



Научная статья
УДК 378
EDN LCERNN

Проблемы и перспективы трансформации высшего и общего образования в России

Сюзанна Аслановна Тлепцеришева¹, Анастасия Андреевна Брыкина²

^{1, 2}Ростовский государственный университет путей сообщения, Ростов-на-Дону, Россия
Автор, ответственный за переписку: Сюзанна Аслановна Тлепцеришева, tsuzz@mail.ru,
<https://orcid.org/0000-0002-8863-7246>

Аннотация

Введение. Современная система образования в России переживает этап системной трансформации, охватывающей все уровни – от школьного до высшего. Глобальные вызовы, включая ускоренное развитие цифровых технологий и искусственного интеллекта, а также необходимость укрепления национальной безопасности, обуславливают поиск новых моделей образовательной политики. В условиях снижения качества подготовки и недостаточного финансирования образование становится не только сферой социальной политики, но и фактором национальной конкурентоспособности.
Цель. Выявление основных рисков и векторов развития российской образовательной системы, а также определение возможных моделей модернизации, учитывающих цивилизационный код России и требования цифровой эпохи.

Материалы и методы. Методологическую основу исследования составил сравнительно-аналитический подход, включающий интерпретацию образовательных реформ в России в контексте глобальных трансформаций. Теоретический анализ опирался на нормативно-правовые акты Российской Федерации в сфере образования, национальные проекты («5-100», «Приоритет-2030»), а также на сопоставление с зарубежными моделями – советской и Болонской. Использованы методы политологического анализа для выявления взаимосвязи между образовательной политикой, национальной безопасностью и формированием человеческого капитала.

Результаты. В ходе исследования выявлены основные риски, лимитирующие развитие образования в России: снижение качества подготовки специалистов, бюрократизация педагогической деятельности и дефицит финансирования. Представлена авторская критика Болонской модели, показана ее несоответствующая отечественным условиям направленность. Высказаны аргументы в пользу синтетической модели, сочетающей фундаментальность российской образовательной традиции и компетенции цифровой эпохи. Предложено авторское видение модернизации педагогического корпуса через институционализованные формы аттестации и внедрение инновационных методик.

Выводы. Авторы доказывают, что механическое заимствование зарубежных моделей не обеспечивает долгосрочной устойчивости и конкурентоспособности национальной системы образования. Перспективным направлением является формирование российской синтетической модели, ориентированной на фундаментальность, развитие цифровых компетенций и укрепление человеческого капитала. Будущие исследования должны сосредоточиться на разработке критериев эффективности образовательной политики и анализе влияния цифровизации и искусственного интеллекта на структуру образовательных программ.

Ключевые слова: образовательная политика, трансформация образования, национальная безопасность, человеческий капитал, советская модель, Болонская система, программа Приоритет-2030, модернизация педагогов, цифровизация, искусственный интеллект

Для цитирования: Тлепцеришева С. А., Брыкина А. А. Проблемы и перспективы трансформации высшего и общего образования в России // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 4. С. 85–92. EDN LCERNN

Original article

Problems and prospects of the transformation of higher and general education in Russia

Suzanna A. Tleptserisheva¹, Anastasia A. Brykina²

^{1,2}Rostov State Transport University, Rostov-on-Don, Russia

Corresponding author: Suzanna A. Tleptserisheva, tsuzz@mail.ru,

<https://orcid.org/0000-0002-8863-7246>

Abstract

Introduction. The modern education system in Russia is undergoing a stage of systemic transformation, encompassing all levels from primary and secondary to higher education. Global challenges, including the accelerated development of digital technologies and artificial intelligence, as well as the need to strengthen national security, necessitate the search for new models of educational policy. In the context of declining quality of training and insufficient funding, education is becoming not only a sphere of social policy but also a factor of national competitiveness.

Purpose. To identify the main risks and development vectors of the Russian education system, as well as to determine possible models of modernization that take into account Russia's civilizational code and the requirements of the digital era.

Materials and methods. The methodological foundation of the research is a comparative-analytical approach, including the interpretation of educational reforms in Russia in the context of global transformations. The theoretical analysis was based on the regulatory framework of the Russian Federation in the field of education, national projects ("5-100," "Priority 2030"), as well as comparisons with foreign models – the Soviet and the Bologna systems. Methods of political science analysis were used to identify the relationship between educational policy, national security, and the formation of human capital.

