

ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ
В СУБЪЕКТИВНЫХ ОЦЕНКАХ МОЛОДЕЖИН. В. Проказина Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
адрес: 125167, Россия, Москва, пр-т Ленинградский, д. 49/2.Поступила
в редакцию
20.01.2025Поступила
после
рецензирования
26.02.2025Принята
к публикации
27.03.2025

Аннотация. Цель статьи – комплексный анализ факторов, влияющих на привлекательность муниципальной службы в оценках молодежи, с учетом субъективных ценностных ориентиров молодежи и институциональных условий. Методологическими основаниями являются пост-позитивистский и неоинституциональный подходы, позволяющие учитывать субъективные ожидания и ценностные ориентации молодежи, а также влияние формальных и неформальных институтов на их профессиональный выбор. Для анализа эмпирических данных использован метод вторичного анализа современных социологических исследований, охватывающих молодежные группы в различных регионах России. Результаты анализа выявили, что привлекательность муниципальной службы для молодых специалистов определяется сочетанием факторов: гарантированной стабильности, социального пакета, возможностей профессионального развития и участия в общественно значимых проектах. Существенное значение имеют также корпоративная культура, открытость институтов и гибкость организационных практик, что особенно важно для молодежи. Выделены барьеры, снижающие привлекательность муниципальной службы: низкая динамика карьерного роста, ограниченность нематериальных стимулов и недостаточная цифровизация рабочих процессов. Обоснована необходимость институциональных изменений, направленных на повышение прозрачности, внедрение современных технологий и развитие программ наставничества. Практическая значимость состоит в определении направлений адаптации кадровой политики с учетом ценностей и ожиданий молодежи, что способствует повышению конкурентоспособности муниципальной службы на современном рынке труда. Перспективным направлением повышения привлекательности является интеграция муниципальной службы в цифровую экосистему, что в полной мере соответствует запросам молодежи.



Финансирование: статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финансового университета.

Ключевые слова: муниципальная служба; привлекательность муниципальной службы; барьеры, снижающие привлекательность; адаптация кадровой политики; молодежь

Для цитирования: Проказина Н.В. Привлекательность муниципальной службы в субъективных оценках молодежи // Среднерусский вестник общественных наук. – 2025. – Том 20. – №2. – С. 75-93. DOI: 10.22394/2071-2367-2025-20-2-75-93. EDN QDREUS

© Проказина Н.В., 2025

THE ATTRACTIVENESS OF MUNICIPAL SERVICE IN THE SUBJECTIVE ASSESSMENTS OF YOUNG PEOPLE

Natalia V. Prokazina 

Financial University under the Government of the Russian Federation,
address: 49/2, Leningradsky Prospekt, Moscow, Russian Federation.

Received
20.01.2024

Revised
26.02.2025

Accepted
27.03.2025

Abstract. . The purpose of the article is a comprehensive analysis of the factors influencing the attractiveness of municipal service in youth assessments, taking into account the subjective value orientations of youth and institutional conditions. The methodological foundations are postpositivist and neo-institutional approaches that take into account the subjective expectations and value orientations of young people, as well as the influence of formal and informal institutions on their professional choice. To analyze empirical data, the method of secondary analysis of modern sociological research covering youth groups in various regions of Russia was used. The results of the analysis revealed that the attractiveness of the municipal service for young professionals is determined by a combination of factors: guaranteed stability, a social package, professional development opportunities and participation in socially significant projects. Corporate culture, openness of institutions and flexibility of organizational practices are also essential, which is especially important for young people. The barriers that reduce the attractiveness of municipal service are highlighted: low dynamics of career growth, limited intangible incentives and insufficient digitalization of work processes. The need for institutional changes aimed at increasing transparency, introducing modern technologies and developing mentoring programs is substantiated. The practical significance lies in determining the directions of personnel policy adaptation, taking into account the values and expectations of young people, which contributes to increasing the competitiveness of the municipal service in the modern labor market. A promising area of increasing attractiveness is the integration of the municipal service into the digital ecosystem, which fully meets the needs of young people.

Funding: the article was prepared based on the results of research carried out at the expense of budgetary funds under the state assignment of the Financial University.

Keywords: municipal service; attractiveness of municipal service; barriers reducing attractiveness; adaptation of personnel policy; youth



For citations: Prokazina, N.V. (2025) The attractiveness of municipal service in the subjective assessments of young people. *Central Russian Journal of Social Sciences*, Vol.20, no. 2, P. 75-93. DOI: 10.22394/2071-2367-2025-20-2-75-93. EDN QDREUS

© Prokazina N.V., 2025

Введение

Актуальность повышения привлекательности муниципальной службы для молодых образованных людей обусловлена объективными обстоятельствами, проявляющимися в кадровом дефиците, низком уровне востребованности муниципальной службы как «работы мечты» или «кузницы кадров». Это подтверждается как реальными статистическими данными, так и многочисленными заявлениями официальных лиц государства. Остро стоит задача обеспечения муниципального уровня управления высокопрофессиональными кадрами независимо от территориальной расположенности, типа населенного пункта и количества жителей, проживающих в нём. Президент РФ Владимир Владимирович Путин особо отметил: «чтобы эффективно отвечать на запросы людей, нужна прочная кадровая основа местного самоуправления – это одно из важнейших направлений работы».

Исходя из анализа сложившихся практик привлечения на муниципальную службу, формирования, комплектования и развития кадрового резерва, удержания служащих, следует выделить несколько проблемных зон, имеющих негативное влияние на кадровые процессы в муниципальной службе.

Преобладание формально-традиционных *механизмов привлечения и удержания* в системе муниципального управления сотрудников вызывает дефицит профессиональных специалистов, ориентированных на служение и повышение качества работы с населением, карьерный рост и личностно-профессиональное развитие служащих. Таким образом, *требуется разработка, внедрение и использование механизмов, обеспечивающих оптимальную организацию кадровой работы; построение карьерных траекторий с учетом личностно-профессиональных характеристик служащего и организационных потребностей; осуществления горизонтальной и вертикальной ротации кадров на муниципальной службе.*

Особый интерес представляет кадровая обеспеченность муниципалитетов сельских поселений, которая на протяжении длительного времени остается наиболее острой проблемой.

