы (Канада) И. И. Качановский утверждает, что политические объединения и группы, являющиеся приверженцами германского национал-социализма, фашизма, американского белого супремасизма, безусловно, присутствуют в общественно-политической сфере Украины, что вполне естественно и допустимо. Несмотря на то, что они составляют ничтожно малую долю украинского населения, именно эти партии и группы оказались наиболее пассионарны и организованны во время майданных протестов, что в конечном итоге и обеспечило им «чрезмерно важную роль» в новейшей истории Украины. Однако в то же время, проведя собственное расследование трагических вооруженных столкновений накануне так называемого Евромайдана 2013–2014 гг., он пришел к выводу о том, что первые выстрелы в безоружное украинское население прозвучали именно со стороны националистов, что стало катализатором всей череды дальнейших трагических событий [1].

В свою очередь, британский военный разведчик, дипломат и писатель Р. Брейтуэйт (Rodric Braithwaite) в своей книге «Россия: мифы и реалии» [2] отвергает наличие в украинской политической жизни каких-либо проявлений неонацизма, опираясь на следующий, достаточно бездоказательный, аргумент: «Путин сделал ставку на свою веру в то, что он сможет сокрушить украинцев в блицкриге. Вместо этого украинцы дерзко сопротивлялись под руководством своего замечательного президента Владимира Зеленского, бывшего комика, чье еврейское происхождение делало обвинения Путина в неонацизме бессмысленными» [2, с. 282].

Наконец, итальянский юрист и социолог, исследователь феномена исламского радикализма М. Интровинье (M. Introvigne), рассуждая об особенностях политического развития Украины, склонен расценивать определяющее участие неонацистского элемента в управлении государством абсурдным, также лишь принимая во внимание факт еврейского происхождении Зеленского, что уже само по себе делает невозможным какое бы то ни было его сотрудничество с праворадикалами [3].

Весьма неумело пытаясь заретушировать украинский ультранационализм и его очевидное подражание германскому национал-социализму, данный «эксперт», не ограничиваясь приведенным вы-

ше аргументом, к тому же утверждает, что один из элементов логотипа националистического батальона «Азов»[1], «волчий крюк» (wolfsangel), вовсе не является копированием символики, широко используемой в германском рейхе времен гитлеровской диктатуры, но представляет собой всего лишь наложение друг на друга двух букв латинского алфавита — «I» и «N», означающих фразу «Идея нации» [3].

Указанные выше, а также иные многочисленные попытки сокрытия откровенно преступной, неонацистской сущности современного украинского государства выглядят надуманными, несостоятельными и полностью растворяются в постоянно увеличивающемся количестве фактических обстоятельств, подтверждающих факт неонацистского засилия на Украине. Данные обстоятельства скрупулезно документируются российскими следственными органами в целях организации и проведения впоследствии международного уголовного трибунала, который создаст необходимую правовую основу для привлечения лиц, виновных в бесчеловечном отношении к собственному населению, жителям новых российских территорий — Донецкой и Луганской народных республик, Запорожской и Херсонской областей, а также народу Российской Федерации, к уголовной ответственности.

Проблематика, связанная с проведением независимой историко-политологической идентификации действующего украинского режима, не утрачивает своей высокой научной актуальности также и в силу того обстоятельства, что западные демократии, консолидировав свои финансовые и военно-промышленные ресурсы для оказания Украине всесторонней и регулярной помощи, достигли фактического консенсуса относительно не только самой возможности, но и необходимости существования на европейском континенте государства, идеология и политическая практика которого во многом дублирует соответствующий опыт германского рейха времен Второй мировой войны.

Что же касается реанимирования идеологии украинской бандеровщины, то данное событие также не следует воспринимать как случайное и непреднамеренное. Она представляет собой, пожалуй, единственную антироссийскую русофобскую идею, имеющуюся на Украине и вполне пригодную для дальнейшего использования.

[1] Признана в Российской Федерации террористической организацией, ее деятельность запрещена.

Целью исследования является установление степени и глубины влияния на государство, его институты, а также общество идеологем неонацизма как одной из существующих политических концепций. Кроме того, в качестве цели данной работы выступает рассмотрение некоторых особенностей трансформации системы общественных ценностей, происходящей в условиях навязывания обществу праворадикальных нарративов. В качестве примера в исследовании выступает современное украинское государство и его нелегитимный политический режим.

Задачи исследования:

– изучить существующие научные точки зрения на современное украинское государство как неонацистское;

– обобщить позиции советских, российских и зарубежных ученых — историков, правоведов, политологов и т.д. относительно выделения основных признаков нацистской (неонацистской) диктатуры;

– провести идентификацию действующего украинского политического режима и установить возможность его причисления к неонацистским;

– продемонстрировать несостоятельность попыток украинского политического режима заретушировать массовые проявления неонацизма и русофобии на Украине с целью уклонения от привлечения его функционеров к уголовной ответственности в будущем;

– рассмотреть некоторые способы и варианты, при помощи которых Украина и ее западные сателлиты планируют нивелировать результаты достижений и побед Российской Федерации, достигнутые Российской Федерацией в ходе проведения специальной военной операции (далее — СВО) на Украине.

Объектом настоящего исследования являются неонацизм и украинский национализм как исторические и социокультурные явления и системы общественно-политических взглядов, а также особенности их идеологии и политической практики.

Предмет исследования представлен процессом имплементации норм и положений радикального украинского национализма и неонацизма в деятельность украинского государства, а также его органов, представляющих законодательную, исполнительную и судебную власти.