Results. The study identified the main risks limiting the development of education in Russia: declining quality of training, bureaucratization of teaching activities, and lack of funding. The author's critique of the Bologna model is presented, highlighting its inconsistency with domestic conditions. Arguments are made in favor of a synthetic model combining the fundamental nature of the Russian educational tradition with the competencies of the digital age. The author's vision of modernizing the teaching corps through institutionalized forms of certification and the introduction of innovative teaching methods is proposed.

Conclusions. The article demonstrates that the mechanical borrowing of foreign models does not ensure the long-term sustainability and competitiveness of the national education system. A promising direction is the formation of a Russian synthetic model focused on fundamental training, the development of digital competencies, and the strengthening of human capital. Future research should focus on developing criteria for the effectiveness of educational policy and analyzing the impact of digitalization and artificial intelligence on the structure of educational programs.

Keywords: educational policy, transformation of education, national security, human capital, Soviet model, Bologna system, Priority 2030 program, teacher modernization, digitalization, artificial intelligence

For citation: Tleptserisheva S. A., Brykina A. A. Problems and prospects of the transformation of higher and general education in Russia. *State and Municipal Management. Scholar Notes.* 2025;(4):85–92. (In Russ.). EDN LCERNN

Введение

Современная система образования в России переживает этап глубокой трансформации, затрагивающей все ее уровни – от начального и среднего до высшего. Усиление глобальной конкуренции, ускоренное развитие цифровых технологий и искусственного интеллекта, а также необходимость укрепления национальной безопасности обуславливают поиск новых моделей образовательной политики.

Актуальность исследования заключается в том, что именно образование выступает ключевым фактором формирования человеческого капитала, интеллектуального потенциала и социальной

мобильности. При этом наблюдается ряд рисков – снижение качества подготовки, бюрократизация педагогической деятельности, недостаточный уровень финансирования, что в совокупности может негативно сказаться на конкурентоспособности страны.

Цель статьи состоит в выявлении основных векторов и потенциальных угроз, а также в обозначении возможных моделей развития системы образования России, учитывающих ее цивилизационную специфику и современные требования к человеку как субъекту инновационной деятельности.

Теоретические основы

Развитие образования служит также стратегическим задачам государства в области национальной безопасности и укрепления обороноспособности. Государственную образовательную политику формируют общенациональные стандарты и установленная структура образовательных систем.

Главной функцией образования является формирование будущего кадрового и научного потенциала страны. Благодаря обучению формируется самостоятельная и независимая личность, активно участвующая в жизни общества. Особенности социальной политики Российской Федерации в сфере образования находят свое выражение в модернизационных процессах, основная задача которых до недавнего времени состояла в том, чтобы обеспечить конкурентоспособность нашего государства в сфере образования. Основным критерием реформ всех ступеней образования является повышение уровня и качества образования. Этот критерий эффективности деятельности не только образовательной организации или учреждения, но и эффективности государственной политики в рассматриваемой сфере [1; 2].

Образовательная политика Российской Федерации столкнулась с вызовами, ответы на которые требуют быстрого и эффективного реагирования. Одним из таких вызовов стала утрата актуальности традиционных методов обучения в условиях развития информационных технологий и трансформации общества.

Формирование гражданского общества подразумевает, что современной России нужны инициативные, ответственные, активные молодые специалисты, что требует модернизации методик преподавания; стремительное развитие информационных технологий диктует необходимость внедрения новых педагогических и методических инструментов обучения [3].

При анализе образовательной политики в сфере человеческого потенциала России необходимо уделить отдельное внимание системе высшего образования и проектам, способствующим ее развитию. Рассмотрим «Приоритет-2030» – самая масштабная в истории современной России государственная программа поддержки университетов. Ее предшественником был проект «5-100». В ноябре 2019 г. в ходе правительственных совещаний активно обсуждались перспективы развития проекта «5-100». Этот проект нацелен на улучшение международной конкурентоспособности российских университетов, стремясь поднять как минимум пять университетов России в топ 100 ведущих мировых рейтингов.

Несмотря на предпринятые усилия и значительные ресурсы, целевые показатели проекта «5-100» так и не были полностью достигнуты. Участники программы продемонстрировали существенный прогресс в специализированных международных рейтингах университетов, прежде всего связанных с научной продуктивностью, цитируемостью публикаций, академической репутацией и международной кооперацией. Это сопровождалось ростом объемов научных исследований, расширением публикационной активности и укреплением кадрового потенциала, что повысило привлекательность данных университетов для абитуриентов и иностранных партнёров. Тем не менее, ни одному из участников не удалось войти в топ-100 интегральных мировых рейтингов, оценивающих университеты по совокупности академических, исследовательских, образовательных и социально-экономических критериев.

