

**Коваленко Светлана Витальевна**

канд. ист. наук, доцент

ФГАОУ ВО «Дальневосточный федеральный университет»

г. Владивосток, Приморский край

**Сазонова Людмила Алексеевна**

канд. филос. наук, доцент, заместитель директора

ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет»

г. Владивосток, Приморский край

**Щербань Полина Сергеевна**

студентка

ФГАОУ ВО «Дальневосточный федеральный университет»

г. Владивосток, Приморский край

DOI 10.31483/r-152422

**ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ МОЛОДЕЖНЫМИ ТВОРЧЕСКИМИ  
ТАЛАНТАМИ В РОССИЙСКИХ ВУЗАХ (НА ПРИМЕРЕ  
ДАЛЬНЕВОСТОЧНОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО УНИВЕРСИТЕТА)**

*Аннотация:* в статье рассматривается проблема управления молодежными творческими талантами в контексте современных вызовов российского высшего образования, связанных с удержанием человеческого капитала в регионах. На примере Дальневосточного федерального университета (ДВФУ) на основе социологических данных анализируется комплексная экосистема,строенная для привлечения, развития одаренной творческой молодежи на Дальнем Востоке России.

*Ключевые слова:* управление молодежными творческими талантами, молодежная политика, Дальневосточный федеральный университет, удержание творческих талантов.

**Введение.**

Современная государственная политика в сфере работы с талантливой молодежью в России ставит перед вузами не только задачу их выявления и обуче-

ния, но и стратегическую цель закрепления человеческого капитала в стране и ее регионах. Эта задача особенно актуальна для макрорегионов с уникальным геополитическим положением и специфическими экономическими потребностями, таких как Дальний Восток. Дальневосточный федеральный университет (ДВФУ), обладая статусом федерального вуза и располагаясь на о. Русский, стал естественным полигоном для создания и апробации модели управления талантами, направленной на преодоление «центростремительного» оттока молодежи. Его практика представляет собой синтез федеральных инструментов поддержки и региональной проблемно-ориентированной повестки.

Управление молодежными творческими талантами в ДВФУ сознательно встроено в общегосударственные программы, что обеспечивает ресурсную базу и значимость деятельности.

#### *Методы исследования.*

В процессе исследования были использованы следующие методы: анализ научной литературы по проблеме исследования; метод анализа кейсов, метод анкетирования, экспертное интервью.

Сбор данных в исследовании представлен двумя методами.

1. Количественный метод – онлайн-анкетирование. Анкета содержит как закрытые, так и открытые вопросы, охватывающие такие аспекты, как уровень вовлеченности студентов в творческие коллективы, факторы, влияющие на их мотивацию, а также их потребности.

Для данного метода будет использована кластерная (случайная) выборка в 3 ступени.

Для определения количества респондентов необходимо использовать формулу для расчета размера выборки:  $n = Z^2 \cdot p \cdot (1-p) / E^2$ , где  $n$  – необходимый размер выборки,  $Z$  – значение Z-распределения (для доверительного интервала 95% составляет 1,96),  $p$  – предполагаемая доля респондентов с определенной характеристикой (неизвестна, поэтому берем 0,5 для максимального размера выборки),  $E$  – допустимая ошибка. Предположим, что мы хотим провести ис-

2 <https://phsreda.com>

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

---

следование с 95% доверительным интервалом и допустимой ошибкой в 5%, то  $n = (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot (1-0.5) / (0.05)^2 \approx 0.9604 / 0.0025 \approx 384.16$ .

Так как у нас есть генеральная совокупность из людей, которые заключили договор (300 человек), необходимо скорректировать размер выборки с помощью формулы:  $n (\text{adj}) = n / (1 + ((n - 1))/N)$ , где N – размер популяции:  $n (\text{adj}) = 384 / (1 + ((384 - 1)/300)) \approx 168$ .

На первой ступени выборки все коллективы Творческого центра ДВФУ были разделены по направлениям: вокально-инструментальное и танцевальное направление, оригинальный жанр.