Результаты исследования

В современных условиях — общественных, политических, бытовых и т.д. — оказаться быть названным «фашистом» или «нацис-

том» довольно несложно: подчас достаточно всего лишь вызвать у своего оппонента вполне обыденную и закономерную негативную реакцию. Будучи применяемыми произвольно и в большинстве случаев совершенно бездоказательно, эти термины, имеющие вполне конкретное смысловое наполнение, утрачивают свое ярко выраженное политическое содержание и приобретают все признаки банального ругательства.

С другой стороны, обвинения в приверженности «фашизму» или «нацизму» («неонацизму») часто используются в ситуациях, когда возникает необходимость дискредитировать какое-либо лицо, группу лиц и даже государство, в целом выдвинуть против них тяжкое и всегда влекущее за собой значительный общественный резонанс обвинение в приверженности преступным идеями и убеждениям, получившим международное осуждение и находящимся под юридическим и морально-этическим запретом.

Сообразно данной позиции, современное украинское государство представляет собой весьма интересный объект для всестороннего исследования со стороны представителей самых разных наук: исторической, политологической, правовой, социологической, психологической и т.д.

Являясь, согласно Конституции 1996 г. [4], демократическим, социальным и правовым государством (ст. 1), с одной стороны, Украина на протяжении последних трех десятилетий способствует, как прямо, так и косвенно, укреплению праворадикальных партий и движений («Украинская национальная ассамблея»[1], «Правый сектор»[2], «Свобода»[3], всеукраинская организация «Тризуб»[4] и т.д.), создавая необходимые правовые условия для осуществления дискриминации собственных граждан по национальному, языковому, религиозному, территориальному и иным признакам, культивируя в украинском обществе русофобские, ксенофобские, милитаристские и реваншистские настроения, с другой стороны.

Высшей точкой реализации данной политики можно считать процесс создания пантеона украинских нацистских коллаборантов

[1] Признана в Российской Федерации террористической организацией, ее деятельность запрещена.

[2] Признана в Российской Федерации террористической организацией, ее деятельность запрещена.

[3] Признана в Российской Федерации террористической организацией, ее деятельность запрещена.

[4] Признана в Российской Федерации террористической организацией, ее деятельность запрещена.

и палачей — непосредственных организаторов и участников массовых казней граждан Советского Союза, Польши и других государств во время Великой отечественной войны и после ее окончания, а также требование всенародного им поклонения.

Следуя ставшим классическими определениям понятий «германский нацизм» («германский фашизм»), разработанным советскими, российскими и зарубежными историками, политологами, юристами, а также представителями других наук, можно утверждать, что данный феномен в научной литературе чаще всего рассматривается в качестве одной из особенностей историко-политического развития Германии [5, 6], реакции германского общества на популяризацию марксизма [7], результата активности радикализированных представителей мелкого и среднего немецкого предпринимательства, добивающегося предоставления ему государством режима наибольшего экономического благоприятствования [8], или же следствия исключительной вины А. Гитлера [9, 10].

Вместе с тем в качестве основной его черты продолжает выступать антисемитизм (расизм).

Не имеет какого-либо решающего значения при идентификации украинского политического режима факт отсутствия (или наличия в незначительных масштабах) документальной фиксации случаев проявления именно юдофобии как таковой, причем как на государственном, так и на бытовом уровнях. В случае с Украиной антисемитизм как одна из форм проявления открытой неприязни к лицам, имеющим еврейское происхождение, уступил свою главенствующую роль русофобии, которая приобрела поистине биологизированный характер. При этом иррациональная ненависть к России и россиянам заняла место государствообразующего элемента и культурного нарратива.

Принимая во внимание имеющиеся научные наработки в данной области, можно утверждать, что существуют основания для идентификации современного украинского политического режима как неонацистского, исходя из наличия у него совокупности следующих признаков.

1. Осуществление государством и его органами комплекса действий, направленных на обеспечение максимального контроля над большинством сфер общественной жизни.

2. Систематическая и организованная борьба с политической оппозицией, проявлениями инакомыслия и конструктивной критикой существующего политического курса, широкое вовлечение в данную деятельность государственного репрессивного аппарата.

3. Массовые случаи (документально зафиксированные, а равно и неучитываемые) грубого попрания базовых прав, свобод и законных интересов человека и гражданина при прямом потакании этому процессу со стороны государственной власти либо при ее нарочито безучастной позиции.

4. Запрет политических партий, пользующихся массовой поддержкой со стороны населения и имеющих необходимые рычаги влияния на общественное мнение. Применительно к нацистскому (неонацистскому) режиму в качестве одной из таких политических сил традиционно выступают коммунистические и социалистические партии и движения (Коммунистическая партия Украины, Социалистическая партия Украины, «Союз левых сил» и т.д.), а также иные политические объединения, демонстрирующие стабильно высокие электоральные результаты на выборах различных уровней и обвиняемые в наличии связей — политических, финансовых или иных — с недружественными государствами («Партия регионов», «Оппозиционная платформа «За жизнь» и т.д.).

Весьма примечательным, в данной связи, представляется также и то, что русофобия, ставшая, по сути, смысловым ядром всего «политического украинства», на самом деле ничуть не противоречит марксизму, остаточные фрагменты присутствия которого, наряду с советским наследием, столь старательно изживается из украинской действительности в течение последних трех десятилетий. Так, сам К. Маркс не только отказывал русским в праве считаться славянами, но и вообще исключал их из числа народов, относящихся к индоевропейской расе, считая чужеродной нацией, с присутствием которой на территории Европы не следует мириться [11, с. 106–107].