В целом актуальность исследования привлекательности муниципальной службы для молодежи обусловлена трансформацией ценностных ориентиров молодежи, для которой значимы не только стабильность, но и самореализация, гибкость труда, социальная ответственность. В условиях цифровизации и растущей конкуренции на рынке труда муниципалитеты сталкиваются с дефицитом молодых кадров, что угрожает эффективности местного самоуправления. Несмотря на предпринимаемые меры, сохраняется дисбаланс между традиционными институтами муниципальной службы и ожиданиями молодежи, что требует глубокого междисциплинарного анализа.

Таким образом, проблема исследования заключается в противоречии между институциональными рамками муниципальной службы (иерархичность, бюрократизация) и запросами молодежи на инновации, горизонтальные коммуникации, вовлечённость в принятие решений. Это порождает ключевые вопросы:

Как институциональные особенности муниципалитетов влияют на привлекательность муниципальной службы для молодежи в условиях цифровизации и смены поколенческих парадигм?

Какие факторы определяют профессиональный выбор молодежи и интерес к муниципальной службе?

Какие особенности необходимо учитывать при разработке программ повышения привлекательности муниципальной службы для молодежи?

Методы и методология

Методологическая основа статьи – это синтез постпозитивистской и неонституциональной парадигм. Постпозитивизм в качестве основания выбран потому, что позволяет отказаться от поиска универсальных закономерностей. Постпозитивистский подход позволяет акцентировать внимание на субъективности восприятия муниципальной службы, множественности мотивационных факторов и динамике их трансформации у молодежи. Неонституциональный подход обуславливает возможность комплексного анализа влияния формальных правил (законодательных норм) и неформальных практик (корпоративной культуры, традиций) на формирование имиджа муниципальной службы как привлекательного работодателя. Таким образом, выбор обозначенных методологических основ позволяет рассматривать привлекательность муниципальной службы как комплексную характеристику, отражающую степень ее притяжения для молодежи и других потенциальных кандидатов. Она формируется как под воздействием объективных факторов (уровень заработной платы, социальные гарантии, карьерные перспективы, условия труда), так и субъективных (престиж профессии, ценностные установки, образ «служения» в общественном сознании, личный опыт).

Для анализа эмпирических данных использован *метод* вторичного анализа современных социологических исследований, охватывающих молодежные группы (Игнатькова 2024; Мухаметжанова, Ивлев 2016; Палитай, Данилова 2020; Проказина 2018; Шарин 2018), социальные практики муниципалитетов (Никитина, 2020; Попов 2022; Шугрина 2015), представленные в различных регионах России (Ардашев 2021; Боков 2009; Гонтарь 2024; Зайцева, Нежина 2019; Казанчева 2017; Потапова 2022; Фролова, Рогач 2018). Основанием для выбора такого метода является прежде всего сложность эмпирического объекта и проблемы с его доступностью для исследователя. Поэтому возможность компаративного анализа данных из разных регионов России, который помогает выявить некоторые общие и, главное, специфические особенности, позволяет не только сэкономить время и затраты на полевые этапы.

Представляется, что такой выбор методологических основ, как сочетание постпозитивистской и неонституциональной парадигм и использование методов вторичного анализа данных, позволяет преодолеть ограничения традиционных подходов и предложить направления адаптации кадровой политики муниципальной службы с учетом ценностей и ожиданий молодежи. В условиях конкурентного рынка труда, где за молодые таланты борются различные секторы экономики, понимание этих факторов становится критически важным для разработки эффективной кадровой политики в системе муниципальной службы.

Результаты

Научно-исследовательский интерес к проблемам муниципальной службы, том числе повышения привлекательности муниципальной службы, претерпевал определенную эволюцию, отражающую социокультурные, управленческие и технологические преобразования. Можно выделить четыре этапа научно-прикладных исследований муниципальной службы.

Первый - это институциональный этап (конец 1990-х – начало 2000-х гг.), характеризующийся изучением правовых оснований и организационной структуры муниципальной службы, а также проблем ее разграничения с государственной службой (Шугрина, 2015).

Второй - связан с акцентом на кадровый потенциал (2000-е – 2010-е гг.) – фокус исследователей сместился на кадровую обеспеченность муниципальных

органов и формирование кадровых резервов; анализируются вопросы профессионализации служащих, их мотивации и социального статуса (Фролова, Рогач, 2018).

Третий - интеграционный этап (2010-е – 2020-е гг.) отличается интеграцией социологических, управленческих и экономических подходов, анализом карьерных траекторий, особенностей поколения Y и Z, а также поиском новых инструментов мотивации и механизмов вовлечения молодежи в муниципальную службу (Попов, 2022; Игнаткова, 2024). Существенное внимание уделяется особенностям восприятия муниципальной службы молодежью, трансформации ценностных и профессиональных ориентаций (Мухаметжанова, Ивлев, 2016; Палитай, Данилова, 2020).

Четвертый - современный (2020-е – в наст. время) этап характеризуется появлением новых направлений исследований, связанных с цифровой трансформацией, развитием гибких моделей занятости, гендерным, ценностным, региональным и поколенческим разнообразием.

Отметим, что на всех этапах исследований интерес представляли факторы привлекательности и особенности институциональных барьеров привлекательности муниципальной службы.

Анализ вторичных социологических данных, собранных в различных регионах России (Ардашев 2021; Боков 2009; Гонтарь 2024; Зайцева, Нежина 2019; Казанчева 2017; Потапова 2022; Фролова, Рогач 2018), позволяет выделить ключевые факторы, формирующие привлекательность муниципальной службы для молодежи. Массив данных и репрезентация региональных практик позволяют также выявить институциональные барьеры и возможности для повышения привлекательности муниципальной службы.

Анализ привлекательности муниципальной службы с позиции «теории поколений» позволяет выделить отличительные черты «миллениалов» (Y) и «зумеров» (Z), чьи ценностные ориентации существенно отличаются от предыдущих поколений.

Миллениалы (1981–1996 г. р.) характеризуются высокой ориентацией на самореализацию, гибкость, достижении баланса между работой и личной жизнью, а также потребностью в признании и обратной связи. Они ориентированы на карьерный рост, но готовы менять работу в поисках лучших условий и возможностей для развития (Радаев, 2019).

Зумеров (1997–2012 г.р.) отличает прагматизм, ориентация на финансовую стабильность. Однако для них принципиальной является социальная значимость труда. Они ценят индивидуальность, свободу выбора, быструю обратную связь, технологичность рабочего места и возможность влиять на происходящее. Для них важна не только материальная выгода, но и чувство причастности к чему-то значимому, большому и важному, возможность оказывать реальное влияние на мир (микромир).