На второй ступени с помощью датчика случайных чисел в каждом направлении были отобраны следующие коллективы.

1. Вокально-инструментальное направление:

- Международный академический хор;
- Народный хор «Покров»;
- Школа эстрадно-сценического мастерства.

2. Танцевальное направление:

- Ансамбль современного танца «Контраст»;
- Ансамбль народного танца «Легенда»;
- Студия современного танца «Параллели».

3. Оригинальный жанр:

- Цирковой коллектив «Конфетти»;
- Студия компьютерной графики «ARTEAST»;
- Клуб интеллектуального общения «Поколения».

На 3 ступени сплошным образом будут опрошены участники коллективов, отобранных на второй ступени.

2. Качественный метод – экспертное интервью.

Приглашаются руководители творческих коллективов, отобранных для кластерной выборки, которые могут предоставить ценную информацию о мотивации и потребностях студентов. Каждый из руководителей имеет стаж более 5 лет в данной области. Их коллективы активно участвуют во всех мероприятиях

Дальневосточного федерального университета и пользуются высокой востребованностью.

Для интервью разработаны вопросы, касающиеся наблюдений за мотивацией и потребностями студентов и использования мотивационных методов руководителями. Интервью проводятся в формате личных встреч.

*Используемые материалы.*

Управление талантами (талант-менеджмент) представляет собой стратегический подход к управлению человеческими ресурсами, который включает в себя широкий спектр методов и практик, направленных на привлечение, развитие и удержание сотрудников с высоким потенциалом. Этот подход особенно актуален для молодежи, которая находится на этапе формирования своей профессиональной идентичности и характеризуется высокой мотивацией и стремлением к самореализации. Именно молодые специалисты задают вектор развития корпораций и играют важную роль в их инновационном прогрессе [1–4].

Для эффективного управления талантами необходимо понять условия развития талантов молодых людей, которые могут варьироваться в зависимости от различных факторов и видов деятельности. Творческий центр ДВФУ представляет собой идеальную платформу для исследования этих аспектов, так как в перспективе создается комфортная среда для самореализации талантливой личности [4; 5].

Творческий центр ДВФУ является одним из крупных объединений для любителей творчества в ДВФУ. Он представляет собой площадку, где сосредоточены творческие таланты молодежи, активно принимающие участие не только в жизни университета, но и в жизни города [6].

Творческий центр ДВФУ формирует культурную среду университета, способствуя интеграции студентов с разными интересами и увлечениями. Он предоставляет уникальные возможности для самовыражения и развития таких навыков, как командная работа, креативное мышление и лидерство.

Изучение деятельности центра позволит глубже понять механизмы управления талантами в молодежной среде, поскольку здесь реализуются разнооб-

---

разные инициативы, проекты и мероприятия, направленные на поддержку и развитие творческого потенциала студентов [7].

Проблема данного социологического исследования: отсутствие глубокого понимания потребностей и условий развития талантливой студенческой молодежи (на примере Творческого центра), что ограничивает возможность создания адаптированных программ поддержки и развития их способностей.

*Гипотезы исследования.*

1. Талантливая студенческая молодежь имеет специфические ключевые потребности, такие как профессиональное развитие, социальное признание, которые напрямую влияют на их активность и участие в Творческом центре ДВФУ.

2. Основная мотивация участия студентов в Творческом центре связана с желанием развивать свои творческие способности, получать опыт работы в команде и находить единомышленников, что, в свою очередь, влияет на их дальнейшую карьеру и личностное развитие.

3. Эффективное руководство и поддержка со стороны руководителей творческих коллективов положительно влияют на удовлетворение потребностей участников и их мотивацию к активному участию в деятельности Творческого центра.

4. Доступность необходимых ресурсов (материальных, финансовых, информационных) для реализации творческого потенциала студентов является критическим фактором, определяющим уровень их участия и активности в Творческом центре ДВФУ [6].