Важно при этом подчеркнуть, что подобные русофобские взгляды, как отмечает исследователь феноменов антисемитизма и расизма Л. Поляков, отнюдь не выглядели как-либо экстраординарно, но являлись вполне обычным явлением в среде «немецких евреев того времени», к коим относился и сам Маркс [12, с. 262].

5. Культивирование ультранационализма, расизма и расового превосходства. В случае с Украиной — это насаждаемые в течение длительного периода времени, в том числе задолго до момента возвращения Крыма в состав России в 2014 г., нарративы о якобы существовании некоей уникальной «украинской расы», не только претендующей на эксклюзивное право относить себя к «истинному славянству», но и имеющей на протяжении всего периода своего исторического развития неизменно высокий уровень политиче-

ской культуры, позволяющей Украине оказывать определяющее воздействие на политическую жизнь Европы.

6. Наличие системы нормативных правовых актов, формально закрепляющих дискриминационные нормы в отношении тех или иных групп населения. Особое место среди дискриминационных нормативных актов, принятых после 2014 г., принадлежит законам Украины от 25.04.2019 «Об обеспечении функционирования украинского языка как государственного» [13], а также от 01.07.2021 «О коренных народах Украины» [14]. Эти, а также некоторые другие акты украинского законотворчества не только в существенной степени умаляют базовые права русскоязычных граждан украинского государства, касающиеся свободного использования родного русского языка, получения образования, участия в трудовых правоотношениях, научной и культурной деятельности и т.д., но и узаконивают национальную и религиозную сегрегацию внутри украинского общества, фактически воспроизводя нюрнбергские расовые законы [15], принятые в германском рейхе в 1935 г.

7. Антифедерализм, который вполне следует рассматривать как одну из главных причин конфликта на Донбассе и начала проведения Россией СВО.

8. Использование уголовного законодательства в качестве инструмента политической борьбы, перекраивания экономико-предпринимательского сектора экономики, а также сведения личных счетов и т.д.

Высокий уровень критического подхода позволит выделить и иные признаки, характерные для украинского политического режима, для идентификации его в качестве неонацистского.

Определенная часть международного сообщества, представленная, по преимуществу, англосаксонскими государствами, Европейским Союзом и Японией, занимает по отношению к украинскому режиму открытую союзническую позицию, на систематической основе оказывая ему существенную поддержку в военной сфере (поставка различных видов вооружений, в том числе экспериментальных, их техническое обслуживание, обучение взаимодействию с ними контингента ВСУ, добровольцев из националистических батальонов и иностранных наемников, предоставление разведывательных данных и средств коммуникации и т.д.), финансовом обеспечении (закупка вооружений, покрытие расходов по их доставке, ремонту и модернизации и, наконец, финансирование государственного бюджета), дипломатической и медийной поддержке и т.д.

Что касается ситуации с доходной частью государственного бюджета Украины, то, похоже, его критическая зависимость от зарубежного финансирования будет сохраняться и на протяжении длительного периода после завершения российской СВО. Более того, сам Евросоюз испытывает серьезные затруднения с поиском источников, из которых он планирует осуществление обещанного щедрого финансирования Украины. И это происходит, даже невзирая на разработанные Предложения по Регламенту Европейского парламента и Совета «Создание глобальной Европы» (далее — Инициатива «Глобальная Европа») [16], где подобное финансирование планируется осуществлять вплоть до 2034 г. (ст. 4).

Есть основания утверждать, что столь последовательная поддержка Евросоюзом неонацистского украинского государства отнюдь не выглядит ни случайной, ни непродуманной: большинство из входящих в него государства недвусмысленно и регулярно демонстрируют свое отношение к феномену неонацизма при голосовании за принятие инициируемых и разрабатываемых Россией резолюций на Генеральных ассамблеях ООН, направленных на запрет его героизации, недопущение расовой дискриминации и ксенофобии. Более того, согласованное протестное голосование бывших стран «Оси» против одобрения антинацистских резолюций следует воспринимать не иначе, как практическую реализацию государственной политики реваншизма и курса на форсированную милитаризацию, что в первую очередь касается Германии и Японии.

Не имея каких-либо реальных шансов обеспечить военную победу, даже в условиях получения обильной и регулярной финансовой, военной, технологической, информационной и т.д. помощи со стороны стран НАТО, а также других недружественных государств, украинский режим на протяжении двух последних десятилетий работает над формированием позитивной медийно-информационной картины собственной преступной деятельности, в том числе путем моделирования различных вариантов обесценивания российских побед и достижений.

Подобного рода фальсификаций существует достаточно много. Как правило, это распространение ничем не подтвержденных слухов о якобы запредельных размерах боевых потерь среди личного состава российских вооруженных сил, о непоправимом материальном ущербе, причиненном народному хозяйству России, о критическом истощении ее военных арсеналов, издевательствах над украинскими военнопленными и, наконец, о якобы планируемом нападении России на европейские государства — члены НАТО.

Подобно катастрофическому положению войск гитлеровской Германии и ее сателлитов в 1945 г., украинский режим, а также его многочисленные европейские и иные союзники, все чаще прибегают к разработке различных вариантов, которые позволили бы им не только уклониться от уже неизбежного поражения — военно-политического, экономического и даже духовно-культурного, но и переложить его, пусть даже исключительно в медийно-информационном пространстве, на саму Россию.

Один из наиболее распространенных из них подразумевает планирование и осуществление деятельности по возложению на российский народ коллективной ответственности за одобрение и поддержку СВО, а также за ее последствия для Украины и ее населения.