Соответственно, эти ценностные различия напрямую влияют на субъективное восприятие муниципальной службы. Традиционные представления о стабильности и гарантиях, характерные для предыдущих поколений, являются менее привлекательными для молодежи, которая ищет динамичное развитие, возможность быстрого продвижения, признания, и, главное, смысл своей деятельности.

Общие выводы по анализируемым данным региональных исследований показывают, что доля молодых сотрудников (до 30 лет) в муниципальных органах остается низкой – около 15–20 % от общего числа служащих, что свидетельствует

о проблемах привлечения молодежи. В опросах молодежи «стабильность занятости» и «социальные гарантии» (пенсии, медицинское страхование) признаются важнейшими мотиваторами: 90 % респондентов отмечают значимость стабильной работы, 85 % – социальных гарантий. Однако вместе с тем возможности профессионального роста и участия в значимых проектах важны для 70 % молодых специалистов, что указывает на запрос молодежи на развитие и самореализацию. В регионах с развитой системой повышения квалификации и цифровизации процессов (например, ХМАО-Югра, Казань) отмечается более высокая удовлетворенность муниципальной службой и меньшая текучесть кадров.

Интерпретация полученных результатов на базе предложенной методологической основы позволяет выявить множественность мотивационных факторов и субъективность восприятия молодежью муниципальной службы, что требует гибких и индивидуализированных кадровых стратегий и учета полимотивированности служащих и потенциальных сотрудников (постпозитивистский подход).

Неоинституциональный подход показывает, что формальные институты (жесткие регламенты, бюрократия) часто конфликтуют с неформальными ожиданиями молодежи, что снижает привлекательность службы.

Результаты исследований демонстрируют высокие транзакционные издержки при адаптации к муниципальной службе (сложные процедуры, недостаток прозрачности карьерных траекторий). Именно их 65% опрошенных молодых специалистов отмечают как значимый барьер для поступления на муниципальную службу.

В рамках заявленной проблемы и цели исследования наиболее важными являются следующие социологические данные:

1. Оценка отношения молодежи к муниципальной службе и государственному управлению. Например, опросы студентов профильных направлений и широкой молодежной аудитории (16–34 года) выявляют, что 18,9 % молодежи хотели бы связать свою профессиональную жизнь с муниципальной службой, при этом 34 % респондентов не испытывают ярких эмоций по отношению к этой сфере (Инаткова, 2024). Эти данные помогают понять общий уровень интереса и восприятия профессии.

2. Факторы мотивации и барьеры при выборе муниципальной службы. Среди мотивирующих факторов выделяются стабильность, достойная оплата труда, возможности карьерного роста, престиж и социальные гарантии. К основным барьерам относятся излишняя бюрократия, высокая ответственность, ограниченные возможности проявления инициативы, низкая заработная плата и недостаток творческого развития.

3. Структура кадрового потенциала и возрастной состав. Статистические данные показывают низкую долю молодых сотрудников в муниципальных органах (около 15–20 %), что свидетельствует о проблемах привлечения молодежи.

4. Восприятие престижа и возможностей профессиональной реализации. 62 % опрошенных считают возможность профессиональной реализации наиболее привлекательным аспектом службы, 49 % отмечают государственные гарантии, 47 % – возможность повышения квалификации.

5. Региональные особенности и влияние институциональной среды. В сельских поселениях и регионах с менее развитой инфраструктурой отмечается более низкая информированность молодежи и меньше возможностей для карьерного роста и профессионального развития (Мухаметжанова, Ивлев 2016; Проказина 2018).

Таким образом, эмпирические данные подтверждают, что привлекательность муниципальной службы для молодежи формируется на пересечении материаль-

ных стимулов, возможностей профессионального развития и институциональной среды, включающей формальные и неформальные правила.

В целом многочисленные современные региональные практики привлечения молодежи на государственную и муниципальную службу являются действенными и обеспечивают условия для привлечения на государственную и муниципальную службу молодежи (Петухов 2023). Однако необходимо корректное, ситуативное и точечное использование правовых, финансовых, административных и кадровых инструментов и технологий для привлечения и найма профессиональных, в частности, молодых сотрудников (Зайцева, Нежина 2019).

Один из инструментов, обеспечивающих повышение не только общественной значимости, но и привлекательности муниципальной службы – это конкурсные мероприятия. Наиболее значимым является конкурс «Лучшие кадровые практики и инициативы в системе государственного и муниципального управления». Конкурс проводится Министерством труда и социальной защиты РФ с целью обмена опытом и передовыми кадровыми технологиями и создания условий для формирования профессионального сообщества в сфере управления кадрами. Этот конкурс и его развитие и трансформация за период 2013–2023 годов свидетельствуют о повышении активности самих граждан, о признании значимости деятельности органов публичной власти различных уровней и повышении престижа государственной и муниципальной службы. В 2013 году на конкурс было подано девять практик, а в 2023 году – 167.

Анализ региональных кейсов и практик привлечения молодых сотрудников к деятельности в муниципальных органах власти демонстрирует богатый опыт создания, внедрения и распространения разнообразных инструментов и технологий, обеспечивающих наём молодых профессионалов. Однако для молодых сотрудников муниципальных органов власти характерны готовность к высокой трудовой мобильности и низкая мотивация к долгосрочной службе (Шарин 2018). Следовательно, для повышения привлекательности муниципальной службы необходимы комплексные меры: модернизация институтов, цифровизация процессов, развитие гибких кадровых практик и усиление социальной поддержки, что согласуется с современными тенденциями развития государственной службы в России. На основе анализа вторичных данных нами были сформулированы ключевые преимущества (табл. 1) и барьеры (табл. 2) муниципальной службы в субъективных оценках молодежи.

Анализ данных подтвердил, что привлекательность муниципальной службы формируется на пересечении материальных и нематериальных стимулов, однако ее потенциал остается нереализованным из-за дисбаланса между запросами молодежи и текущими практиками управления.

Молодежь рассматривает муниципальную службу как социально значимую сферу, где можно реализовать лидерский потенциал, влиять на общественные процессы и получить стабильность. Основные преимущества, выделяемые респондентами:

- Стабильность и социальные гарантии (пенсионное обеспечение, медицинское страхование) – ключевые факторы для 85–90 % опрошенных.
- Карьерный рост и профессиональное развитие значимы для 70 % молодежи, особенно в регионах с развитыми программами повышения квалификации (ХМАО-Югра, Татарстан).
- Участие в социально значимых проектах – 62 % респондентов видят в этом возможность самореализации.