*Результаты исследования.*

С целью выявления наиболее благоприятных условий, способствующих участию талантливой молодежи в жизни ДВФУ, и разработки рекомендаций для совершенствования системы управления молодежными талантами в ДВФУ, было проведено анкетирование 168 участников коллективов Творческого центра ДВФУ, а также интервьюирование 9 руководителей этих коллективов.

Вступление в Творческий центр – это значимый шаг для молодых людей. Для многих из них, творчество является не просто возможностью отвлечься от повседневных забот и проблем, погрузиться в мир фантазии и вдохновения

(36,9%), но и способом самовыражения, позволяющий раскрыть свою индивидуальность и уникальность (28%).

Согласно полученным данным, становится очевиден факт: талантливая молодежь, вовлеченная в деятельность Творческого центра, обладает особыми потребностями, которые определяют активность, мотивацию и степень участия в коллективной творческой жизни.

Так, 66,1% опрошенных указали, что главной мотивацией для вступления и участия в жизни Творческого центра является развитие навыков, ведь молодежь осознает важность постоянного обучения и стремится к совершенствованию. Участие в Творческом центре предоставляет возможность для получения новых знаний и опыта. Многие признались, что вступили в Творческий центр для достижения собственных целей (46,4%) (см. рис. 1).



Рис. 1. Причины вступления в Творческий центр

Цели, поставленные в рамках Творческого коллектива, во многом соприкасаются с основной мотивацией студентов. Наиболее популярны такие как: развитие творческих навыков (67,3%), повышение уровня активности (53,8%) и развитие себя как личности (49,4%) (см. рис. 2).



## Рис. 2. Цели участника в рамках коллектива

Одним из значимых мотивирующих факторов для студентов является личное удовлетворение от творческого процесса и самореализации. Это подтверждается словами руководителя коллектива оригинального жанра со стажем 18 лет: «*Перед каждым индивидуально... стоит цель сделать что-то интересное, красивое, ... получить удовольствие*». Эта цель становится отправной точкой для дальнейшей работы, когда «*приходят и говорят, я хочу заниматься вот этим. И уже имея четкую цель, мы находим конкретно вектор, в котором направляем людей*». Наличие ясной цели помогает студентам не только определить свои интересы, но и активно двигаться в выбранном направлении.

Если студент увлечен своей деятельностью, он с большей вероятностью будет стремиться к углублению знаний и развитию практических навыков. Все руководители осознают ценность связи теории и практики в обучении, «*чтобы... пригодилось все, что они сегодня берут на занятиях*» (руководитель вокально-инструментального направления со стажем 40 лет). В этом контексте занятия в центре становятся площадкой для самовыражения: «*Мы здесь занимаемся самоизложением*» (руководитель танцевального направления со стажем 12 лет).

Синергия целей и задач говорит о том, что, во-первых, студенты ищут возможности для развития своих навыков, а во-вторых – высок сам уровень вовлеченности данных студентов, ведь их интересы поддерживаются.

Однако и социальное одобрение остается значимым фактором активности и участия в творческой жизни: 26,2% участников считают, что конкурсы дают шанс получить признание. Для многих важно не только проявить свои таланты (58,9%), но и получить оценку своих способностей (60,1%) (см. рис. 3).