В качестве исторической аналогии украинские политические технологи избрали возложение на послевоенную Германию и германский народ коллективной ответственности за развязывание и ведение агрессивных войн, преступления национал-социалистического режима и лично Гитлера, одобрение его политики и непротивление ей.

К разработке данной «концепции» привлечен ряд ведущих национальных университетов Украины (Одесский национальный политехнический университет, Киевский национальный экономический университет им. В. Гетмана и др.), а также учебных заведений США, Германии, Франции и т.д. По данному направлению ими готовятся и регулярно публикуются соответствующие псевдонаучные исследования.

Одной из таких работ является небезынтересное коллективное сочинение Е. Давликановой, Е. Бучинской и И. Лылик «Влияние российской агрессии на отношения между украинцами и русскими» [17], изданное в 2024 г. В нем, помимо характеристики некоторых аспектов, касающихся трансформации взаимных отношений украинцев и россиян, произошедшей в результате начала проведения СВО, авторы ставят под сомнение миф, по их мнению, «о братских народах» и критикуют россиян как за отсутствие с их стороны осуждения СВО, так и за сам факт ее поддержки.

Обеспечение продолжительного и устойчивого мира на европейском континенте связывается ими с безусловным выполнением нашим государством двух важнейших условий:

1) проведением «…работы внутри себя по интеграции демократических принципов, которые (Россия — прим. автора) теоретически приняла после 1991 года» и исправлением «несправедливости,

совершенной в отношении своих соседей (украинцев – прим. автора)» [18];

2) привлечением россиян к коллективной ответственности перед украинцами и всем мировым сообществом, причем как за инициирование, непосредственное проведение и одобрение СВО, так и за поддержку существующего политического курса Президента и Правительства РФ.

Невзирая на свою очевидную несостоятельность, данные «инициативы» не должны оставаться без адекватного и обоснованного ответа со стороны российского научного сообщества.

Заключение

«Насколько отличаются деяния немецкой нации в первой половине XX века от деяний русской нации в первой половине XXI века? Насколько современная Россия отличается от Советского Союза, который положил начало Второй мировой войне, будучи соучастником Германии и ранее организовавшим Голодомор на Украине в 1930-х годах? Историческая ирония 1941 года позволила Советскому Союзу присвоить себе победу во Второй мировой войне», — утверждают украинские «ученые» [17, с. 199].

Осмысление приведенных выше нарративов внушает уверенность в том, что одна из приоритетных задач СВО — денацификация Украины — является не только совершенно закономерной и обоснованной, но и обязательной к исполнению. К сожалению, неонацистские и русофобские нарративы настолько глубоко проникли в украинское общество и государственную власть и обеспечили их тяжелое отравление собственной ложью и лицемерием, что складывается впечатление, что сам процесс денацификации, который должен быть запущен сразу после завершения СВО, вряд ли способен нейтрализовать столь тяжелую интоксикацию. Видимо, все же потребуется переучреждение всего украинского государства с учетом изменившихся политико-территориальных реалий и международной обстановки.

В то же время любые попытки заретушировать, замаскировать проявления неонацистского влияния, будь то в вооруженных силах, политической среде или в сфере науки и образования, должны выявляться и пресекаться как самой новой украинской властью и общественными институтами, так и всем международным сообществом [19].

В связи с этим, автор не утрачивает надежду на то, что уже в обозримом будущем у трех братских славянских народов появится

исторический шанс окончательно «похоронить дряхлую, но коварную химеру» неонацизма, преодолеть искусственно созданные противоречия и учредить новое союзное государство, основанное на равноправии, взаимном уважении и осознании общности прошлого и настоящего, а также будущей исторической миссии.

Литература

1. Weir F. Russia says it's fighting Nazis in Ukraine. It doesn't mean what you think. URL: https://www.csmonitor.com/World/Europe/2022/0420/ Russia-says-it-s-fighting-Nazis-in-Ukraine.-It-doesn-t-mean-what-you-think.

2. Braithwaite R. Russia: myths and realities. London: Pegasus Books, 2022. 252 p.

3. Introvigne M. Yes, there are some neo-Nazis in Ukraine, both anti-Russian and pro-Russian. No, Ukraine is not in need of a «denazification» // URL: https://bitterwinter.org/nazism-in-ukraine-separating-facts-from-fiction/.

4. Конституция Украины (принята Верховной Радой 28.06.1996). URL: https://konstitutsiyaua.ru/konstitutsiyaua-ru-rus.pdf.

5. Bracher K. D. Die deutsche diktatur. Koln (West Berlin), 1969. 580 s.

6. Руге В. Как Гитлер пришел к власти. Германские монополии и фашизм / Сокр. пер. с нем. Г. Рудого. М.: Мысль, 1985. 320 с.

7. Nolte E. Der faschismus in seiner epoche. Munchen, 1963. 633 s.

8. Lipset S. M. Nationalsocialismus – ein Fascismus der Mitte // Weimar zu Hitler (1930–1933). Koln (West) Berlin, 1968. S. 101–123.

9. Бланк А. С. Адвокаты фашизма (легенды и мифы буржуазной историографии о германском фашизме). М.: Международные отношения, 1974. 192 с.

10. Heur F. Der glaube des Adolf Hitler. Munchen, Esslingen, 1968. 751 s.

11. Маркс К., Энгельс Ф. Сочинения. М., 1963. Т. 31. 731 с.