Следует отметить, что, несмотря на частичную нереализованность исходной цели, рассматривались варианты дальнейшего расширения проекта «5-100» с предоставлением аналогичных инструментов поддержки более широкому кругу университетов, что свидетельствует о признании положительного эффекта программы на системном уровне. В контексте планирования нового этапа реформ министр науки и высшего образования Михаил Котюков обозначил ключевые концепции, впоследствии легшие в основу стратегии «Приоритет-2030». Предполагалось разделить победителей конкурса на две стратегические группы: первую – ориентированную на продолжение борьбы за лидерские

позиции в глобальных рейтингах, и вторую – сфокусированную на социально-экономическом развитии регионов и отраслевых экосистем. Такой подход отражает стремление государства к более дифференцированной модели поддержки, учитывающей разнообразие миссий университетов и региональных условий.

Программа «Приоритет-2030», утвержденная постановлением Правительства Российской Федерации от 13.05.2021 № 729, предусматривает долгосрочную финансовую поддержку высших учебных заведений в форме субсидий из федерального бюджета. Механизм финансирования включает две части гранта: базовую, размер которой составляет не менее 100 млн руб. ежегодно на каждый университет, и специальную, рассчитываемую по формуле с учетом показателей эффективности и потенциально достигающую 1 млрд руб. Обе части гранта предоставляются на срок до 10 лет, что обеспечивает университетам финансовую устойчивость и позволяет осуществлять долгосрочное стратегическое планирование. Средства могут использоваться для реализации программ развития, модернизации инфраструктуры, привлечения ведущих ученых, создания новых образовательных форматов и укрепления взаимодействия с промышленностью и регионом.

«Приоритет-2030» представляет собой переход от точечной поддержки отдельных университетов к формированию многоуровневой модели развития всей системы высшего образования, нацеленной как на глобальную конкурентоспособность, так и на решение национальных и региональных задач.

Результаты и обсуждение

Современное образование сталкивается с рядом рисков, которые могут повлиять на его эффективность и доступность. Одним из ключевых рисков является снижение качества образования. В контексте России, где образовательная система традиционно ценилась за свою строгость и глубину, потенциальное снижение качества может привести к негативным последствиям для человеческого потенциала страны. Качественное образование способствует развитию критического мышления и аналитических способностей, которые необходимы для конкуренции на мировом рынке.

Снижение качества может ограничить способность выпускников конкурировать на международном уровне. Образование также играет ключевую роль в социальной мобильности. Снижение его качества может усилить социальное неравенство, поскольку доступ к высококачественному образованию становится более ограниченным [4]. Талантливые учащиеся и специалисты могут искать возможности для обучения и работы за границей, если образовательные стандарты в их стране падают.

Современная система образования России развивается в условиях усиливающейся глобальной конкуренции и технологических преобразований, что требует не только совершенствования высшей школы, но и повышения качества всех ступеней общего образования. Несмотря на значительные усилия по поддержке университетов в рамках национальных проектов и программ, эффективность образовательной политики в значительной мере определяется тем, насколько прочной и результативной будет базовая подготовка учащихся в школе [5; 6].

Именно начальное, основное и среднее общее образование формируют фундамент, на котором строится дальнейшее профессиональное и личностное развитие гражданина. Недостаточная адаптация школьного образования к современным вызовам может свести на нет результаты реформ высшей школы и существенно ослабить кадровый и научный потенциал страны. Поэтому модернизация школьной системы должна рассматриваться как ключевое направление государственной образовательной политики, взаимосвязанное с развитием высшего образования и науки.

Особое значение приобретает качество работы педагогических кадров, так как именно они обеспечивают реализацию образовательных стандартов и формируют у учащихся навыки, востребованные в XXI веке. В связи с этим возникает необходимость внедрения механизмов объективной оценки и постоянного повышения профессионального уровня учителей.

В целях модернизации начального, основного и среднего общего образования представляется целесообразным внедрение институционализированной системы ежегодной аттестации педагогических кадров. Данный механизм направлен на формирование устойчивой мотивации к непрерывному профессиональному развитию, приобретению актуальных квалификационных компетенций, а также на овладение инновационными педагогическими технологиями, включая телекоммуникационные и информационно-образовательные ресурсы.

