

# ПРИЧИНЫ ЖИТЬ В МАЛЕНЬКИХ АРКТИЧЕСКИХ ГОРОДАХ

## THE REASONS TO LIVE IN THE SMALL ARCTIC TOWNS

Ключникова Е.М.

Маслобоев В.А.

[Klyuchnikova E.M.](#)

[Masloboev V.A.](#)

### АННОТАЦИЯ

Несмотря на обширные исследования миграции в Мурманской области, мало что известно о влиянии политики корпораций на решения людей покидать этот регион. Общая картина, которая вырисовывается из литературы, такова: молодёжь переезжает учиться в крупные южные города и остаётся там; пенсионеры также стремятся переехать на юг. В качестве решения первой части проблемы предлагается развитие региональных университетов. Горнодобывающая промышленность является основной отраслью в регионе. Данное исследование восстанавливает некоторые перспективы жителей горнодобывающих городов через качественные интервью с 22 жителями городов Апатиты и Кировск, а также через две фокус-группы. Интервью были взяты в 2013 году, когда в горно-добывающей компании «Апатит» началась реорганизация управления и реструктуризация, которая привела к сокращению льгот для работников. Фокус-группы были проведены в 2018 году, когда реорганизация была завершена. Анализ этого материала включает объяснения жителей, которые показывают, что люди не ждут выхода на пенсию, который начинается на пять лет раньше по сравнению с южными регионами страны, чтобы переехать на юг. Они в самом продуктивном возрасте — 30-40 лет — покидают города Апатиты и Кировск, чтобы успеть построить свою жизнь на юге. Во многом неиспользованный источник устных историй жителей небольших арктических городов, где благосостояние зависит от политики горнодобывающей компании, делает данную статью вкладом в дальнейшие исследования по подобной тематике.

### ABSTRACT

Despite the extensive field research decisions of the Murmansk region, little is known about the impact of corporate policies on people leaving the region. The general picture that emerges from literature is as follows: young people move to study in large southern cities and stay there; retirees are also looking to move south. As a solution to the first part of the problem of widespread regional universities. The mining industry is the main industry in the region. Analyzes the research of some residents of mining cities through qualitative interviews with 22 residents of the cities of Apatity and Kirovsk, as well as through two focus groups. Interviews were taken in 2013, when a reorganization of management and restructuring began at the mining company Apatit, which led to a reduction in benefits for employees. Focus groups were held in 2018 when the reorganization was completed. The analysis of this material includes explanations that show that people do not wait for retirement, which starts five years earlier in the southern regions of the country, in order to move south. They are at their most productive age – 30-40 years old – leaving the cities of Apatity and Kirovsk in order to have time to build their lives in the south. A largely untapped source of oral histories for residents of Arctic cities, where well-being depends on mining company policies, makes this article a contribution to further research on similar topics.

### КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

Социальные изменения  
Политика горнодобывающей компании  
Миграционная стратегия  
Арктический город

### KEYWORDS:

Social changes  
Mining company's policy  
Migration strategy  
Arctic town

Ключникова Е.М.

Кандидат экономических наук, старший научный сотрудник. Институт проблем промышленной экологии Севера Федерального исследовательского центра «Кольский научный центр Российской академии наук» (Апатиты, Мурманская область)

[e.klyuchnikova@gmail.com](mailto:e.klyuchnikova@gmail.com)

[Klyuchnikova E.M.](#)

Candidate of Economical Sciences, Senior Researcher. Institute for Problems of Industrial Ecology of the North of the Federal Research Center «Kola Scientific Center of the Russian Academy of Sciences» (Apatity, Murmansk region),

—  
[e.klyuchnikova@gmail.com](mailto:e.klyuchnikova@gmail.com)

**Маслобоев В.А.**

Доктор технических наук, научный руководитель, Институт проблем промышленной экологии Севера Федерального исследовательского центра «Кольский научный центр Российской академии наук» (Апатиты, Мурманская область), эксперт Экспертного центра ПОРА (Проектный офис развития Арктики)

—  
[v.masloboev@ksc.ru](mailto:v.masloboev@ksc.ru)

**Masloboev V.A.**

Doctor of Technical Sciences, Scientific Director, Institute for Problems of Industrial Ecology of the North of the Federal Research Center «Kola Scientific Center of the Russian Academy of Sciences» (Apatity, Murmansk Region), expert of the POORA Expert Center (Project Office for the Development of the Arctic)

—  
[v.masloboev@ksc.ru](mailto:v.masloboev@ksc.ru)

## Введение

**М**урманская область — наиболее урбанизированный регион Арктической зоны Российской Федерации. Добыча и переработка полезных ископаемых дает 25 % валового регионального продукта<sup>1</sup>. Согласно официальным прогнозным данным, ВРП Мурманской области к 2025 г. увеличится в 3,8 раза по сравнению с 2016 г. При этом до 2025 г. численность населения региона будет постоянно сокращаться, в основном за счёт миграционной убыли. Ожидается значительное сокращение численности женщин и населения трудоспособного возраста [14].

Смена места жительства является обыденностью в жизни населения Мурманской области. По данным переписи 2010 г., с рождения проживала на одном месте лишь треть населения области, остальные люди уже меняли место постоянного жительства, причём две трети из них — лица трудоспособного возраста [2]. Это показывает, что наиболее активная часть населения области обладает определённым опытом по смене места жительства, и это уже не рассматривается ими как потрясение. Следовательно, две трети населения Мурманской области обладают свойством текучести, имеют способность перетекать в районы с более привлекательными условиями проживания. Вероятно, это и определяет демографическую ситуацию в Мурманской области, которая в течение длительного периода характеризуется устойчивой тенденцией снижения численности населения. При этом молодые и трудоспособные люди обладают наибольшей миграционной подвижностью и составляют значительную часть миграционного оттока из Мурманской области [4].