## Возможности для участников конкурсов

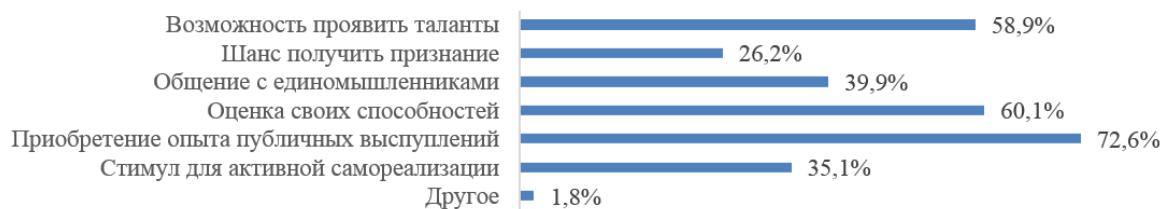


Рис. 3. Возможности для участников конкурсов

Через участие в коллективных мероприятиях и выход на сцену студенты не только развиваются свои способности, но и получают уникальную возможность укрепить уверенность в себе, наладить социальные связи и ощутить поддержку со стороны единомышленников. Руководитель танцевального направления со стажем 24 года объясняет: *«Выходить на сцену... это самая большая мотивация»*. Публичное признание и возможность продемонстрировать свои достижения стимулируют студентов к активному участию и развитию. *«Такие моменты не забываемы, их помнят дети на всю жизнь»* (руководитель вокально-инструментального направления, стажем 50 лет).

75,6% считают обмен опытом и идеями самым важным элементом творческого сообщества, а 55,4% ценят возможность расширения связей. Работа в команде (33,9%) и поиск единомышленников (33,9%) входят в тройку основных причин вступления в Творческий центр. Более того, 49,4% участников удерживает в коллективе атмосфера поддержки и взаимопомощи, а 60,1% мотивирует желание развиваться и расти вместе с коллективом.

Большинство респондентов, а именно 72,6%, считают, что атмосфера во время подготовки к конкурсам крайне важна, а 49,4% отмечают роль руководителя в создании мотивационной среды коллектива. Среди наиболее эффективных методов мотивации выделяют обратную связь и похвалу (72,6%), поддержку (66,1%) и обмен опытом (58,9%) (см. рис. 4).



Рис. 4. Эффективные методы мотивации руководителем

Необходимо отметить, что атмосфера сотрудничества (49,4%) является одним из значимых факторов. Благоприятная атмосфера, особенно во время подготовки к конкурсам – это залог успеха и позитивного опыта, это среда, в которой участники чувствуют поддержку и мотивацию, способствующую их творческому и профессиональному развитию. Она характеризуется открытым обменом идей, конструктивной обратной связью и признанием достижений, что позволяет каждому члену команды проявлять свои сильные стороны и уверенность в своих способностях. В такой атмосфере главенствующую роль играют доступность и профессионализм руководителя, создающего доверительные отношения и вдохновляющего участников на совместное преодоление трудностей.

Вопросы анкеты, такой как «Какие качества руководителя вы считаете наиболее мотивирующими?», показывает, что открытость и доступность для общения (63,1%), профессионализм (67,9%) и способность вдохновлять (36,9%) – это те качества, которые ценятся больше всего (см. рис. 5).



Рис. 5. Мотивирующие качества руководителя

Критика со стороны руководителя воспринимается как возможность для роста (50,6%) или как конструктивная обратная связь (41,7%), что свидетельствует о зрелости коллектива и умении использовать обратную связь для личного и командного развития. Сама суть позитивного восприятия критики говорит о наличии доверия между участниками и руководством, атмосферой, в которой ошибки рассматриваются как важный элемент процесса обучения (см. рис. 6).



Рис. 6. Отношение к критике руководителя

Руководитель творческого коллектива – это не просто организатор, но и наставник, вдохновитель. Эффективное руководство и наличие необходимых ресурсов способствуют удовлетворению потребностей участников и росту их мотивации к активному участию в деятельности творческих коллективов.

Как отмечает руководитель вокально-инструментального направления (стаж – 50 лет), «руководитель – это, как и мама, и няня», особенно для студентов первого курса. Студенты чувствуют заботу и поддержку, что делает их более вовлечёнными в коллективную деятельность. Руководитель коллектива оригинального жанра (стаж – 18 лет) добавляет, что «*помимо работы у нас есть еще огромная туча времени для общения*», что качественно оказывается на формировании дружеской атмосферы и укреплению связей внутри коллектива. «*Человек приходит на энергию, на какую-то атмосферу*» (руководитель танцевального направления, стаж – 12 лет).