12. Поляков Л. Арийский миф: исследование истоков расизма / Пер. на русский, под ред. М. Ю. Присталова. СПб.: Евразия, 1995. 355 с.

13. Закон Украины от 25.04.2019 № 2704-VIII «Об обеспечении функционирования украинского языка как государственного». URL: https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=33624660.

14. Закон Украины от 01.07.2021 № 1616-IX «О коренных народах Украины». URL: https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=36748189

15. Nuremberg Racial Laws. URL: https://www.worldhistory.org/ Nuremberg_Laws/.

16. Proposal for a Regulation of the European Parliament and of the Council «Establishing Global Europe» (Brussels, 16.7.2025 COM (2025) 551 final 2025/0227(COD) 2025/0227). URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52025PC0551&qid=1753799711782.

17. Davlikanova O., Yashkina O., Buchynska O., Lylyk I. The impact of Russian aggression on ties between Ukrainians and Russians // SocioEconomic Challenges. 2024. № 8 (1). P. 183–207.

18. Everett J. Truth and Reconciliation in Post-Conflict Ukraine // Politics in Central Europe. 2025. Vol. 21. № 1 // URL: https://www.researchgate.net/publication/390514291_Truth_and_Reconciliation_in_Post-Conflict_Ukraine.

19. Кошелев Д. А. К вопросу о программно-идеологической платформе Русского добровольческого корпуса: национальное унижение России как самоцель // Вестник Самарского муниципального института управления. 2026. № 1. С. 80–89.

Статья поступила в редакцию 18.05.26 г.
Рекомендуется к опубликованию членом Экспертного совета
д-р полит. наук, доцентом В. А. Зиминым

SUMMARIES

ECONOMICS AND MANAGEMENT OF SOCIAL AND ECONOMIC SYSTEMS

NATIONAL IDEA OF RUSSIA AND ITS ROLE IN THE AGE OF TURBULENCE

D. A. KOSHELEV, V. G. CHUMAK

This article analyzes the situation in Russia regarding the development and formalization of a national idea viewed as a form of national self-awareness, a vector for social development, and a means of preserving state sovereignty amidst political and social and economic turbulence. The authors conclude that it is necessary to accelerate the process of formulating a Russian national idea and integrating it into the country political-legal and spiritual-cultural reality, while aligning both the existing and developing legal framework as well as patriotic education initiatives with this idea.

Keywords: Russia, idea, ideology, national idea, state ideology, patriotism, patriotic education.

SOCIAL CAPITAL OF RUSSIAN ORGANIZATIONS: A MANAGEMENT RESOURCE IN AN AGE OF UNCERTAINTY

S. I. NESTEROVA, M. V. RAMZAEV

This article substantiates the relevance of social capital as an intangible management resource for Russian organizations amidst digital transformation, heightened external uncertainty, and geopolitical turbulence. Drawing on a socio-resource approach, the authors systematize the types and elements of social capital, identifying its structural, relational, and cognitive components. They analyze sector specificities in the formation of social capital and, based on empirical data, highlight key imbalances in its development within Russian organizations. The article outlines the advantages of high levels of social capital and the systemic risks associated with its negative forms, while substantiating the resource's ambivalent nature. The authors have proposed practical measures for the targeted development of social capital, ranging from strengthening horizontal ties and implementing transparent personnel assessment procedures to integrating CSR and training programs into a unified HR strategy.

Keywords: social capital, organizational management, trust, organizational culture, human resources, Russian organizations, digital transformation, corporate social responsibility, transaction costs, institutional environment.

THE IMPACT OF NEURAL NETWORKS ON THE DEVELOPMENT OF THE LABOUR MARKET AS A NEW CHALLENGE FOR MAKING COMPLEX MANAGEMENT DECISIONS

A. O. ZUBOVA, Y. A. VARYUSHIN

The impact of neural networks on the labor market presents a new challenge for making complex management decisions in the spheres of public administration, education and business. This paper analyzes the influence of neural network technologies on employment dynamics and the professional structure of the labor market during 2019–2025. Changes in the number of job vacancies posted on the platform hh.ru during this timeframe indicate that the impact of neural networks on the labor market is uneven. Based on the task-analysis methodology developed by the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD), five professional groups have been identified, categorized by their degree of susceptibility to automation. The findings show that the substitution effect has most significantly affected routine cognitive labor (e.g., accountants, data entry operators), while physical labor has remained relatively stable, and creative professions have experienced a polarization in demand. The authors have presented three forecast scenarios for the labor market up to 2035: pessimistic, optimistic, and destabilizing. The study concludes that there is a need for proactive adaptation within the education system and in public policy regarding the retraining of workers in routine cognitive professions.

Keywords: artificial intelligence, automation, employment, professional groups, technological unemployment, labor substitution, retraining of workers in routine cognitive professions.

THE ROLE OF UNIVERSITIES IN IMPLEMENTING THE CONCEPT OF SOCIAL ARCHITECTURE

M. A. KOLMYKOVA

This article examines the concept of social architecture, in which universities play a pivotal role, as all forms of the educational process today foster in students the competencies to identify, analyze, and solve social problems at various scales. It notes the perspective held by scholars at the Russian State University for the Humanities (RSUH) that social design serving as the fundamental "building block" of social architecture is essential to constructing the future. The author places an emphasis on the necessity to base the practical model of social architecture on the experience gained from social project competitions, given their proven effectiveness.

Keywords: social architecture, trust, social design, future, social construction, universities, service learning.