Большинство российских исследований миграции анализируют этот социальный феномен преимущественно с «объективистских» позиций. То есть миграция рассматривается как социальный поток, который нужно оценить, в первую очередь количественно, чтобы оказывать на него управляющее воздействие. При таком подходе теряется человеческий, индивидуальный уровень миграционного процесса. Для понимания значимых тенденций бывает вполне достаточно и обобщённых данных, предлагаемых демографическим, экономическим и географическим подходами. Они дают возможность понять масштаб явления, сопоставить его с другими социальными процессами, определить влияние на экономическое развитие. Однако есть и определённые ограничения. Прежде всего, такой подход не позволяет судить о причинах миграции и о механизме её развития в социальной среде. Игнорирование социально-психологической составляющей миграций может существенно исказить понимание природы и динамики этого явления [9], а в нашем исследовании не позволяет выявить вклад политики горных компаний в смену человеческих предпочтений.

Проблема миграционного оттока населения из Мурманской области исследовалась неоднократно. Например, Гущина и Положенцева в 2013 году выполнили замер миграционных настроений населения Мурманской области [3]. Согласно этому исследованию, уехать в другой регион России хотели бы 10,9 % населения области. Только 15 % от общего количества желающих переехать составили пенсионеры, остальные 85 % — это люди в трудоспособном возрасте. Основными причинами миграционных настроений они назвали неблагоприятные климатические условия, тревогу по поводу своего здоровья и здоровья детей, а также низкие заработки, то есть отсутствие экономической привлекательности труда на Крайнем Севере.

В то же время ряд исследователей считают, что произошедшее за последние годы ухудшение демографических показателей Мурманской области ставит значительные ограничения достаточности человеческих ресурсов для дальнейшего устойчивого

---

<sup>1</sup> Мурманская область в цифрах / Федер. служба гос. статистики, Террит. орган Федер. службы гос. статистики по Мурманской обл., Мурманск, 2016. 137 с. ([http://213.168.51.135/files/electronic\\_versions/Figures/012311001.pdf](http://213.168.51.135/files/electronic_versions/Figures/012311001.pdf))

развития области и всей российской Арктики. Снижение численности населения, значительный его миграционный отток означают чрезвычайное оскудение трудового потенциала Мурманской области [5]. Более того, «реализация интересов России в Арктике невозможна без сохранения уникального человеческого потенциала этого региона — людей, адаптированных к проживанию и работе в экстремальных климатических условиях, обладающих знаниями, особыми северными компетенциями, касающимися жизни и работы в суровых условиях», — считают Дидык и Рябова [7]. Поэтому основная задача в области развития Арктики состоит в обеспечении социальной укоренённости крупных и малых субъектов арктической экономики. Что достигается совместными действиями властей разных уровней и местного сообщества, ответственным поведением корпораций [1]. Нужно согласиться с Пилясовым в части важности вклада крупного бизнеса в создание мотиваций для людей жить в Арктике. Корпорации, владеющие горнодобывающими предприятиями в Мурманской области, являются основными работодателями для её жителей.

Миграционный отток населения идёт более высокими темпами из малых городов Мурманской области. Города, где основным работодателем является единственное предприятие (моно-города) теряют своё население быстрее [3]. К таким основным работодателям для малых городов Мурманской области в большей степени можно отнести горнодобывающие компании.

## **Апатиты и Кировск: основные сведения**

**Ц**елью представленного в статье исследования является выявление взаимосвязи политики горнопромышленных компаний и мотивации населения жить в малых городах Арктики. Для этого выбран метод case-study. Для исследования выбраны города Апатиты и Кировск. Апатиты основаны в 1935. В 1963 на территории города начала действовать Апатито-нефелиновая обогатительная фабрика (АНОФ-2) — сейчас это структурное подразделение АО «Апатит». Это акционерное общество до настоящего времени является основным работодателем для жителей города. В горнодобывающей компании в общей сложности трудятся 29 % работающего населения города (данные администрации г. Апатиты). Город имеет хорошую транспортную доступность, железнодорожное, автомобильное и авиасообщение с городами области и других регионов страны. Кроме промышленных предприятий в городе расположен Кольский научный центр Российской академии наук. В городе расположены филиалы региональных гуманитарного и технического университетов, и в лучшие годы (2004–2006) в городе обучалось до 6000 студентов. Благодаря этим факторам город Апатиты наряду с городом Мурманском является центром притяжения для внутрирегиональной миграции [3]. Но, несмотря на существующие преимущества, в период с 1989 по 2018 года население города уменьшилось на треть: с 88 до 56 тысяч человек (Итоги переписи, 1989; Мурманскстат, 2018).

Кировск основан в 1931 году, градообразующим предприятием для него является АО «Апатит». С 1989 г. по 2018 г. население города уменьшилось с 43 до 26 тысяч человек (Итоги переписи, 1989; Мурманскстат, 2018). Город расположен на берегу озера в окружении гор Хибин. Начиная с советского времени город является популярным центром горнолыжного и природного туризма. Более того, в последние 5 лет туристическая отрасль активно развивается.

