

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ И РЫНОК ТРУДА

Том 13 № 1 2025

ISSN 2307-4264

eISSN 2712-9268



VOCATIONAL EDUCATION AND LABOUR MARKET

Vol.13 No.1 2025

МОДЕЛИ

КОМПЕТЕНЦИИ

ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ И КВАЛИФИКАЦИИ

**ЦИФРОВИЗАЦИЯ
ОБРАЗОВАНИЯ**

ГЕНЕРАТИВНЫЙ ИИ

**НЕПРЕРЫВНОЕ
ОБРАЗОВАНИЕ**

КАДРОВЫЙ ДЕФИЦИТ

РЫНОК ТРУДА

**РЕГИОНАЛЬНЫЕ
МОДЕЛИ**



ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ И РЫНОК ТРУДА

научно-практический журнал

VOCATIONAL EDUCATION & LABOUR MARKET

scientific and practical journal

Сквозной номер выпуска – 60

Continuous issue – 60

Журнал посвящен проблемам профессионального образования и кадрового обеспечения предприятий разных форм собственности и отраслевой принадлежности, вопросам взаимодействия образовательных учреждений и предприятий в процессе подготовки кадров, обладающих востребованными на рынке труда квалификациями.

The Journal addresses the problems of vocational education and staffing of various forms of ownership and industry affiliation enterprises; issues of communication between educational institutions and enterprises regarding the process of personnel training with the qualifications in demand on the labour market.

Журнал входит в Перечень периодических научных изданий, рекомендуемых ВАК для публикации основных результатов диссертаций на соискание ученой степени кандидата и доктора наук по следующим специальностям: 5.8.7. Методология и технология профессионального образования; 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки); 5.2.6. Менеджмент (экономические науки).

The Journal is included into the list of periodicals publishing doctoral research outcomes and recommended by the Higher Attestation Commission in the following specialties for publication: 5.8.7 Methodology and technology of vocational education 5.2.3 Regional and branch economics (economic sciences); 5.2.6 Management (economic sciences)

Миссия журнала: выработка единых с точки зрения целеполагания и вариативных с точки зрения функционирования и содержания моделей взаимодействия образовательных учреждений, работодателей и государства.

The mission of the Journal is to develop models of communication between educational institutions, employers and the state that are uniform in terms of goal-setting and variable in terms of functioning and content.

Журнал предоставляет непосредственный открытый доступ к своему контенту.

The Journal provides direct open access to its content.

Адрес редакции и издателя

620066, г. Екатеринбург, ул. Студенческая, 4–16.
+7 (343) 268-01-84,
e-mail: po-rt@bk.ru, www.po-rt.ru

Editorial Office:

4–16, Studencheskaya Str., Yekaterinburg,
620066, Russian Federation, +7 (343) 268-01-84,
e-mail: po-rt@bk.ru, www.po-rt.ru

Главный редактор: Владимир Игоревич Блинов
Исполнительный редактор: Александр Вайнштейн
Корректор: Влада Александрова
Редактор-переводчик: Меланика Вайнштейн
Дизайн, верстка: Олег Клещев
Помощник гл. редактора: Ирина Бандарчукене

Editor-in-Chief: Vladimir I. Blinov
Executive Editor: Alexander Vainstein
Proof Reader: Vlada Alexandrova
Editor-translator: Melanika Vainstein
Pre-Press: Oleg Kleshchev
Assistant Editor-in-Chief: Irina Bandarchukene



Контент доступен по лицензии
CC BY-NC «Attribution-NonCommercial»



The content is available under license
CC BY-NC «Attribution-NonCommercial»

УЧРЕДИТЕЛЬ

ГАПОУ СО «Уральский техникум «Рифей»

Журнал выходит при поддержке Министерства образования и молодежной политики Свердловской области

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

Блинов Владимир Игоревич, член-корреспондент РАО, доктор педагогических наук, профессор, руководитель Научно-образовательного центра развития образования института «Высшая школа государственного управления» РАНХиГС (Москва)

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

Есенина Екатерина Юрьевна, д-р пед. наук, ФИРО РАНХиГС (Москва); РАО (Москва)

Кислов Александр Геннадьевич, д-р филос. наук, проф., РГППУ (Екатеринбург)

Пермякова Татьяна Владимировна, канд. социол. наук, РГППУ (Екатеринбург)

Подуфалов Николай Дмитриевич, акад. РАО, д-р физ.-мат. наук, проф., Президиум РАО (Москва)

Родичев Николай Федорович, канд. пед. наук, ФИРО РАНХиГС (Москва)

Сергеев Игорь Станиславович, д-р пед. наук, ФИРО РАНХиГС (Москва)

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

Биктуганов Юрий Иванович, канд. пед. наук, Министерство образования и молодежной политики Свердловской области (Екатеринбург)

Вертиль Владимир Васильевич, канд. экон. наук, ЕЭТК (Екатеринбург)