UNIVERSITY TALENT MANAGEMENT ECOSYSTEM FROM CROSS CULTURAL AND INTERNATIONAL PERSPECTIVE

Y. LIU

The Fourth Industrial Revolution and the profound restructuring of the global geopolitical landscape are impacting the organizational structure of traditional higher education with unprecedented force. Particularly for large countries like China and Russia, with their distinctly state-led characteristics, university talent management practices bear both the strategic mission of national rise and the pressure of institutional transformation. Therefore, this paper introduces the inclusive and evolutionary concept of "the ecosystem of talent management" from a cross-cultural and international perspective. It aims to transcend traditional organizational boundaries, placing university talent management within a complex ecosystem comprised of diverse species, networked relationships, and cultural symbiosis. Based on the systems of China and Russia, it explores how to move from "closed management" to an "open ecosystem."

Keywords: talent management in higher education, talent management ecosystem, networked relationships, cultural symbiosis, cross-cultural and international perspective on the formation of a talent management ecosystem.

COMPARISON OF TALENT MANAGEMENT IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS AND BUSINESS ORGANIZATIONS

Y. LIU, E. V. LYSENKO

In the context of the knowledge economy, the value of talent as a strategic resource is increasingly prominent, and talent management is a core driving force for the development of modern organizations. Higher education institutions (such as universities), as special professional organizations, exhibit fundamental differences in talent management goals, structures, processes, and management mechanisms compared to business organizations, typically represented by for-profit enterprises. This article compares and analyzes these differences, pointing out that they are rooted in the fundamental differences in their core missions, the nature of their outputs, their value creation logic, and their governance structures.

Keywords: talent management, development of modern organizations, higher education institutions, knowledge-intensive fields, business organizations.

THE SOCIO-PSYCHOLOGICAL ASPECT OF MANAGING THE EDUCATIONAL AND PROFESSIONAL ADAPTATION OF A FUTURE ENGINEER

O. V. YUSUPOVA, N. D. GOLUBEVA, A. D. SHAYDER, E. S. KLIMOVA

The article examines the problem of managing the educational and professional adaptation of future engineering personnel in modern post-industrial society. The need for purposeful socio-pedagogical management of this process is emphasized, taking into account not only professional but also social factors in the training of a modern engineer. The development of socially significant adaptive qualities in future engineers takes place in the interdisciplinary educational environment of the university and requires the use of all available pedagogical tools within the teacher's sphere of managerial influence. The article clarifies the concept of "educational and professional adaptation of a future engineer." In the search for relevant pedagogical tools for managing the educational and professional adaptation of students who are future engineers, attention is drawn to the potential of sports training at the university. Within the framework of the proposed structure of the concept of "educational and professional adaptation of a future engineer," the possibilities for students to engage in sports during their university studies, specifically boxing, have been analyzed. The authors substantiate the thesis that in the process of practicing boxing at a higher education institution, not only sports-related tasks can be addressed. These activities can become a powerful tool for the socialization and adaptation of students, as well as lay the foundation for the competencies of an engineer that are in demand in the modern labor market.

Keywords: socio-pedagogical management, educational and professional adaptation of a future engineer, post-industrial society, socialization, social factor, adaptive qualities, and educational space.

SOCIOLOGY

POST-CONTRACTUAL VULNERABILITY AS A FORM OF SOCIAL EXCLUSION IN TRANSNATIONAL MEDICAL TOURISM

S. I. NESTEROVA

This article examines the post-contractual vulnerability experienced by patients who return to their home country after undergoing medical treatment abroad. Based on an economic and sociological analysis, the author identifies factors that create conditions for post-contractual opportunism on the part of intermediaries and clinics. A temporal model of vulnerability escalation is proposed, comprising four phases: anticipation, institutional encounter, resource deple-

tion, and identity transformation. The social consequences of this phenomenon are described, including a loss of trust in medical institutions, secondary stigmatization, and the formation of a "professional victim" identity. In conclusion, the author outlines ways to overcome post-contractual vulnerability.

Keywords: medical tourism, post-contractual vulnerability, post-contractual opportunism, social exclusion, transnational healthcare, fragmentation of responsibility, jurisdictional gap.

COMMUNITY RESILIENCE AS A SELF-SIMILAR STRUCTURE: THE ROLE OF SOCIAL CAPITAL AND RECIPROCITY (A CASE STUDY OF THE "RUSSIA IS A LAND OF OPPORTUNITIES" PRESIDENTIAL PLATFORM ECOSYSTEM)

A. A. BETIN

This article substantiates the application of fractal methodology to the study of social community resilience, using the ecosystem of the "Russia is a Land of Opportunities" Presidential platform as a case study. Community resilience is viewed as a function of the community ability to reproduce principles of trust and reciprocity across all organizational levels: from the individual participant to the ecosystem as a whole. Reciprocity is defined as a system of mutual exchanges not reducible to material equivalence and serves as the key mechanism binding this self-similar structure together. Te author has proposed a five-level operational model for assessing resilience, incorporating measurable indicators of the density of reciprocal ties. The key hypotheses of the study consists of a direct relationship between community resilience and the density of reciprocal ties at each level of its self-similar structure, thereby establishing a theoretical framework for subsequent empirical verification.

Keywords: social capital, reciprocity, social community resilience, self-similarity, trust, fractal methodology.

THEORETICAL, METHODOLOGICAL AND PRACTICAL FOUNDATIONS OF THE "CODE" OF TRUST

M. A. KOLMYKOVA, E. V. YAVORSKIY

This article examines the formation of trust at various levels: institutional, organizational, and interpersonal. It explores both classical and contemporary approaches to understanding the phenomenon of "trust". The authors conclude that public trust in social institutions is highly varied, while identifying certain trends and patterns: citizens of the Russian Federation place the highest level of trust in the President and the military, and the lowest level in political parties

and the mass media. In conclusion, the article formulates "codes" of trust for each level, practical behavioral norms that should be followed.