Предлагается создание системы мониторинга качества педагогической деятельности, в которой ключевым элементом выступит обязательная процедура аттестации в формате стандартизированного тестирования или квалификационного экзамена. Таким образом, традиционная отчетность в форме портфолио и декларативного представления достижений будет заменена объективизированной процедурой оценки профессиональной компетентности [7].

Содержательное наполнение аттестационных материалов должно быть коррелировано с актуализированными федеральными государственными образовательными стандартами (ФГОС). В структуру оценочных инструментов необходимо включить модули по возрастной и педагогической психологии, коммуникативным стратегиям взаимодействия с обучающимися, а также по современным дидактическим методам трансляции знаний. Особое внимание должно уделяться развитию способности педагога к установлению конструктивного диалога с учащимися и к созданию комфортной образовательной среды. Внедрение такой аттестации будет способствовать как повышению качества педагогического процесса, так и сокращению объема бюрократической отчетности.

Одним из критических факторов, лимитирующих развитие образовательной системы, остается дефицит финансового обеспечения. Недостаточный уровень финансирования обуславливает низкую заработную плату педагогов, дефицит материально-технической базы и отсутствие своевременной модернизации инфраструктуры образовательных организаций. Данные обстоятельства снижают престиж педагогической профессии и препятствуют притоку молодых специалистов, обладающих инновационным потенциалом и готовых внедрять современные образовательные практики.

Для преодоления указанных барьеров необходимо расширение государственного финансирования образовательного сектора с параллельным внедрением прозрачных механизмов контроля за использованием бюджетных средств во избежание их нецелевого расходования. Дополнительно требуется разработка комплекса экономических стимулов для повышения профессиональной мотивации учителей: существенное увеличение заработной платы, предоставление социально ориентированных льгот (жилищных субсидий, транспортных компенсаций, частичной или полной оплаты обучения детей педагогов и др.) [8].

На современном этапе развития национальной образовательной системы ключевая задача государственной политики в сфере образования заключается в выборе оптимальной модели высшей школы, способной обеспечить воспроизводство человеческого капитала, соответствующего требованиям цифровой экономики, общества знаний и глобальных трансформаций.

В качестве одной из исторических парадигм можно выделить советскую модель высшего образования, базировавшуюся на принципах фундаментальности, универсализма и жесткой институциональной регламентации. Ее несомненным достоинством являлись высокий уровень базовой подготовки специалистов, ориентация на фундаментальные науки и тесная интеграция с государственными потребностями в кадрах [9]. Однако в условиях рыночной экономики и стремительной технологической модернизации полное возвращение к данной модели невозможно вследствие ее избыточной централизации, слабой гибкости и ограниченной способности к быстрой адаптации образовательных программ под изменяющиеся запросы общества и рынка труда.

Выход Российской Федерации из Болонской системы можно охарактеризовать как своевременный и объективно обусловленный шаг. Болонская модель, акцентированная на унификации образовательных циклов и академической мобильности, оказалась малоприменимой к отечественным реалиям по ряду причин: во-первых, она ориентирована преимущественно на подготовку специалистов для постиндустриальной экономики Западной Европы; во-вторых, она недостаточно учитывает специфику российской цивилизационной модели и традиции фундаментальной подготовки; в-третьих, ее механизмы не обеспечивают формирования кадров для научно-технического и оборонно-промышленного комплексов, имеющих стратегическое значение для национальной безопасности [10–12].

Вместо механического заимствования внешних образцов представляется целесообразным формирование синтетической модели высшего образования, учитывающей цивилизационный код России, опирающейся на традиции фундаментальности, но при этом интегрирующей компетенции XXI века. Такая модель должна быть ориентирована на развитие человека как субъекта инновационной деятельности, носителя интеллектуального и культурного капитала, способного функционировать в условиях цифровизации, автоматизации и широкого применения искусственного интеллекта.

Заключение

Рассмотренные результаты анализа показывают, что российская система образования находится в точке бифуркации: с одной стороны, она опирается на богатое наследие советской модели, обеспечившей фундаментальную подготовку специалистов, а с другой – испытывает давление глобальных тенденций, требующих гибкости, технологической открытости и интеграции цифровых инструментов в образовательный процесс. В этом контексте особое значение приобретает поиск сбалансированной модели, способной объединить традиции фундаментальности с современными компетенциями XXI века.