Таблица 1 – Преимущества муниципальной службы в субъективных оценках молодежи

Table 1 – Advantages of municipal service in subjective assessments of young people

Преимущество	Описание	Значение для молодежи
Статус и престиж профессии	Социальное признание, уважением и авторитет в обществе	Возможность реализовать лидерский потенциал и получить признание
Карьерный рост и развитие	Возможности продвижения, обучения и повышения квалификации	Перспектива профессионального роста и приобретения новых компетенций
Влияние на общественные процессы	Участие в решении проблем местного сообщества, вклад в развитие региона	Ощущение значимости и социальной ответственности
Стабильность и социальные гарантии	Гарантированная занятость, пенсионное обеспечение, медицинское страхование	Безопасность и уверенность в будущем
Баланс работы и личной жизни	Регламентированный график, отсутствие частых переработок	Комфортные условия труда, возможность уделять время семье и личным интересам
Взаимодействие с жителями	Работа в непосредственном контакте с населением, решение конкретных проблем	Формирование профессиональных связей и понимание нужд общества
Доступность для молодых специалистов	Возможность начать карьеру без значительного опыта	Стартовая площадка для профессионального становления

Несмотря на выделенные выше преимущества, молодые специалисты сталкиваются с разнообразными ограничениями:

- Низкое материальное обеспечение – заработная плата в муниципалитетах уступает частному сектору, что отмечают 65 % респондентов.

- Бюрократизация и отсутствие гибкости – 55 % опрошенных критикуют избыточность формальных процедур и отсутствие творческой составляющей.

- Негативный имидж – 27 % молодежи ассоциируют муниципальную службу с коррупцией и кумовством.

Ограниченные карьерные перспективы и отсутствие творческого начала – только 15–20 % сотрудников муниципалитетов младше 30 лет, что свидетельствует о слабом кадровом обновлении.

Следовательно, вторичный анализ социологических данных показывает, что молодежь воспринимает муниципальную службу как сферу, сочетающую в себе престиж, стабильность и возможность личностной самореализации, однако одновременно отмечает ряд ограничений и негативных стереотипов. Согласно результатам социологических опросов, студенты и молодые специалисты выделяют ключевые качества муниципального служащего: честность, ответственность, коммуникабельность, дисциплинированность и компетентность.

Таблица 2 – Барьеры привлекательности муниципальной службы в субъективных оценках молодежи

Table 2 – Barriers to the attractiveness of municipal service in the subjective assessments of young people

Барьер	Описание
Отсутствие творческого начала	Недостаток возможностей для инноваций и самореализации в работе
Ограниченные карьерные перспективы	Карьерный рост воспринимается как непонятный, ограниченный и неперспективный
Низкое материальное обеспечение	Заработная плата ниже, чем в частном секторе и других сферах
Ненормированный и сложный рабочий график	Частые переработки и высокая нагрузка вызывают стресс и неудовлетворенность
Законодательные и институциональные ограничения	Жесткие требования и бюрократические процедуры затрудняют адаптацию молодых специалистов
Высокая ответственность и многозадачность	Страх перед большими обязанностями и необходимостью решать множество задач одновременно
Негативный общественный имидж	Стереотипы о коррупции, кумовстве, бюрократизме снижают привлекательность службы
Недостаток информации и профориентации	Отсутствие достаточной информации о возможностях и преимуществах муниципальной службы
Высокая конкуренция и отсутствие связей	Конкуренция на вакансии и необходимость начинать с низших должностей, а также влияние неформальных связей
Страх публичных выступлений и недостаток коммуникативных навыков	Неуверенность в себе и боязнь выступать на публике

Молодые люди ценят в муниципальной службе статус и авторитет, возможности карьерного роста, участие в общественно значимых проектах и стабильность. При этом около 34 % респондентов не испытывают ярких эмоций по отношению к государственной службе, а 27 % связывают ее с негативными ассоциациями, такими как бюрократия, коррумпированность и ограниченность творческого развития.

Основные мотивы выбора муниципальной службы связаны с желанием влиять на социальные процессы, реализовать свои идеалистические цели и получить уникальный профессиональный опыт. Вместе с тем молодежь указывает на проблемы: низкую заработную плату, высокую нагрузку, отсутствие гибкости и творческих возможностей, а также страхи, связанные с высокой ответственностью и сложностями адаптации. Отмечается недостаточная информированность

о карьерных перспективах и профориентационных программах, что снижает привлекательность службы.

В целом молодежь формирует образ муниципальной служащего как профессионала, обладающего лидерскими качествами и гражданской ответственностью, но реальное восприятие службы осложняется существующими институциональными барьерами и социальными стереотипами (Шарин 2018). Для повышения привлекательности муниципальной службы необходимы меры по улучшению условий труда, развитию кадровых программ и активному взаимодействию с образовательными учреждениями.

На разных этапах формируется различные представления о мерах повышения привлекательности муниципальной службы, которые развивались в соответствии с вызовами времени (Петухов, 2023). Практические меры по повышению привлекательности муниципальной службы отличались содержательным наполнением на разных этапах развития самой службы. Следует выделить такие направления как:

Создание и развитие программ кадрового резерва и молодых специалистов (Шарин, 2018). Особое место занимают муниципальные и региональные молодежные кадровые проекты, которые дают реальные карьерные перспективы и способствуют формированию сообщества молодых муниципалов.

Введение конкурсных процедур на замещение должностей как инструмента повышения открытости и снятия коррупционных рисков (см.: анализ конкурсов в сфере муниципального управления Министерства труда, 2013–2023).

Развитие систем наставничества и адаптационных программ, снижающих транзакционные издержки при вхождении молодежи в профессию (Проказина, 2024).

Внедрение цифровых технологий и дистанционных форм работы как ответа на стремление молодежи к гибкости и технологичности (Гонтарь, 2024).

Активизация профориентационной работы с обучающимися вузов и колледжей, информирование молодежи о преимуществах муниципальной службы и карьерных возможностях (Зайцева, Нежина, 2019; Попов, 2022).

Разработка и применение нематериальных стимулов: признание общественной значимости труда, вовлечение в социально ориентированные проекты, поддержка профессионального развития. Данные меры отражены в результатах исследований региональных кейсов и опираются на комплексный подход, сочетающий материальные и нематериальные факторы мотивации (Фролова, Рогач, 2018).