Keywords: President of the Russian Federation, social institutions, political parties, interpersonal trust, institutional trust, trust between a manager and a subordinate.

THE ROLE OF IDEOLOGY AND THE SYSTEM OF SOCIAL VALUES IN THE FORMATION OF POLITICAL ATTITUDES (THE CASE OF UKRAIN)

D. A. KOSHELEV

This article attempts a critical analysis of the activities of the contemporary Ukrainian state, aiming to confirm or refute the prevailing thesis regarding its neo-Nazi, Russophobic nature. It examines a narrative widespread in both Ukraine and the European Union that suggests the Russian people should bear collective responsibility for supporting and endorsing the current state policy of the President and Government of the Russian Federation concerning the "Special Military Operation" and the fulfillment of all its stated goals and objectives. Drawing a parallel to the experience of post-war Germany and the German people, the imposition of collective responsibility upon the entire population of the Russian Federation is presented by the coalition of states providing extensive aid to Ukraine as a prerequisite for establishing long-term peace on the European continent.

Keywords: ideology, formation of political attitudes, neo-Nazism, fascism, National Socialism, Russia, Ukraine, Special Military Operation, collective responsibility.

АВТОРЫ СТАТЕЙ

Бетин Андрей Анатольевич	генеральный директор Президентской платформы «Россия – страна возможностей»; ректор Мастерской управления «Сенеж» г. Москва, Россия E-mail: andrey.betin@rsv.ru
Варюшин Ярослав Алексеевич	лаборант кафедры «Социальные системы и право» Самарского национального исследовательского университета им. академика С. П. Королева, Россия E-mail: yarvarushin@gmail.com
Голубева Наталья Дмитриевна	кандидат физико-математических наук, доцент, доцент кафедры «Высшая математика» Самарского государственного технического университета, Россия E-mail: dinatalia2012@yandex.ru
Зубова Алевтина Олеговна	кандидат юридических наук, доцент, заведующий кафедрой «Конституционное и административное право» Самарского университета государственного управления «Международный институт рынка»; доцент кафедры «Социальные системы и право» Самарского национального исследовательского университета им. С. П. Королева, Россия E-mail: zubovaalya@mail.ru
Климова Екатерина Сергеевна	кандидат физико-математических наук, доцент кафедры «Гуманитарных и естественнонаучных дисциплин» Самарского университета государственного управления «Международный институт рынка», Россия E-mail: depcy@yandexl.ru
Колмыкова Марина Александровна	кандидат социологических наук, доцент, доцент кафедры «Теория и история социологии» Российского государственного гуманитарного университета, г. Москва, Россия E-mail: mari_kol@mail.ru
Кошелев Дмитрий Алексеевич	кандидат юридических наук, доцент кафедры «Конституционное и административное право» Самарского университета государственного управления «Международный институт рынка», Россия E-mail: dkoshelev@gmail.com

Лысенко Елена Владимировна	кандидат философских наук, доцент, доцент кафедры «Социальная работа и управление персоналом» Уральского федерального университета имени первого Президента России Б. Н. Ельцина, г. Екатеринбург, Россия E-mail: e.v.lysenko@urfu.ru
Лю Юнцзянь	аспирант департамента школы академического и проектного развития Уральского федерального университета имени первого Президента России Б. Н. Ельцина, г. Екатеринбург, Россия E-mail: 1141163857@QQ.com
Нестерова Светлана Игоревна	кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры «Экономика и кадастр» Самарского университета государственного управления «Международный институт рынка», Россия E-mail: nesvig@mail.ru
Рамзаев Михаил Владимирович	кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры «Менеджмент и цифровой маркетинг» Самарского университета государственного управления «Международный институт рынка», Россия E-mail: ramzaev@mail.ru
Чумак Вадим Геннадьевич	доктор социологических наук, профессор, ректор Самарского университета государственного управления «Международный институт рынка», Россия E-mail: imi@imi-samara.ru
Шейдер Алексей Дмитриевич	доцент кафедры «Физическое воспитание и спорт» Самарского государственного технического университета, Россия E-mail: dinatalia2012@yandex.ru
Юсупова Ольга Викторовна	доктор педагогических наук, доцент, директор института инженерно-экономического и гуманитарного образования Самарского государственного технического университета, Россия E-mail: dinatalia2012@yandex.ru
Яворский Эдуард Валерьевич	заместитель начальника отдела льгот и субсидий Министерства труда и социального развития Краснодарского края, г. Краснодар, Россия E-mail: kubanregion@internet.ru