## **Методология исследования**

**И**нтуитивно понятно, что поведение корпораций, их политика корпоративной социальной ответственности должны оказывать решающее влияние на мотивацию жителей проживать в моногородах Мурманской области. Для того чтобы рассмотреть проблему под таким углом, мы рассмотрим, как изменились возможные причины переезда в другой регион у жителей города Апатиты в период с 2013 по 2018 годы. Именно в указанный период старейшее горнодобывающее предприятие АО «Апатит» проходило период реорганизации, в том числе внедряло интегрированную отчётность, меняло стиль политики корпоративной социальной ответственности. Таким образом, объектом исследования является мотивация людей уехать или остаться жить в городах Апатиты и Кировск.

Существует несколько научных подходов к исследованию мотивации, но для настоящего исследования применяется определение мотивации данное Л.С. Рубинштейном: «Мотивация человеческого поведения — это опосредованная процессом отражения субъективная детерминация поведения человека внешней средой. Через мотивацию человек вплетён в контекст действительности». Данный подход выбран, потому что он отражает контекстность нашего бытия. Человек существует во внешней среде, которая оказывает на него влияние, мотивируя совершать действия. В нашем случае таким действием является решение человека остаться жить в городе Апатиты или Кировске или же переехать в другой регион. Поскольку задачей исследования является определение влияния внешней по отношению к индивиду политики корпораций, мы и выбрали подход Л.С. Рубинштейна. Определить мотивы поведения можно, непосредственно спросив человека об этом (интервью, фокус-группа). Поскольку мы хотели бы ответить на вопрос о влиянии политики горнодобывающего предприятия на мотивацию людей жить в маленьком арктическом

городе, мы описываем, как меняется контекст, в котором пребывают исследуемые объекты (люди). Контекст в нашем случае представляет деятельность компании по реализации новой политики корпоративной социальной ответственности.

Данные собирались в серии интервью, осуществлявшейся в два периода. Первые 22 полуструктурированных интервью были собраны в 2013 году, что совпало по времени с началом масштабной реорганизации и реструктуризации управления АО «Апатит». Респондентами были муниципальные служащие, журналисты, депутаты, предприниматели, государственные служащие, офисные работники и сотрудники горнодобывающих компаний. Целью проведения этих интервью было определение влияния горнодобывающих компаний на жизнь местного населения, выявление уровня их социальной лицензии на деятельность. Для настоящего исследования из всего множества вопросов, рассмотренных в интервью, взяты два блока. Первый блок вопросов касается отношения респондентов к АО «Апатит». Второй блок касается изменений, генерируемых горнодобывающей компанией, из-за которых люди готовы сменить место жительства.

Вторая часть серии интервью состоялась в 2018 году, когда реорганизация предприятия полностью закончилась. Во второй части участвовали две фокус-группы, собранные для выявления причин переезда в другой регион и того, как эти причины связаны с политикой АО «Апатит». Для этого на обсуждение фокус-групп выносился также вопрос отношения к АО «Апатит». Группы были сформированы по возрастному признаку. Первая группа — 7 человек, это молодёжь 20–24 лет, студенты. Вторая группа это люди старшего возраста — 50–65 лет, посещающие студию народного творчества в Апатитском Дворце культуры.

Данные для описания контекстных событий, за которые мы согласились считать практики реализации политики корпоративной социальной ответственности горнодобывающей компании, собраны из годовых отчётов компании «Фосагро», местных СМИ, научных публикаций.

## Политика корпоративной социальной ответственности — ранняя стадия

**АО** «Апатит» было основано в 1929 году и прошло весь путь советского промышленного комплекса, обязанного заботиться о работниках предприятия и их семьях. Предприятие создавало муниципальную инфраструктуру одновременно со строительством производственных мощностей. Многие жители городов Кировск и Апатиты до сих пор психологически связаны с предприятием, где работали если не они сами, то их родители или другие родственники. Предприятие будет работать долго — его материнская компания «Фосагро» планирует добывать в Хибинах апатитовую руду как минимум до 2089 года<sup>2</sup>.

В наследство от советской эпохи АО «Апатит» получил модель хозяйствования, когда все необходимые службы входили в состав предприятия. В те времена «необходимыми» для предприятия службами были, например, дорожные службы, которые отвечали за дороги не только на промышленных объектах, но и в городе Кировске. Даже Дом культуры, со всеми работниками, организовывавшими досуг жителей Кировска (работников предприятия и членов их семей), являлся подразделением предприятия «Апатит». Кроме того, предприятие владело санаторием, где работники и члены их семей могли один раз в два года бесплатно получить оздоровительные процедуры. Предприятие владело детскими садами и другими социальными объектами, необходимыми для обеспечения пристойных условий жизни для своих работников и членов их семей.

К 2012 году большинство инфраструктурных объектов было передано муниципальному образованию Кировск. Количество работников на предприятии в этом году составляло 12 476 человек, т. е. 28,7 %<sup>3</sup> всех рабочих мест в двух городах: Апатитах и Кировске. Средняя зарплата на предприятии была на 36 % выше, чем средняя зарплата в городе Апатиты, и на 16 % выше средней зарплаты в городе Кировске. 12 476 человек и членов их семей (в общей сложности около 45 % населения обоих городов) пользовались полным социальным пакетом предприятия. Соцпакет включал в себя: оплату билетов к месту отдыха и обратно; один раз в два года бесплатное 24-дневное лечение в санатории; дополнительное медицинское страхование. Неудивительно, что в интервью 2013 года одна из респондентов (не работник предприятия) на вопрос об отношении к АО «Апатит» воскликнула: «АО «Апатит» — это наше всё!». Компания в это время имеет самый высокий уровень социальной лицензии на деятельность — психологическую идентификацию с проектом [12].