ОБСУЖДЕНИЕ

На разных этапах формируется различные представления о мерах повышения привлекательности муниципальной службы, которые развивались в соответствии с вызовами времени (Петухов, 2023). Практические меры по повышению привлекательности муниципальной службы отличались содержательным наполнением на разных этапах развития самой службы. Следует выделить такие направления как:

Создание и развитие программ кадрового резерва и молодых специалистов (Шарин, 2018). Особое место занимают муниципальные и региональные молодежные кадровые проекты, которые дают реальные карьерные перспективы и способствуют формированию сообщества молодых муниципалов.

Введение конкурсных процедур на замещение должностей как инструмента повышения открытости и снятия коррупционных рисков (см.: анализ конкурсов в сфере муниципального управления Министерства труда, 2013–2023).

Развитие систем наставничества и адаптационных программ, снижающих транзакционные издержки при вхождении молодежи в профессию (Проказина, 2024).

Внедрение цифровых технологий и дистанционных форм работы как ответа на стремление молодежи к гибкости и технологичности (Гонтарь, 2024).

Активизация профориентационной работы с обучающимися вузов и колледжей, информирование молодежи о преимуществах муниципальной службы и карьерных возможностях (Зайцева, Нежина, 2019; Попов, 2022).

Разработка и применение нематериальных стимулов: признание общественной значимости труда, вовлечение в социально ориентированные проекты, поддержка профессионального развития. Данные меры отражены в результатах исследований региональных кейсов и опираются на комплексный подход, сочетающий материальные и нематериальные факторы мотивации (Фролова, Рогач, 2018).

Результаты исследования привлекательности муниципальной службы для молодежи выявляют сложный и многогранный характер данного социального феномена, что подтверждает необходимость использования постпозитивистской и неинституциональной парадигм. С одной стороны, постпозитивистский подход позволяет учесть множественность мотивационных факторов и субъективность восприятия молодежью муниципальной службы, отражая разнообразие ценностных ориентаций и ожиданий молодежи. С другой стороны, неинституциональный анализ выявляет влияние формальных и неформальных институтов, бюрократических процедур и корпоративной культуры на формирование имиджа муниципальной службы и поведение молодых специалистов.

Анализ вторичных данных показал, что для молодежи значимы не только материальные стимулы – стабильность занятости и социальные гарантии, но и возможности профессионального роста, участия в общественно значимых проектах, а также комфортные условия труда с цифровизацией и гибкими формами занятости. Это соответствует современным трендам на рынке труда и запросам молодежи, ориентированной на самореализацию и баланс между работой и личной жизнью.

Вместе с тем выявлены существенные барьеры: ограниченность карьерных перспектив, бюрократизация, недостаток творческих возможностей, низкий уровень заработной платы и негативный общественный имидж. Эти факторы обусловлены как институциональными ограничениями, так и социальными стереотипами, что снижает привлекательность муниципальной службы для молодежи и затрудняет обновление кадрового состава.

Институциональные изменения, способствующие привлечению молодежи на муниципальную службу, могут включать следующие направления:

1. Омоложение кадрового состава и внедрение современных управленческих практик. В регионах России реализуются программы обновления кадров, направленные на привлечение молодых специалистов посредством внедрения инновационных подходов к управлению и повышения роли молодежи в принятии решений (Зайцева, Нежина 2019).

2. Развитие системы наставничества и поддержки молодых специалистов. Создаются механизмы сопровождения молодых сотрудников, включающие настав-

ничество, профессиональное обучение и адаптационные программы, что снижает транзакционные издержки и повышает удовлетворенность работой и отвечает вызовам, обуславливающим формирование управленческой культуры в условиях неопределенности (Проказина 2024).

3. Упрощение и прозрачность процедур приема на службу. Внедрение открытых и объективных конкурсных процедур с участием независимых экспертов и общественности повышает доверие молодежи к муниципальной службе и снижает барьеры входа.

4. Гибкость трудовых условий и цифровизация процессов. Внедрение гибких форм занятости, дистанционной работы и цифровых инструментов управления делает муниципальную службу более привлекательной для молодежи, ориентированной на современные технологии.

5. Информационные и мотивационные кампании. Активное информирование молодежи о возможностях карьерного роста, социальных гарантиях и значимости муниципальной службы через образовательные учреждения, молодежные организации и медиа способствует формированию позитивного имиджа.

6. Законодательные инициативы и молодежная политика. Реализация стратегий и программ молодежной политики, предусматривающих поддержку молодых специалистов в муниципальных органах, создание условий для их профессионального и личностного развития.

Таким образом, институциональные изменения, направленные на модернизацию кадровой политики, повышение прозрачности, создание условий для профессионального роста и адаптацию к ожиданиям молодежи, являются ключевыми факторами повышения привлекательности муниципальной службы для молодежи.

Практический вывод состоит в том, что повышение привлекательности муниципальной службы требует комплексных мер: модернизации институтов, упрощения кадровых процедур, развития систем наставничества, цифровизации рабочих процессов, а также активного продвижения позитивного имиджа через информационные кампании и взаимодействие с образовательными учреждениями. Успешные региональные практики подтверждают эффективность таких подходов.

Существенным аспектом исследования привлекательности муниципальной службы для молодежи является анализ принципиальной разницы между «работой» и «служением» как основными мотиваторами.

«Работа» выступает как инструментальное отношение к труду. Как деятельность, направленная преимущественно на получение материального вознаграждения, удовлетворения базовых потребностей и достижение личных карьерных целей. Для такого инструментального отношения к труду, когда функциональные обязанности рассматриваются как средство достижения личного благополучия важны: уровень заработной платы и система бонусов, социальные гарантии и льготы, карьерный рост и гибкость условий труда.

«Служение» — это более глубокое, ценностно-ориентированное отношение к труду. В результате деятельность воспринимается как реализация общественно-го долга, вклад в развитие общества или конкретной территории. Такая ориентация на труд выступает формой самореализации, связанной с чувством социальной ответственности и гражданственности. Для молодежи, ориентированной на служение, важны: социальная значимость и польза труда; причастность к важным процессам; признание со стороны общества, а не только руководства; воз-

возможность влиять на изменения. Ключевым является этический аспект, когда личные ценности соответствуют ценностям организации общества.

Муниципальная служба по своей сути ближе к концепции «служения», поскольку ее главная цель – обеспечение жизнедеятельности и организация высокого качества жизни населения на местном уровне. Однако, исследования показывают, что сегодня, особенно в условиях распространения информационно-негативного фона, стереотипов о бюрократии, низкого уровня оплаты труда и непрозрачности карьерной перспективы муниципальная служба воспринимается скорее как «работа» с ее недостатками (низкая зарплата, рутинная, забюрократизированность). Такой формат снижает мотивацию служения, создает когнитивный диссонанс, и снижает ее привлекательность в глазах молодежи.