Значимость полученных выводов заключается в том, что они позволяют рассматривать образование не только как сферу социальной политики, но и как элемент национальной безопасности, напрямую влияющий на устойчивость государства и его конкурентоспособность в мире. В этом смысле модернизация педагогического корпуса, оптимизация аттестационных процедур и внедрение инновационных методик обучения представляются не частными мерами, а системными механизмами защиты и воспроизводства человеческого капитала.

Анализ показал, что российская система образования находится в фазе трансформации, где главным вызовом является необходимость выработки собственной модели, сочетающей фундаментальность национальной традиции с требованиями цифровой эпохи. Современные риски – снижение качества подготовки, бюрократизация и недостаток финансирования – требуют системных решений, направленных на повышение мотивации педагогов и оптимизацию организационных механизмов.

Образование следует рассматривать как стратегический ресурс национальной безопасности и развития человеческого капитала. Механическое заимствование зарубежных образцов, включая Болонскую систему, показало свою неэффективность, что подчеркивает необходимость формирования российской синтетической модели образования.

Перспективные направления будущих исследований связаны с разработкой критериев эффективности образовательной политики, внедрением инструментов цифровизации и ИИ в учебный процесс, а также поиском механизмов социально-экономической поддержки педагогов и сокращения региональных диспропорций.

Список источников

1. Петров А. В., Горбатова М. К., Кирюшина Н. Ю. Трансформация системы высшего образования в России: аспекты совершенствования подготовки юристов // Современное педагогическое образование. 2023. № 12. С. 12–15. EDN: PUUOTN
2. Гумерова Г. Т. Трансформация рынка высшего образования в 2019-2023 годах в России // Инновационные технологии управления социально-экономическим развитием регионов России: Материалы XVI Международной научно-практической конференции, Уфа, 23–24 мая 2024 года. Уфа: УФИЦ РАН, 2024. С. 48–53.
3. Дружинин А. В. Трансформация системы образования в России: от «идейного вакуума» к поиску новых парадигм // Народное образование. 2024. № 7(1510). С. 25–30.
4. Орлова Е. В., Уразбахтина К. Р. Трансформация системы высшего образования в рамках новой образовательной модели в России // Современные исследования проблем управления кадровыми ресурсами: сборник научных статей X Международной научно-практической конференции, Москва, 19–21 марта 2025 г. Воронеж-Москва: Наука-Юнипресс, 2025. С. 235–239.
5. Торосян Ж. Б., Сидорова Д. С., Демидов Д. А. История и современное состояние профессионального образования в России: трансформация и перспективы // Инновационные подходы к решению профессионально-педагогических проблем: Сборник статей по материалам XI Всероссийской научно-практической конференции, Нижний Новгород, 15 апреля 2025 г. Нижний Новгород: Мининский университет, 2025. С. 54–58.
6. Скоблева Э. И. Государственные программы развития как инструмент финансирования образования // Финансовый журнал. 2024. Т. 16. № 6. С. 116-131. <https://doi.org/10.31107/2075-1990-2024-6-116-131>

7. Комарова О. А. Актуальные проблемы воспроизводства человеческого капитала в России // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2024. № 2(105). С. 231–238. <https://doi.org/10.21295/2223-5639-2024-2-231-238>
8. Резник С. Д., Юдина Т. А. Репутационные риски университета в новых условиях развития российского высшего образования // Университетское управление: практика и анализ. 2023. Т. 27. № 2. С. 127–142. <https://doi.org/10.15826/umpa.2023.02.018>
9. Цхададзе Н. В. Наука, человек, экономика в новом мире: оценки, проблемы, пути решения: монография. Москва: ООО "Издательство "Юнити-Дана", 2024. 159 с. ISBN 978-5-238-03897-1.
10. Петрова Т. Э., Михайлов А. А., Жираткова Ж. В. Высшее образование вчера и сегодня: ретроспективный анализ // Вестник Южно-Российского государственного технического университета (НПИ). Серия: Социально-экономические науки. 2025. Т. 18. № 1. С. 168–180. <https://doi.org/10.17213/2075-2067-2025-1-168-180>.
11. Орлова Т. С. Цифровизация высшей школы: этические проблемы дистанционного образования и использования генеративных моделей ИИ // Эффективный ответ на современные вызовы с учетом взаимодействия человека и природы, человека и технологий: Материалы XVI Международной научно-технической конференции, Екатеринбург, 23 апреля 2025 г. Екатеринбург: Уральский государственный лесотехнический университет, 2025. С. 364–368.
12. Новые технологии и практики в образовательном процессе: Материалы Международной научно-методической конференции, Белгород, 27–31 марта 2023 года. Белгород: Белгородский университет кооперации, экономики и права, 2023. 124 с. ISBN 978-5-8231-1174-4.