Анализ информации, содержащийся в годовых отчётах группы «Фосагро», позволяет нам проследить, как менялись практики корпоративной социальной ответственности (КСО) компании. На сайте компании доступны годовые отчёты за период с 2011 по 2016 годы. За предыдущие годы консолидированных отчётов не составлялось; компании, входящие в холдинг, имели больше независимости и вели деятельность по поддержке местного сообщества согласно представлениям своих топ-менеджеров. Можно сделать вывод о том, что до 2011 года практики взаимодействия с местными сообществами компаний, входящих в группу

<sup>2</sup> <https://www.phosagro.ru/>

<sup>3</sup> Development of the Murmansk region. Monitoring of municipal development. Available at [http://minec.gov-murman.ru/activities/devel\\_city/sub03/](http://minec.gov-murman.ru/activities/devel_city/sub03/)

Фосагро, в том числе и АО «Апатит», состояли из практик, унаследованных от советских времен, и определялись path-dependence. Так в 2011 году АО «Апатит» на дополнительную поддержку муниципальной инфраструктуры города Кировска затратил 1,2 млрд рублей [13], что сопоставимо с общим объёмом городского бюджета — это полностью повторяет советскую практику. Грантовая программа под названием «Проблемы города решаем вместе», финансируемая АО «Апатит» с 2005 г., также является лишь модернизацией советских практик, когда предприятие поддерживало общественные инициативы. В рамках программы любые организации, объединения, инициативные группы могут обратиться за финансовой помощью для решения любой общегородской проблемы<sup>4</sup>. Отличием от советской практики является то, что теперь заявка оформляется в соответствии с опубликованной формой, а решение принимается советом экспертов. Раньше достаточно было написать письмо в свободной форме, решение же о поддержке принималось в отделе кадров предприятия.

## Трансформация КСО — унификация практик в «Фосагро»

Начиная с 2011 происходит процесс унификации практик КСО во всех подразделениях «Фосагро» в соответствии со стратегией, которая декларируется в отчете 2011 года следующим образом: «Мы стремимся к увеличению акционерной стоимости компании в соответствии с принципами устойчивого развития». Среди основных принципов политики КСО называются: «поддержка регионов присутствия компании» и «полное соблюдение экологических нормативов и требований». Компания информирует о том, что она проводит ежегодный аудит на основе международных стандартов ИСО 9001, ИСО 14001 и ОНSAS 18001. «Проведение аудита помогает нам выявить сферы деятельности, требующие улучшений».

Согласно отчетам «Фосагро», в 2011 и 2012 годах основными практиками КСО в сфере «поддержки регионов присутствия компании» были:

- поддержка молодёжного движения «ДРОЗД» (дети России образованные и здоровые), направленного на поддержку детского спорта;
- благотворительность и спонсорская поддержка культурных и спортивных мероприятий;
- поддержка учреждений образования, готовящих кадры по востребованным компанией специальностям.

В 2012 году в отчёте впервые упоминается поддержка программы углубленного изучения точных наук (в том числе химии) «Апатит-классы» в городах Апатиты и Кировск.

Начиная с 2013 года содержание отчётности по КСО меняется. Вместо благотворительности и спонсорской помощи «Фосагро» заявляет, что «для содействия местным органам власти разработан широкий ряд инициатив» и «совместно с органами власти реализуются программы экономического и инфраструктурного развития». Компания заявляет о себе как о corporate citizen. Термин «corporate citizen» впервые появляется в отчётах компании, является новым для российского бизнеса и неизвестным для местных сообществ. И компания наполняет его смыслом, рассказывая о практиках заключения соглашений о сотрудничестве с органами власти.

В отчёте 2014 года «Фосагро» демонстрирует приверженность передовым международным практикам в сфере КСО, отчитываясь о stakeholders engagement и social investment. Это термины из руководств финансирующих организаций: Международной Финансовой Корпорации (IFC, 2007) и российского Внешэкономбанка (ВЭБ, 2011), которые должны показать читателю отчётов, что «Фосагро» в своих практиках КСО перешла на стратегический уровень взаимодействия с местными сообществами, ушла от подхода social costs (благотворительность и спонсорство) к подходу social investments (разработка и выполнение совместных с органами власти программ развития).

В отчёте 2015 года компания информирует, что для обеспечения долгосрочной устойчивости бизнес-модели она стремится расширять сферу взаимодействия с заинтересованными сторонами, инвестирует в человеческий капитал, уделяет внимание вопросам охраны труда и промышленной безопасности, а также работе с населением в регионах присутствия.

В отчёте 2016 года компании указаны следующие виды социальных инвестиций: поддержка городов, развитие спорта, строительство религиозных объектов и поддержка объединений работников компании. Для развития городов компания устанавливает партнёрские отношения с администрациями городов и другими органами государственной власти, осуществляет поддержку медицинских центров, строительство и реконструкцию спортивных комплексов, ремонт и реконструкцию образовательных учреждений и иных объектов социальной инфраструктуры, организацию общегородских концертов и реконструкцию и благоустройство городских парков, площадей и пешеходных зон. Кроме того, компания финансирует проект АО «Апатит» «Народный контроль» и ремонт автомобильных дорог. Вышеописанные инвестиции осуществляются в рамках подписанных договоров о сотрудничестве с органами местного самоуправления. Выделяемые средства поступают в городской

<sup>4</sup> PhosAgro group web-site. Available at: <https://www.phosagro.ru/press/industry/item6560.php>

бюджет и целенаправленно расходуются на цели, указанные в договоре. Эти расходы легко проверяются, поскольку все муниципальные документы, включая бюджет и отчёты по его исполнению, находятся в открытом доступе.