В целом, в субъективных оценках молодежи прослеживается серьезное противоречие. С одной стороны, молодежь видит в муниципальной службе статус, престиж и возможность влиять на общественные процессы. И это вполне соответствует их ожиданиям и потребностям в социальной значимости и реализации лидерского потенциала. Молодежь ценит и возможности профессионального роста и развития. С другой, эти позитивные ожидания, сталкиваясь с преобладанием забюрократизированных, формально-традиционных механизмов в профессиональной деятельности испытывают неудовлетворенность и разочарование. В результате субъективно воспринимают муниципальную службу как сферу, для которой характерны: низкий уровень материального обеспечения, избыточная бюрократия и отсутствие гибкости, ограниченные карьерные перспективы и непонятная динамика карьерного роста, невысокий имидж муниципальной службы в общественном сознании, высокий уровень трудовой нагрузки. Этот разрыв в представлениях и реальностью обуславливает высокий уровень готовности к трудовой мобильности и низкую мотивацию к долгосрочной службе среди молодых сотрудников.

Анализ ключевых мотивов, барьеров и особенностей их учета в региональных практиках позволяет сформулировать направления адаптации кадровой политики, направленных на синхронизацию институциональных норм, ценностей с социальными представлениями и приоритетами молодежи. Соответственно повышение привлекательности муниципальной службы – это комплекс мер, включающий совершенствование системы подбора кадров, развитие программ профессионального роста, оптимизацию мотивационных механизмов, снятие административных барьеров и ограничений и формирование позитивного имиджа муниципальной службы в глазах общественности.

Синтез результатов вторичных исследований позволяет сформулировать направления повышения мотивационных факторов и снижения институциональных барьеров.

Первое направление – модернизация институциональной среды, которая должна осуществляться на макро-уровне. Основными задачами являются во-первых, снижение бюрократической нагрузки, внедрение электронного документооборота и сервисов для упрощения взаимодействия (Зайцева, Нежина 2019; Проказина 2024). Во-вторых, разработка и внедрение четких, понятных молодежи траекторий карьерного роста (вертикального и горизонтального), основанных на компетенциях и результатах (анализ ожиданий карьерного роста у 70% молодежи). В-третьих, создание возможностей для гибкого графика и проектно-командных видов работы и развития, особенно актуальных для молодежи (Радаев 2019).

Второе направление - развитие кадрового потенциала и совершенствование системы мотивации. Это единый комплекс мероприятий от привлечения выпускников вузов, льготные условия стажировки и прозрачные механизмы трудоустройства; развитие и действенная работа института наставничества; создание возможностей для постоянного профессионального и личностного роста и развития. Этот комплекс мероприятий мезоуровня должен учитывать региональные социокультурные особенности конкретной территории.

Третье направление - формирование позитивного имиджа и работа с целевыми аудиториями. Это направление должно включать широкие коммуникационные мероприятия информирования о возможностях карьерного роста, социальной значимости труда муниципального служащего, успешных примерах через разнообразные источники информации - СМИ, соцсети, образовательные учреждения (Шарин 2018). Значимым для этого уровня является на данном этапе продвижение ценности «служения», подчеркивающей миссию и значимость муниципальной службы – улучшение качества жизни граждан на конкретной территории, и, главное, возможность реального влияния на социальные процессы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Опираясь на постпозитивистский и неинституциональный подходы, мы обосновали необходимость учета множественности мотивационных факторов и субъективности восприятия молодежью муниципальной службы. Постпозитивистская парадигма помогла учесть многообразие и динамичность мотиваций молодежи, а неинституциональный подход – выявить структурные ограничения и потенциал муниципальных институтов.

Анализ региональных кейсов и опубликованных результатов социологических исследований позволил аргументировать положение о том, что привлекательность муниципальной службы в субъективных оценках молодежи находится на сложном переплетении материальных и нематериальных стимулов, институциональной среды и поколенческих представлений о труде. Так, несмотря на сохраняющуюся значимость стабильности занятости и социальных гарантий, для молодежи (и миллениалов, и зумеров) характерен запрос на профессиональное развитие, возможности самореализации и участие в общественно значимых проектах. Фиксируется переход от инструментального отношения к «работе» как средству существования к формированию запроса на «служение» как форму самореализации и призвания. Однако при ориентации на служение сохраняются прагматические ожидания.

Основной структурной проблемой является конфликт формальных и неформальных правил в ситуации, когда жесткие регламенты снижают доверие к муниципальной службе и негативно отражаются на ее привлекательности. Серьезным вызовом становится и несоответствие муниципальной службы цифровым запросам молодежи, проявляющееся как недостаток технологических решений в рабочих процессах.

Представленные выводы, несмотря на комплексность и системность имеют некоторые ограничения, которые определяют перспективы научных исследований по выделенным проблемам. Основное ограничение связано с использованием вторичного анализа данных. Несмотря на то, что представленные исследования позволили охватить широкий спектр региональных практик, отсутствие единой методологии не позволяет выделить общие и специфические характеристики привлекательности муниципальной службы в регионально-территориальных и социокультурных пространствах.

На основе проведенного анализа можно сформулировать три вывода на поставленные во введении вопросы. Первый – привлекательность службы для молодежи связана не столько с материальными стимулами, сколько с возможностями профессионального роста, цифровизацией процессов и участием в социально значимых проектах. Второй – основными факторами, снижающими интерес молодежи к муниципальной службе, являются жёсткость формальных институтов (нормативные ограничения, карьерные «лифты») и доминирование неформальных практик (кумовство, клиентелизм). Третий – повышение привлекательности муниципальной службы требует комплексных мер – от модернизации институтов, упрощения кадровых процедур, развития систем наставничества, цифровизации рабочих процессов до активного продвижения позитивного имиджа через информационные кампании, взаимодействие с образовательными учреждениями и проведение региональных/муниципальных конкурсных процедур.

Таким образом, развитие муниципальной службы зависит от ее адаптированности к изменяющимся условиям рынка труда и ценностям молодежи. Повышение привлекательности муниципальной службы требует комплексной трансформации кадровой политики, учитывающей ценности и запросы молодежи и институциональные преобразования, связанные со снижением барьеров. Успешные региональные практики (Петухов 2023) демонстрируют потенциал комплексного подхода. Реализация комплекса конкретных мероприятий – модернизация институтов, развитие кадрового потенциала через целевые программы и наставничество, внедрение гибких условий труда, а также активное формирование позитивного имиджа службы как площадки для осмысленного "служения" и реализации лидерского потенциала – позволит создать условия для привлечения молодых высокопрофессиональных кадров.