THE AUTHORS OF THE ARTICLES

Betin Andrey Anatolievich	Rector of "Senezh" Management Workshop, "Russia – Land of opportunities" Presidential Platform, Moscow, Russia E-mail: andrey.betin@rsv.ru
Varyushin Yaroslav Alekseyevich	Laboratory assistant of Social Systems and Law Department Samara National Research University named after S. P. Korolev, Russia E-mail: yarvarushin@gmail.com
Golubeva Natalia Dmitrievna	Candidate of Physical and Mathematical Sciences, docent, docent of Higher Mathematics Department of Samara State Technical University, Russia E-mail: dinatalia2012@yandex.ru
Zubova Alevtina Olegovna	Candidate (PhD) of Legal Sciences, docent, head of Constitutional and Administration Law Department of Samara University of Public Administration "International Market Institute"; Docent of Social Systems and Law Department of Samara National Research University named after S. P. Korolev, Russia E-mail: zubovaalya@mail.ru
Klimova Ekaterina Sergeyevna	Candidate of Physical and Mathematical Sciences, docent of Humanities and Natural Sciences Department of Samara University of Public Administration "International Market Institute", Russia E-mail: depcy@yandexl.ru
Kolmykova Marina Alexandrovna	Candidate (PhD) of Sociological Sciences, docent, docent of Theory and History of Sociology Department of Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia E-mail: mari_kol@mail.ru
Koshelev Dmitriy Alekseyevich	Candidate (PhD) of Legal Sciences, docent of Constitutional and Administrative Law Department of Samara University of Public Administration "International Market Institute", Russia E-mail: dkoshelev@gmail.com

Lysenko Elena Vladimirovna	Candidate (PhD) of Philosophy, docent, docent of Social work and Human Resources Department of Ural Federal University named after first President of Russia B. N. Yeltsin, Yekaterinburg, Russia E-mail: e.v.lysenko@urfu.ru
Liu Yongjian	Postgraduate student of Department of Academic and Project Development School of Ural Federal University named after first President of Russia B. N. Yeltsin, Yekaterinburg, Russia E-mail: 1141163857@QQ.com
Nesterova Svetlana Igorevna	Candidate (PhD) of Economic Sciences, docent, docent of Economics and Cadastre Department of Samara University of Public Administration "International Market Institute", Russia E-mail: nesvig@mail.ru
Ramzaev Mikhail Vladimirovich	Candidate (PhD) of Economic Sciences, docent, docent of Management and digital marketing Department of Samara University of Public Administration "International Market Institute", Russia E-mail: ramzaev@mail.ru
Chumak Vadim Gennadyevich	Doctor of Sociological Sciences, professor, rector of Samara University of Public Administration "International Market Institute", Russia E-mail: imi@imi-samara.ru
Sheider Aleksey Dmitrievch	Docent of Physical Education and Sport Department of Samara State Technical University, Russia E-mail: dinatalia2012@yandex.ru
Yusupova Olga Viktorovna	Doctor of Pedagogical Sciences, docent, Director of Institute for Engineering, Economic and Humanitarian Education of Samara State Technical University, Russia E-mail: dinatalia2012@yandex.ru
Yavorskiy Eduard Valeryevich	Deputy Head of the Benefits and Subsidies Department, Ministry o Labour and Social Development of Krasnodar Krai, Krasnodar, Russia E-mail: kubanregion@internet.ru

П Р А В И Л А
оформления статей

Поля: верхнее и нижнее — **1,5** см, левое и правое — **2,25** см.

Абзацный отступ — **1,25** см.

Межстрочный интервал — одинарный.

Размеры шрифта **(Cambria)**:

— для основного текста статьи — **15** пт;

— для таблиц, иллюстраций, надтабличных надписей, подрисуночных подписей и пристатейного библиографического списка — **14** пт;

— для постраничных сносок — **13** пт.

Аннотация: должна излагать основное содержание статьи и состоять из 3-4 предложений.

Ключевые слова: приводятся в количестве 4-7 слов (или словосочетаний), наиболее емко передающих смысл статьи.

УДК статьи: авторы определяют самостоятельно.

Текст статьи: должен иметь четкую структуру (отражать актуальность проблемы, цель и задачи исследования, объект и предмет исследования, методы (методика, условия) исследования, место и время проведения исследования, результаты исследования и их обсуждение, заключение или выводы.

Авторы обязаны предъявлять повышенные требования к стилю изложения и языку статьи.

Ссылки на источники, использованные в работе, приводятся в тексте статьи в квадратных скобках.

Заметки

Научное издание

ВЕСТНИК

САМАРСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО ИНСТИТУТА УПРАВЛЕНИЯ

№ 2 / 2026

Экспертный совет:
В. М. Рамзаев, д-р экон. наук (председатель);
М. М. Манукян, канд. экон. наук (заместитель председателя);
Л. И. Журова, канд. экон. наук; В. А. Зимин, канд. экон. наук, д-р полит. наук;
А. О. Зубова, канд. юрид. наук; А. А. Карлина, канд. ист. наук;
Т. П. Карпова, канд. социол. наук; С. В. Косицына, канд. социол. наук;
В. Г. Чумак, д-р социол. наук.

Рег. номер в реестре зарегистрированных
СМИ Федеральной службой по надзору
в сфере связи, информационных технологий
и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)
ПИ № ФС 77-80219 от 22.01.2021

Ответственный редактор и координатор,
компьютерная верстка
И. Ю. Кузьмина
Корректор
И. Н. Петрова
Английский перевод
Р. С. Сошниковой

Подписано в печать 30.06.2026.
Дата выхода в свет 30.10.2026.
Бумага офсетная. Печать оперативная.
Объем 8,75 п.л. Формат 60x90/16.
Заказ № 291. Тираж 500 экз.
Цена свободная.
Адрес редакции и издателя:
443030, Самарская область, г. Самара,
ул. Г. С. Аксакова, 21
http://www.imi-samara.ru/vestnik-smiu;
e-mail: editor-sagmu@yandex.ru

Отпечатано с готового оригинал-макета
в типографии ООО «Прайм»
443079, Самарская область, г. Самара,
Байкальский пер., д. 12
http://prime163.ru;
e-mail: prime.163@mail.ru