АО «Апатит» как дочерняя компания «Фосагро» прошла путь от практик КСО, продиктованных path-dependence, к практикам лучших мировых стандартов за очень короткое время — с 2011 по 2014 год. Что же происходило на местном уровне во время такого стремительного перехода? Как восприняли местные жители лучшие международные практики?

## Восприятие жителями современных практик КСО

**АО** «Апатит» ушла от практики вложения средств в муниципальную инфраструктуру на основе спонсорской помощи. С местными властями заключаются соглашения о сотрудничестве, в которых учитываются приоритеты развития региона. Деньги поступают в городской бюджет на основе договора о частно-государственном партнёрстве, в котором определено, на какие цели будут потрачены полученные средства в рамках муниципальных программ развития. Таким образом процесс поддержки местного развития стал прозрачным. При этом сумма помощи значительно уменьшилась: если в 2011 году АО «Апатит» оказало муниципалитету г. Кировска помощь в размере 1,2 млрд рублей, то за два года, 2013 и 2014, в бюджет города было направлено 0,4 млрд рублей (годовой отчёт «Фосагро», 2014). В интервью 2013 года жители говорили о том, что «компаниям должны участвовать в реализации стратегии развития города», в 2014 году это стало реальностью, однако общественное мнение этого не заметило.

Согласно отчёту 2014 года, компания «Фосагро» усилила заботу о своих работниках — увеличились вложения в профессиональный и личностный рост, расширился объём социальных гарантий и поощрений. При этом АО «Апатит» проводило реорганизацию структуры, было сокращено 26 % управленческого персонала. Многие структурные подразделения были выделены из компании в самостоятельные малые предприятия, рабочие которых лишились социальных гарантий АО «Апатит», их зарплаты уменьшились. Количество работников уменьшилось с 11 476 человек в 2012 году до 5716 в октябре 2015<sup>5</sup>. Удалось сохранить реальные рабочие места, безработица выросла незначительно — с 2,4 % до 2,8 % в городе Кировске, с 0,7 % до 0,8 % — в городе Апатиты<sup>7</sup>. Однако в местном сообществе сильно чувствуется раздражение в связи с процессом реорганизации структуры АО «Апатит».

В 2015 году АО «Апатит» расширяет свою грантовую программу и, в дополнение к программе по поддержке местных инициатив «Проблемы города решаем вместе», создаёт совместную с региональными властями и муниципалитетом Кировска программу по поддержке бизнес-инициатив в сфере развития туризма<sup>6</sup>. Тематика программы полностью согласуется со стратегиями развития как Мурманской области, так и Кировска, способствует развитию малого бизнеса. Для управления новой программой создаётся «Хибинский центр развития бизнеса». Целями центра является проведение обучающих семинаров по открытию и управлению предприятием, а также проведение конкурса бизнес-проектов, победители которого получают поддержку для открытия своего дела<sup>7</sup>.

## Выводы первого этапа интервьюирования

**В** 2013 году все респонденты были единодушны во мнении, что «добыча полезных ископаемых — основной аргумент, почему 100 тысяч человек (жители Апатитов и Кировска) живут так далеко на Севере». И в качестве положительных последствий горнодобывающей промышленности называли: «хорошо оплачиваемые рабочие места; налоги в местный бюджет и низкий уровень безработицы в наших городах». Рабочие места являлись главным достоинством горной промышленности в глазах местных жителей. Причём это хорошие, надёжные рабочие места: «сотрудники горнодобывающих компаний имеют высокие зарплаты и страховки»; «горнодобывающие компании оплачивают билеты на отдых для всей семьи (другие оплачивают только для работников или не оплачивают вообще)».

Рабочие места являются главной ценностью, поэтому некоторые респонденты во время разговора о горнопромышленных компаниях всё время возвращались к темам «реорганизация в ОА «Апатит»», «минимизация рабочих мест в ОА «Апатит»», «СЗФК имеет много новых рабочих мест, но предпочитает брать людей из других регионов». При этом они выражали горькие чувства: «новая компания не хочет предоставлять работу местным жителям (мигранты дешевле)». Вообще темы приёма на работу мигрантов или прилетающих и

<sup>5</sup> Презентация HR-менеджера Андрея Шепеля, Кировск, 19-20 ноября 2015 г.

<sup>6</sup> <https://www.phosagro.ru/press/company/item11516.php>

<sup>7</sup> Хибинский центр развития бизнеса, <http://www.hibinycrb.ru/>

улетающих работников (далее — FIFO-workers) очень болезненна. Люди чувствуют неуверенность в будущем: «риск эрозии культурного ландшафта из-за импорта временных работников». Некоторые даже готовы уехать жить в другой регион по причине «изменения социального ландшафта, если горнодобывающие компании будут приглашать на работу мигрантов».