Однако роль руководителя не ограничивается только эмоциональной поддержкой. Руководитель танцевального направления (стаж – 24 года) подчерки-

вает необходимость находить «золотую середину» в управлении, что позволяет сохранять авторитет, при этом учитывать мнение студентов. «*Нельзя сильно сдавать позицию руководителя, потому что ни к чему хорошему это тоже не приведет*», – говорит она, отмечая ценность баланса между авторитетом и открытостью к новым идеям.

Руководитель танцевального направления со стажем 12 лет справедливо замечает, что «*если не требовать результат, это тоже не будет*». Без чётких ожиданий и высокой планки сложно достичь профессионального роста и заметных успехов. В творчестве, как и в спорте, важна дисциплина, регулярность и стремление к совершенству. Другой руководитель делится: «*я очень жёстко с ними всегда работаю... я их выпускаю профессионалами*» (руководитель танцевального направления, стаж – 52 года). Жёсткость выступает не как проявление авторитарности, а как инструмент воспитания профессиональных качеств. Однако эмпатия, открытость новому, искренний интерес к идеям и инициативам участников коллектива делает руководителя способным понимать и чувствовать студентов: «*нужно душой быть молодым*» (руководитель коллектива оригинального жанра, стаж – 24 года).

Успешные руководители способны привлечь студентов и создать условия для их творческой самореализации: «*в каждом коллективе студенты все равно идут за личностью, за руководителем*» (руководитель коллектива оригинального жанра, стаж – 34 года). Руководитель – это человек, который даст обратную связь, поддержит в трудные минуты: «*если я вижу, что что-то очень-очень тяжело, я обязательно поговорю*» (руководитель танцевального коллектива стажем 52 года).

Не менее важным является наличие материальных и информационных ресурсов для реализации творческого потенциала студентов. При этом 89,3% респондентов указывают, что главным препятствием для участия в творческой деятельности становится нехватка времени из-за других обязательств (см. рис. 7).

## Факторы, препятствующие участию в творческой деятельности



Рис. 7. Факторы, препятствующие участию в творческой деятельности

Одной из основных проблем, с которой сталкиваются студенты, является недостаток информации о возможностях, предлагаемых Творческим центром. Руководитель вокально-инструментального направления (стаж – 50 лет) отмечает: *«Доступность информации в ДВФУ не такая, как я бы, допустим, хотела бы... афиши о нас я нигде не видела и не слышала»*. Это отсутствие информации приводит к тому, что многие студенты даже не подозревают о существовании творческого центра. Руководитель коллектива оригинального жанра (стаж – 18 лет) подтверждает данную мысль, утверждая, что *«доступность информации в университете очень сильно хромает»*, и многие студенты доучиваются до четвертого курса, не зная о творческих возможностях.

Финансовые ресурсы – все источники денежных средств, которые организация использует для реализации своей деятельности. Эффективное управление подобными ресурсами является ключевым фактором для обеспечения устойчивости и успешной работы Творческого центра. Руководитель коллектива оригинального жанра со стажем 34 года подчеркивает: *«Конечно, финансы здесь играют очень большую роль. Нет финансов, в принципе, номер хороший не создашь»*. Без достаточного финансирования трудно ожидать активного участия студентов в творческих проектах. Руководитель танцевального направления (стаж – 24 года) добавляет: *«я думаю, что финансовые ресурсы нужно всегда... Человеческой поддержки, наверное, где-то хочется»*.

Руководитель вокально-инструментального направления со стажем 40 лет отмечает: *«самое главное, инструменты и помещения»*. Без необходимых условий для работы студенты могут столкнуться с трудностями в реализации своих

---

идей. Руководитель танцевального направления (стаж – 12 лет) добавляет: «*материальные ресурсы... дать нам, чтобы себя показать*», подчеркивая необходимость наличия ресурсов для демонстрации своих творческих способностей.