References

1. Petrov A. V., Gorbatova M. K., Kiryushina N. Yu. Transformation of the higher education system in Russia: aspects of improving the training of lawyers. *Modern Pedagogical Education*. 2023;(12):12–15. EDN: PUUOTN (In Russ.)
2. Gumerova G. T. Transformation of the higher education market in 2019–2023 in Russia. In: *Innovative Technologies for Managing the Socio-Economic Development of Russian Regions: Proceedings of the XVI International Scientific and Practical Conference*; 2024 May 23–24; Ufa: UFRC RAS; 2024. P. 48–53. (In Russ.)
3. Druzhinin A. V. Transformation of the education system in Russia: from the “ideological vacuum” to the search for new paradigms. *Public Education*. 2024;7(1510):25–30. (In Russ.)
4. Orlova E. V., Urazbakhtina K. R. Transformation of the higher education system within the framework of a new educational model in Russia. In: *Modern Studies of Human Resource Management Problems: Proceedings of the X International Scientific and Practical Conference*; 2025 Mar 19–21; Moscow. Voronezh–Moscow: Nauka-Yunipress; 2025. P. 235–239. (In Russ.)
5. Torosyan Zh. B., Sidorova D. S., Demidov D. A. History and current state of vocational education in Russia: transformation and prospects. In: *Innovative Approaches to Solving Professional and Pedagogical Problems: Proceedings of the XI All-Russian Scientific and Practical Conference*; 2025 Apr 15; Nizhny Novgorod. Nizhny Novgorod: Minin University; 2025. P. 54–58. (In Russ.)
6. Skobleva E. I. State development programs as a tool for financing education. *Financial Journal*. 2024;16(6):116–131. (In Russ.) <https://doi.org/10.31107/2075-1990-2024-6-116-131>
7. Komarova O. A. Current problems of human capital reproduction in Russia. *Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law*. 2024;2(105):231–238. <https://doi.org/10.21295/2223-5639-2024-2-231-238>. (In Russ.)
8. Reznik S. D., Yudina T. A. Reputational risks of the university under the new conditions of Russian higher education development. *University Management: Practice and Analysis*. 2023;27(2):127–142. (In Russ.) <https://doi.org/10.15826/umpa.2023.02.018>.
9. Tskhadadze N. V. *Science, Man, Economy in the New World: Assessments, Problems, Solutions*: Monograph. Moscow: UNITY-DANA Publishing House; 2024. 159 p. ISBN 978-5-238-03897-1. (In Russ.)

10. Petrova T. E., Mikhailov A. A., Zhiratkova Zh. V. Higher education yesterday and today: a retrospective analysis. *Bulletin of the South-Russian State Technical University (NPI). Series: Social and Economic Sciences*. 2025;18(1):168–180. <https://doi.org/10.17213/2075-2067-2025-1-168-180>. (In Russ.)

11. Orlova T. S. Digitalization of higher education: ethical problems of distance learning and the use of generative AI models. In: *Effective Response to Modern Challenges Considering the Interaction of Man and Nature, Man and Technology: Proceedings of the XVI International Scientific and Technical Conference; 2025 Apr 23; Yekaterinburg*. Yekaterinburg: Ural State Forest Engineering University; 2025. P. 364–368. (In Russ.)

12. *New Technologies and Practices in the Educational Process: Proceedings of the International Scientific and Methodological Conference; 2023 Mar 27–31; Belgorod*. Belgorod: Belgorod University of Cooperation, Economics and Law; 2023. 124 p. ISBN 978-5-8231-1174-4. (In Russ.)

Информация об авторах

С. А. Тлепцеришева – кандидат педагогических наук, доцент кафедры «Государственное и муниципальное управление», Ростовский государственный университет путей сообщения.

А. А. Брыкина – магистрант по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление», Ростовский государственный университет путей сообщения.

Information about the authors

S. A. Tleptserisheva – Cand. Sci. (Pedagogy), Associate Professor of the Department of State and Municipal Administration, Rostov State Transport University.

A. A. Brykina – Master's degree in State and Municipal Administration, Rostov State Transport University.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts.

Статья поступила в редакцию 23.10.2025; одобрена после рецензирования 26.11.2025; принята к публикации 27.11.2025.

The article was submitted 23.10.2025; approved after reviewing 26.11.2025; accepted for publication 27.11.2025.