Тема природных ландшафтов также поднимается в интервью, люди испытывают чувство горечи: «красивый природный горный ландшафт уничтожается открытыми карьерами, просеками в лесах, видами дымящихся труб»; «горнодобывающая промышленность уничтожает нашу прекрасную природу». Однако на вопрос о том, что их заставит переехать в другой регион, большинство респондентов отвечают: «снижение уровня жизни», «если у меня не будет возможности для успешного ведения бизнеса»; вторая по частоте упоминания группа причин включает: «техногенная катастрофа» и «изменение социального (культурного) ландшафта». Однако благосостояние является критическим параметром, по которому оценивается приемлемость жизни в наших городах, и люди понимают, что ответственным за этот параметр являются горнодобывающие компании. Таким образом, создание благосостояния — самая ценная функция горной промышленности в глазах местных жителей.

Понимая, насколько местное сообщество зависит от ГПК, большинство опрошенных выражают неуверенность в будущем: «частные горнодобывающие компании зависят от колебаний рынка, благосостояние местного общества зависит от горнодобывающих компаний, местные власти не могут повлиять на этот процесс»; «у горнодобывающих компаний свои стратегии развития, которые не согласуются со стратегией развития города»; «компании могут обанкротиться или минимизировать социальные расходы»; «горнодобывающая компания может обанкротиться или минимизировать расходы». Жители чувствуют бессилие, связанное не только с «невозможностью влиять на горнодобывающую компанию на местном уровне», но и с «невозможностью влиять на местную и региональную стратегию развития, люди вынуждены подстраиваться под стратегии развития горнодобывающей промышленности». ГПК — слишком сильные игроки, и «местные власти не имеют полномочий для реального партнёрства с горнодобывающими компаниями (могут только просить)». Более того, местные жители думают, что именно ГПК управляют развитием региона: «Иногда кажется, что местные власти и региональное правительство являются дочерними акционерными обществами горнодобывающей промышленности в нашем регионе». «Это правительство должно думать о людях, но если правительство не делает этого, то горнодобывающие компании, которые работают в регионе, пытаются сделать это вместо правительства и делают это так, как они могут (понимают)». И люди чувствуют, что ГПК управляют развитием односторонне, что вызывает чувства разочарования и сожаления: «кажется, в нашем обществе все замерло», «кажется, многие возможности для развития невозможно использовать».

Таким образом, мы видим, что в 2013 году жизнь местных сообществ была тесно связана с развитием горной промышленности. Надежды на будущее и опасения связывались с ситуацией в горном секторе экономики. Для совместного выживания местные сообщества мирились с принесением в жертву природных объектов. Кроме горечи и досады по поводу разрушающихся природных ландшафтов, анализ интервью позволяет нам выделить ещё две потенциальные зоны жертвоприношения, потеря которых являются очень чувствительной для местных сообществ. Это культурный (социальный) ландшафт, который подвергается опасности в случае, если ГПК пойдут по пути сокращения издержек на рабочую силу и будут приглашать на работу мигрантов. Второй — это инновационный ландшафт, который подвергается опасности при одностороннем подходе ГПК к местному развитию и подавлению (созданию неблагоприятных условий для развития) местных инициатив. Вопросы, касающиеся предприятия, никого не оставляют равнодушным.

## Выводы второго этапа интервьюирования

**В**о время подготовки и проведения второй серии сбора информации было обнаружено, что люди менее охотно соглашались дать интервью (поэтому были проведены фокус-группы). Также существенно отличался эмоциональный окрас разговоров в разные периоды. В 2013 году люди с интересом откликнулись на предложение ответить на вопросы о роли АО «Апатит» в жизни города.

Почти все ответы были эмоционально окрашены. Разговор шёл оживлённо, было понятно, что респондентам небезразлично, что происходит на предприятии. В 2018 году людям было откровенно не интересно разговаривать об АО «Апатит». Поскольку это были не единичные случаи, а характерные для всей выборки, можно считать это важным обстоятельством, показывающим изменения, произошедшие с местным сообществом.

Молодёжная группа даже не смогла сосредоточить свое внимание на отдельном предприятии. Разговор всё время переходил к обобщениям: «горнопромышленные компании — плохой и ненадёжный работодатель»; «ненадёжный работодатель, может прекратить работу, потому что это будет невыгодно»; «завершение работы горнопромышленной компании будет означать коллапс для моногорода». Таким образом, горнопромышленное предприятие перестало казаться надёжным в глазах молодёжи, молодые люди не хотят связывать с ним свою жизнь. А вместе с этим у них пропала мотивация к жизни Мурманской области вообще. Когда речь возвращается к АО «Апатит», в разговоре сквозит чувство раздражения: «экономят на работниках, местных не берут, берут из других регионов, чтобы не платить «полярки»»<sup>8</sup>. Также деятельность АО «Апатит» вызывает обеспокоенность по

---

<sup>8</sup> «Полярки» — это северная надбавка. Начисление заработной платы в районах Крайнего Севера производится с использованием процентных северных надбавок, а также районных коэффициентов, согласно ст. 315 Трудового кодекса РФ. Для Мурманской области — это 230 %.

поводу загрязнения окружающей среды: «пыль летом, это опасно для здоровья». И завершается разговор о предприятии ощущением беспомощности: «от местных жителей ничего не зависит».

Обсуждение существующих мотивов остаться жить в городах Мурманской области в молодёжной группе постоянно переходит на обсуждение мотивации к переезду. Молодёжь называет несколько привлекательных условий жизни в городе Апатиты: «можно гулять пешком, магазины все близко»; «хорошие и разнообразные условия для занятий спортом»; «проходит много культурных мероприятий»; «можно заниматься творчеством и саморазвитием, есть все условия»; «много кафе по доступным ценам». Но эти привлекательные стороны жизни в городе Апатиты не влияют на их желание уехать из Мурманской области после получения диплома о высшем образовании.