Эффективное руководство и доступность ресурсов взаимно дополняют друг друга. Руководитель, обладающий необходимыми компетенциями и личными качествами, способен создать сплочённую команду, мотивировать участников и поддерживать их на пути творческого развития. В то же время, наличие материальной и финансовой поддержки, а также своевременное информирование о деятельности центра, открывают студентам реальные возможности для реализации своих способностей.

### *Заключение.*

Исходя из вышеперечисленного, можно сделать вывод, что активное участие талантливой студенческой молодежи в деятельности Творческого центра ДВФУ обусловлено комплексом взаимосвязанных факторов. Во-первых, ключевые потребности студентов – профессиональное развитие и социальное признание – выступают основополагающими мотиваторами их вовлеченности. Во-вторых, стремление развивать творческие способности, работать в команде и находить единомышленников не только стимулирует их участие, но и способствует формированию навыков, важных для будущей карьеры и личностного роста. В-третьих, эффективное руководство и поддержка со стороны руководителей творческих коллективов усиливают удовлетворение этих потребностей, повышая мотивацию и качество вовлеченности. Наконец, доступность необходимых ресурсов – материальных, финансовых и информационных – является критическим условием для реализации творческого потенциала студентов и напрямую влияет на уровень их активности.

В целом практика ДВФУ демонстрирует эволюцию от классической модели «вуза для отличников» к роли интегратора и создателя экосистемы для талантов. Университет выступает не только образовательным учреждением, но и драйвером экономического и социального развития макрорегиона, предлагая молодым людям не просто диплом, а полноценную траекторию жизни и карье-

ры на Дальнем Востоке. Этот опыт является модельным для других федеральных и опорных вузов России, стоящих перед аналогичными задачами удержания человеческого капитала в регионах.

### ***Список литературы***

1. Волкова П.В. Взаимосвязь мотивации обучения и самооценки студентов-психологов ВГУЭС / П.В. Волкова // Международный журнал экспериментального образования. – 2016. – №6–1. – С. 46–48 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://expeducation.ru/ru/article/view?id=10105> (дата обращения: 10.11.2025). EDN VXDXTF
2. Герасимова И.А. Социально-культурная деятельность как средство воспитания молодежи / И.А. Герасимова, А.П. Герасимов // Культура и образование: научно-информационный журнал вузов культуры и искусств. – 2022. – №3. – С. 96–102 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-kulturnaya-deyatelnost-kak-sredstvo-vospitaniya-molodezhi> (дата обращения: 10.11.2025). DOI 10.24412/2310-1679-2022-346-96-102. EDN DBSJAL
3. Егорова И.А. Концепция управления талантами: основные подходы / И.А. Егорова // Вестник Таганрогского института управления и экономики. – 2018. – №1. – С. 76–78 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptsiya-upravleniya-talantami-osnovnye-podhody?ysclid=m4nfonriov575755628> (дата обращения: 10.11.2025). EDN XRTOHZ
4. Концепция общенациональной системы выявления и развития молодых талантов: утв. Президентом РФ 03.04.2012 г. №Пр-827 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://legalacts.ru/doc/kontseptsija-obshchenatsionalnoi-sistemy-vyjavlenija-i-razvitiya-molodykh/?ysclid=m6swiipgtg118792995> (дата обращения: 10.11.2025).

5. Михеева В.В. Жизненно-творческий потенциал студенческой молодежи как основа развития общества / В.В. Михеева // Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта. – 2023. – №3(217). – С. 319–323 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/zhiznenno-tvorcheskiy-potentsial-studencheskoy-molodezhi-kak-osnova-razvitiya-obschestva?ysclid=m4nieb58o780952760> (дата обращения: 10.11.2025). DOI 10.34835/issn.2308-1961.2023.03.p319-323. EDN TSNQVQ
6. Творчество // ДВФУ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.dvfu.ru/student-life/creativity/> (дата обращения: 10.11.2025).
7. Университет в цифрах // ДВФУ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.dvfu.ru/about/facts-and-figures/universitet-v-tsifrakh/> (дата обращения: 10.11.2025).