Список литературы:

1. Ардашев, Р. Г. Особенности восприятия имиджа муниципальных служащих / Р. Г. Ардашев // Социология. – 2021. – № 1. – С. 75-92. – EDN KDPUDT.
2. Боков, М. Б. Кадры местного самоуправления: настоящее и будущее / М. Б. Боков // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. – 2009. – № 3(91). – С. 50-72. – EDN NCGPZX.
3. Гонтарь, Н. Н. Актуальные тренды развития системы государственной и муниципальной службы Российской Федерации в 2025 году / Н. Н. Гонтарь // Образование и право. – 2024. – № 6. – С. 19-25. – DOI 10.24412/2076-1503-2024-6-19-25. – EDN BUVBMP.
4. Горбова, О. Ю. Обоснование путей повышения привлекательности муниципальной службы в сельских поселениях / О. Ю. Горбова, Р. А. Родионова // Муниципалитет: экономика и управление. – 2015. – № 3(12). – С. 39-45. – EDN VILTFP.
5. Зайцева Т.В., Нежина Т.Г. Привлечение молодежи на государственную и муниципальную службу: опыт регионов России // Вопросы государственного и муниципального управления. 2019. № 1. С. 160-189. EDN VXMODG.
6. Игнаткова, В. А. Исследование привлекательности государственной и муниципальной службы для молодых специалистов / В. А. Игнаткова // Научные записки молодых исследователей. – 2024. – Т. 12, № 5-6. – С. 62-70. – EDN IJQPQI.
7. Казанцева, О. Л. К вопросу об эффективности стимулирования муниципальных служащих (на примере г. Барнаула) / О. Л. Казанцева // Известия Алтайского

государственного университета. – 2017. – № 3(94). – С. 51-55. – DOI 10.14258/izvasu(2017)3-08. – EDN ZQJTNR.

8. Мухаметжанова, В. С. Проблемы и перспективы будущей профессиональной деятельности в оценках студентов направления «Государственное и муниципальное управление» / В. С. Мухаметжанова, Е. А. Ивлёв // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. – 2016. – Т. 16, № 1. – С. 111-129. – EDN VNVPTP.

9. Никитина А. С. Факторы, влияющие на формирование позитивного цифрового имиджа муниципальных служащих в современном интернет-пространстве / А. С. Никитина // Koionon. — 2020. — Т. 1, № 1-2. — С. 230-243.

10. Попов, Е. А. Политическая культура муниципального служащего в России: идеалы претендентов и консенсус работников / Е. А. Попов // Вестник Томского государственного университета. Философия. Социология. Политология. – 2022. – № 65. – С. 288-299. – DOI 10.17223/1998863X/65/24. – EDN JKTGQU.

11. Петухов Р.В. Особенности формирования доверия к муниципальной власти среди молодых россиян // Социологическая наука и социальная практика. 2023. Т. 11, № 4. С. 134-155. DOI 10.19181/snsp.2023.11.4.6. EDN GTYSBY.

12. Потапова, Е. П. Исследование имиджевых характеристик современного муниципального служащего (на примере муниципальных образований владимирской области): особенности формирования и взгляд в будущее / Е. П. Потапова, А. А. Ашин, А. Д. Земляникина // Журнал прикладных исследований. – 2022. – № 2-1. – С. 14-20. – DOI 10.47576/2712-7516_2022_2_1_14. – EDN YXWOWD.

13. Палитай И.С., Данилова А.С. Региональные руководители нового поколения: результаты политико-психологического анализа // Вестник Томского государственного университета. Философия. Социология. Политология. 2020. № 54. С. 252-262. DOI 10.17223/1998863X/54/23. EDN SQYCQH.

14. Проказина Н.В. Молодые чиновники региона: представления и установки на профессиональную деятельность // Известия Тульского государственного университета. Гуманитарные науки. 2018. № 4. С. 62-71. EDN YPNCLB.

15. Проказина, Н. В. Комплексная модель управленческой культуры в условиях неопределенности / Н. В. Проказина // Среднерусский вестник общественных наук. – 2024. – Т. 19, № 2. – С. 110-127. – DOI 10.22394/2071-2367-2024-19-2-110-127. – EDN VWFEZM.

16. Радаев В. Миллениалы: Как меняется российское общество / В. В. Радаев; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2019. — 224 с.

17. Сизганова, Е. Ю. Анализ ценностных ориентаций студентов - будущих государственных и муниципальных служащих в контексте вызовов современности / Е. Ю. Сизганова, А. К. Кайдашова, И. В. Чикова // Перспективы науки и образования. – 2020. – № 1 (43). – С. 258-270. – DOI 10.32744/pse.2020.1.18. – EDN MSNNSS.

18. Фролова, Е. В. Кадровое обеспечение местных органов власти в современных российских условиях / Е. В. Фролова, О. В. Рогач // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. – 2018. – № 4(146). – С. 369-385. – DOI 10.14515/monitoring.2018.4.19. – EDN XZPHRJ.

19. Фролова, Е. В. Кадровое обеспечение местных органов власти в современных российских условиях / Е. В. Фролова, О. В. Рогач // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. – 2018. – № 4(146). – С. 369-385. – DOI 10.14515/monitoring.2018.4.19. – EDN XZPHRJ.

20. Шарин В.И. Особенности прохождения государственной и муниципальной службы молодыми специалистами // Вестник Поволжского института управления. 2018. Т. 18, № 2. С. 86-94. DOI 10.22394/1682-2358-2018-2-86-94. EDN XPAURV.

21. Шугрина, Е. С. Основные направления повышения престижа муниципальной службы / Е. С. Шугрина // Актуальные проблемы российского права. – 2015. – № 10(59). – С. 82-91. – DOI 10.17803/1994-1471.2015.59.10.082-091. – EDN UXMTNH.

References:

1. Ardashev, R. G. (2021) Features of perception of the image of municipal employees. *Sociologiya*. no 1. p. 75-92. (In Russ).– EDN KDPUDT.

2. Bokov, M. B. (2009) Local government personnel: present and future. *Monitoring public opinion: economic and social changes*. no. 3(91). p. 50-72. (In Russ).– EDN NCGPZX.