Причиной, побуждающей молодых людей принять решение о переезде, является «отсутствие перспектив». Под перспективами молодые люди понимают «достойную работу с достойной зарплатой». В молодёжной группе разговор всё время сводился к вопросам трудоустройства, и невозможность получить желаемую работу в Мурманской области названа основным мотивом переезда. Совсем уехать с Севера мотивируют и суровые климатические условия: «с каждым годом зима длится всё дольше и дольше»; «всё время зима, лета нет, весны нет, осени тоже нет». «Здоровье на юге лучше» — это ещё один весомый аргумент для переезда.

Старшая группа также не была заинтересована разговаривать об АО «Апатит». На прямой вопрос об отношении к предприятию получен однозначный ответ: «отрицательное, не нравится их организация работ». Далее в ходе разговора было выражено неодобрение и осуждение компании: «идёт эксплуатация людей, платят неплохо, конечно, но нет ни выходных, ни отпуска нормального, в любую минуту могут вызвать на работу, потому что работника некому заменить». А также недоверие: «такого не бывает, чтобы компания включала местное население в процесс планирования своей деятельности на нашей территории»; «народ не ходит на их публичные слушания, потому что бесполезно»; «компания частично финансирует муниципальные расходы, но это только для пиара». Кроме того, горнопромышленное предприятие генерирует неуверенность в завтрашнем дне: «если они разорятся, уровень жизни сильно упадёт». Также выражалась обеспокоенность по поводу загрязнения окружающей среды: «летом пыль от хвостов».

Однако люди зрелого возраста с большим энтузиазмом обсуждали вопрос о том, почему они живут в Апатитах. В ходе обсуждения они пришли к выводу, что «маловероятно, что что-то связанное с предприятием вынудит меня уехать». Не обошлось и без обсуждения того, что: «если бы была возможность, то уехали бы!». В ответ на это было сказано: «ты дачу в прошлом году купила, на эти деньги можно дом в средней полосе купить, жила бы там!»; «видели мы таких уехавших, сколько их уже вернулось, не могут жить на юге». Основными причинами, по которым люди зрелого возраста сознательно выбирают жить в городе Апатиты, являются: социальное окружение, наличие и доступность социальной инфраструктуры, хорошая планировка города и северная природа.

Были названы следующие причины, по которым люди живут и работают в городе Апатиты: «Так привычка»; «Лес, люблю грибы и ягоды собирать»; «У нас очень красиво!»; «Всё близко у нас, везде пешком дойдешь, и всё у нас есть: и бассейн, и лыжный стадион, магазины». «А люди! Как я без друзей, знакомых. У нас особые люди тут!», «Полярный день. Так люблю полярный день!». «И горы!», «Снег, у нас чистый снег!», «Полярные сияния».

## Заключение

Реформы по реструктуризации АО «Апатит», способствующие увеличению эффективности бизнеса компании, созданию новых малых предприятий (т. е. диверсификации экономики региона), вложению средств в региональные и муниципальные программы развития не принесли компании одобрения со стороны местных жителей. Основной причиной этому послужила утрата доверия. Компания больше не считается надёжной, поскольку она вывела из-под своей опеки половину работников. Они теперь работают в малых предприятиях и потеряли бывшие у них преференции. Это стало тяжёлым потрясением для жителей обоих городов.

Нужно отметить, что подобные процессы происходили почти на всех горнопромышленных предприятиях Мурманской области. На этом фоне молодёжь совсем разуверилась в надёжности горнопромышленных компаний и не рассматривает работу на них как перспективную. По данным других исследований, для молодёжи хорошая работа является главным мотивом для проживания в той или иной местности [15].

В небольших городах Мурманской области горнодобывающие компании являются главными работодателями, именно они могут предложить хорошую зарплату, но они ненадёжны. «Могут закрыться», что отразится на жизни всего города — именно это определяет отсутствие перспектив для молодёжи. Отсутствие перспектив порождает мотивацию к переезду в другие регионы.

Люди старшего поколения не так сосредоточены на трудовой деятельности. Для них более важны привычное социальное окружение и природная среда. В силу возрастной инерции люди этого возраста не склонны к перемене мест.

#### **Литература:**

1. Пилясов А.Н. Российский Арктический фронт: парадоксы развития // Регион: экономика, социология, 3 (87), 2015, с. 3–36.
2. Итоги всероссийской переписи населения 2010 года // Мурманский вестник. URL: <http://www.mvestnik.ru/shwpgn.asp?pid=2013032225> Мурманскстат // Электронный ресурс. URL: [http://murmanskstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_ts/murmanskstat/ru/statistics/population/](http://murmanskstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/murmanskstat/ru/statistics/population/)
3. Гущина И.А., Положенцева О.А. К вопросу о миграции: социологический анализ мнений жителей арктического региона (по результатам опроса населения Мурманской области — 2013) // Север и рынок: формирование экономического порядка. 2014. № 6 (43). С. 69–70.
4. Корчак Е.А. Миграционные процессы в формировании трудового потенциала Мурманской области // Современные проблемы науки и образования. 2014. № 3. С. 428–457.
5. Ревич Б.А., Харьковская Т.Л., Кваша Е.А., Богоявленский Д.Д., Коровкин А.Г., Королёв И.Б. Социально-демографические ограничения устойчивого развития Мурманской области // Проблемы прогнозирования. 2014. № 2 (143). С. 127–135.
6. Зайцев Д.В. Трудовые ресурсы Мурманской области: текущие тенденции и оценка достаточности // Международный научно-исследовательский журнал. № 6 (48). Часть 1. Июнь. С. 45–51.
7. Дидык В.В., Рябова Л.А. Тренды экономического и социального развития Мурманской области: результаты мониторинга за 2 десятилетия рыночных реформ. Апатиты: Издательство Кольского научного центра РАН, 2012. 265 с.
8. Муниципальные образования Мурманской области // Федеральная служба государственной статистики, Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Мурманской области. Мурманск, 2012. 186 с.
9. Кудеярова Н.Ю. Человек в процессе миграции: социально-психологические проблемы. // Латинская Америка. 2014. № 8. С. 24–37.
10. Рубинштейн С.Л. Проблемы общей психологии. М., 1976.
11. Мурманской области — 75 лет // Федеральная служба государственной статистики, Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Мурманской области. Мурманск, 2013. 110 с.
12. Рябова Л., Дидык В. Социальная лицензия на использование нового инструмента муниципального развития. Вопросы государственного управления. 2015. № 3. С. 61–82.
13. Снегов В.В., Дядик В.В. Оценка потенциала участия крупного бизнеса в социально-экономическом развитии Арктического региона. Экономические и социальные изменения: факты, тренды и прогнозы. 2013. № 2 (26), с. 29–39.
14. Ключникова Е.М., Исаева Л.Г., Маслобоев В.А., Алиева Т.Е., Иванова Л.В., Харитоновна Г.Н. Сценарии развития ключевых отраслей экономики Мурманской области в контексте глобальных изменений в Арктике. // Арктика: экология и экономика. 2017. № 1 (25). С. 19–31.

15. Гущина И.А., Рябова Л.А., Тоичкина В.П. Мотивация привлечения молодёжи на Крайний Север и в Арктику. // Пространственные и временные процессы социально-экономических процессов на российском Севере. Отв. ред. В.Н. Лаженцев. Москва — Сыктывкар. 2012. Коми научный центр УрО РАН. С. 196–209.

#### **Literature:**

1. Pilyasov A.N. The Russian Arctic Frontier: Paradoxes of Development // Region: Economics, Sociology, 3(87), 2015, pp. 3–36.
2. The results of the all-russian population census of 2010 // Murmansk Vestnik. URL: <http://www.mvestnik.ru/shwpgn.asp?pid=2013032225> Murmanskstat // Electronic resource. URL: [http://murmanskstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_ts/murmanskstat/ru/statistics/population/](http://murmanskstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/murmanskstat/ru/statistics/population/)
3. Gushchina I.A., Polozhentseva O.A. To the question of migration: sociological analysis of opinions of the Arctic region residents (based on the results of the survey of the Murmansk Oblast population – 2013) // North and market: the formation of economic order. 2014. No. 6 (43). С. 69–70.
4. Korchak E.A. Migration processes in the formation of labor potential of the Murmansk Oblast // Modern problems of science and education. 2014. No. 3. С. 428–457
5. Revich B.A., Kharkovskaya T.L., Kvasha E.A., Bogoyavlensky D.D., Korovkin A.G., Korolev I.B. Socio-demographic constraints to sustainable development of the Murmansk Oblast // Problems of Forecasting. 2014. No. 2 (143). С. 127–135.
6. Zaitsev D.V. Labour resources of the Murmansk Oblast: current trends and sufficiency assessment // International Research Journal. No. 6 (48). Part 1. June. P. 45–51.
7. Didyk V.V., Ryabova L.A., Trends of economic and social development of the Murmansk region: monitoring results for 2 decades of market reforms. Apatity: Publishing house of Kola Scientific Center of RAS, 2012. 265 p.
8. Municipalities of the Murmansk Oblast // Federal State Statistics Service, Territorial body of the Federal State Statistics Service in the Murmansk Oblast. Murmansk, 2012. 186 p.
9. N.Yu. Kudeyarova Man in the process of migration: socio-psychological problems. 2014 No. 8. С. 24–37.
10. Rubinstein S.L. Problems of general psychology M., 1976.
11. Murmansk Oblast – 75 years // Federal State Statistics Service, Territorial body of the Federal State Statistics Service in the Murmansk Oblast. Murmansk, 2013. 110 p.
12. Riabova L.A., Didyk V.V. Social license to operate a new instrument of municipal development. Public Administrative Issues, No. 3, pp. 61–82 (in Russian).
13. Snegov V.V., Dyadik V.V. Assessment of the potential for participation of large business in the socio-economic development of the Arctic region. Economic and social changes: facts, trends and forecasts. 2013. No. 2 (26), p. 29–39.
14. Klyuchnikova E.M., Isaeva L.G., Masloboev V.A., Alieva T.E., Ivanova L.V., Kharitonova G.N. Development scenarios for key sectors of Murmansk Oblast economy in the context of global changes in the Arctic // The Arctic: Ecology and Economics. 2017. No. 1(25). С. 19–31.

15. Gushchina I.A., Ryabova L.A., Toichkina V.P. Motivation to attract young people to the Far North and the Arctic. // Spatial and temporal processes of socio-economic processes in the Russian North. Resp. ed. V.N. Lazhentsev. Moscow – Syktyvkar. 2012. Komi Scientific Center of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences. P. 196-209.