3. Gontar', N. N. (2024) Current trends in the development of the system of state and municipal service of the Russian Federation in 2025. *Education and Law*. no 6. p. 19-25. (In Russ).– DOI 10.24412/2076-1503-2024-6-19-25. – EDN BUVBMP.

4. Gorbova, O. Yu. and Rodionova, R. A. (2015) Justification of ways to increase the attractiveness of municipal service in rural settlements. *Municipality: Economy and Management*. no. 3(12), p. 39-45. (In Russ).– EDN VILTFP.

5. Zajceva T.V. and Nezhina T.G.(2019) Attracting young people to public and municipal service: experience of Russian regions. *Public Administration Issues*. no 1, p. 160-189. (In Russ). EDN VXMODG.

6. Ignat'kova, V. A. (2024) Study of the attractiveness of state and municipal service for young specialists. *Scientific notes of young researchers* . T. 12, no. 5-6, p. 62-70. (In Russ).EDN IJQPQI.

7. Kazanceva, O. L. (2017) On the effectiveness of incentives for municipal employees (on the example of Barnaul). *Bulletin of Altai State University*. no 3(94), p. 51-55. (In Russ).– DOI 10.14258/izvasu(2017)3-08. EDN ZQJTNR.

8. Muhametzhanova, V. S. and Ivlev E. A. (2016) Problems and prospects of future professional activity in the assessments of students of the direction "State and municipal administration". *Bulletin of the Peoples' Friendship University of Russia. Series: Sociology*. T. 16, no. 1, p. 111-129. (In Russ).– EDN VNVPTP.

9. Nikitina, A. S. (2020) Factors influencing the formation of a positive digital image of municipal employees in the modern Internet space. *Koinon*. T. 1, no. 1-2. p. 230-243. (In Russ).

10. Popov, E. A. (2022) Political culture of a municipal employee in Russia: ideals of candidates and consensus of employees. *Journal of Tomsk State University. Philosophy. Sociology. Political Science*. no. 65, p. 288-299. (In Russ). DOI 10.17223/1998863X/65/24. – EDN JKTGQU.

11. Petuhov, R.V. (2023) Features of the formation of trust in municipal authorities among young Russians. *Sociological science and social practice*. T. 11, no. 4, P. 134-155. (In Russ).DOI 10.19181/snsp.2023.11.4.6. EDN GTYSBY.

12. Potapova, E. P., Ashin, A. A. and Zemlyanikina, A. D. (2022) Study of image characteristics of a modern municipal employee (on the example of municipalities of the Vladimir region): features of formation and a look into the future. *Journal of Applied Research*. no. 2-1, p. 14-20. (In Russ).– DOI 10.47576/2712-7516_2022_2_1_14. – EDN YXWOWD.

13. Palitaj, I.S. and Danilova, A.S. (2020) Regional leaders of the new generation: results of political and psychological analysis. *Journal of Tomsk State University. Philosophy. Sociology. Political Science.* no. 54. p. 252-262. (In Russ). DOI 10.17223/1998863X/54/23. EDN SQYCH.
14. Prokazina N.V. (2018) Young officials of the region: ideas and attitudes towards professional activity. *Izvestiya Tula State University. Humanities.* no. 4, p. 62-71. (In Russ). EDN YPNCLB.
15. Prokazina, N. V. (2024) Comprehensive model of management culture in conditions of uncertainty. *Central Russian Journal of Social Sciences.* T. 19, no. 2. p. 110-127. (In Russ). – DOI 10.22394/2071-2367-2024-19-2-110-127. – EDN VWFEZM.
16. Radaev V. (2019) *Millennials: How Russian Society is Changing*; Nat. research. University "Higher School of Economics". M.: Publishing house of the Higher School of Economics, 224 p. (In Russ).
17. Sizganova, E. Yu., Kaidashova, A. K. and Chikova, I. V. (2020) Analysis of value orientations of students - future state and municipal employees in the context of modern challenges. *Prospects of Science and Education.* no. 1 (43), P. 258-270. (In Russ).- DOI 10.32744/pse.2020.1.18. - EDN MSNNSS.
18. Frolova, E. V. and Rogach, O. V. (2018) Personnel provision of local authorities in modern Russian conditions. *Monitoring of public opinion: economic and social changes.* no. 4(146), P. 369-385. - DOI 10.14515 / monitoring.2018.4.19. (In Russ).- EDN XZPHRJ.
19. Frolova, E. V. and Rogach, O. V. (2018) Personnel provision of local authorities in modern Russian conditions. *Monitoring of public opinion: economic and social changes.* - 2018. - No. 4 (146). - P. 369-385. - DOI 10.14515 / monitoring.4.19. (In Russ). – EDN XZPHRJ.
20. Sharin V.I. (2018) Features of the passage of state and municipal service by young specialists. *Journal of the Volga Region Institute of Management.* Vol. 18, no. 2, P. 86-94. (In Russ). DOI 10.22394/1682-2358-2018-2-86-94. EDN XPAURV.
21. Shugrina, E.S. (2015) Main directions of increasing the prestige of municipal service. *Actual problems of Russian law.* no. 10(59), p. 82-91. (In Russ). – DOI 10.17803/1994-1471.2015.59.10.082-091. – EDN UXMTNH.

Сведения об авторе:

Проказина Наталья Васильевна, доктор социологических наук, профессор, главный научный сотрудник Института гуманитарных технологий и инжиниринга (ФСНИМК), Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, e-mail: nvprokazina@mail.ru, eLibrary SPIN: 5595-3526; AuthorID: 415159, Scopus ID: 37115960600, ResearcherID: AAD-2677-2020 ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1677-5324>.

About the author:

Natalia V. Prokazina, Doctor of Sociological Sciences, Professor, Professor of the Department of Sociology of the Faculty of Social Sciences and Mass Communications; Chief Researcher of the Institute of Humanitarian Technologies and Engineering, Financial University under the Government of the Russian Federation, e-mail: nvprokazina@mail.ru, eLibrary SPIN: 5595-3526; eLibrary AuthorID: 415159, Scopus ID: 37115960600, ResearcherID: AAD-2677-2020, <https://orcid.org/0000-0002-1677-5324>.

Конфликт интересов: автор заявил об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и/или публикации данной статьи.

Conflict of interests: The authors declared no potential conflicts of interests regarding the research, authorship, and / or publication of this article.

©Проказина Н.В., 2025



Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons NonCommercial license <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>