Гайнеев Эдуард Робертович, канд. пед. наук, доц., УлГУ (Ульяновск)

Гузанов Борис Николаевич, д-р техн. наук, проф., РГППУ (Екатеринбург)

Дорожкин Евгений Михайлович, д-р пед. наук, проф., РГППУ (Екатеринбург)

Зеер Эвальд Фридрихович, чл.-корр. РАО, д-р психол. наук, проф., РГППУ (Екатеринбург)

Клячко Татьяна Львовна, д-р экон. наук, проф., РАНХиГС, НИУ ВШЭ (Москва)

Костромина Светлана Николаевна, д-р психол. наук, СПбГУ (Санкт-Петербург)

Кязимов Карл Гасанович, д-р пед. наук, проф., АТиСО (Москва)

Некрасов Сергей Иванович, канд. пед. наук, КУАТ (Каменск-Уральский)

Никандров Николай Дмитриевич, акад. РАО, почетный президент РАО, д-р пед. наук, проф. (Москва)

Никитин Михаил Валентинович, д-р пед. наук, проф., ИСРО РАО (Москва)

Олейникова Ольга Николаевна, д-р пед. наук, проф., Центр изучения проблем проф. образования (Москва)

Пряжникова Елена Юрьевна, д-р психол. наук, Финансовый университет (Москва)

Сыманюк Эльвира Эвальдовна, чл.-корр. РАО, д-р психол. наук, проф., УрФУ (Екатеринбург)

Федорков Александр Иванович, д-р экон. наук, проф., АУГСГиП (Санкт-Петербург)

Федотов Александр Васильевич, д-р экон. наук, проф., РАНХиГС (Москва)

Чапаев Николай Кузьмич, д-р пед. наук, проф., РГППУ (Екатеринбург)

FOUNDER

Ural Technical College “Rifey”

The Journal is published with the support of the Ministry of Education and Youth Policy of the Sverdlovsk Region

EDITOR-IN-CHIEF

Vladimir I. Blinov, Corresponding Member of RAE, Dr. Sci. (Pedagogy), Professor, Head of the Scientific and Educational Center for Educational Development of the Institute “Graduate School of Public Management”, RANEPa (Moscow)

EDITORIAL BOARD

Ekaterina Yu. Esenina, Dr. Sci. (Pedagogy), FEDI RANEPa; RAE (Moscow)

Aleksandr G. Kislov, Dr. Sci. (Philosophy), Prof., RSVPU (Yekaterinburg)

Tatyana V. Permyakova, Cand. Sci. (Sociology), RSVPU (Yekaterinburg)

Nikolai D. Podufalov, Academician of the Russian Academy of Education, Dr. Sci. (Phys.-Math.), Prof., RAE Presidium (Moscow)

Nikolay F. Rodichev, Cand. Sci. (Pedagogy), FEDI RANEPa (Moscow)

Igor S. Sergeev, Dr. Sci. (Pedagogy), FEDI RANEPa (Moscow)

EDITORIAL COUNCIL

Yuriy I. Biktuganov, Cand. Sci. (Pedagogy), Ministry of Education and Youth Policy of the Sverdlovsk Region (Yekaterinburg)

Vladimir V. Vertil, Cand. Sci. (Economics), EETC (Yekaterinburg)

Eduard R. Gayneev, Cand. Sci. (Pedagogy), Docent, ULSPU (Ulyanovsk)

Boris N. Guzanov, Dr. Sci. (Engineering), Prof., RSVPU (Yekaterinburg)

Evgeniy M. Dorozhkin, Dr. Sci. (Pedagogy), Prof., RSVPU (Yekaterinburg)

Evald F. Zeer, Corr. Member of the RAE, Dr. Sci. (Psychology), Prof., RSVPU (Yekaterinburg)

Tatyana L. Klyachko, Dr. Sci. (Economics), Prof., RANEPa, HSE (Moscow)

Svetlana N. Kostromina, Dr. Sci. (Psychology), St. Petersburg University (Saint Petersburg)

Karl G. Kyazimov, Dr. Sci. (Pedagogy), Prof., ALSR (Moscow)

Sergey I. Nekrasov, Cand. Sci. (Pedagogy), KUAIT (Kamensk-Uralsky)

Nikolay D. Nikandrov, Academician of the RAE, Dr. Sci. (Pedagogy), Prof., Honorary President of RAE (Moscow)

Mikhail V. Nikitin, Dr. Sci. (Pedagogy), Prof., ISED RAE (Moscow)

Olga N. Oleynikova, Dr. Sci. (Pedagogy), Prof., CVETS (Moscow)

Elena Yu. Pryazhnikova, Dr. Sci. (Psychology), Financial University (Moscow)

Elvira E. Symanyuk, Corr. Member of the RAE, Dr. Sci. (Psychology), Prof., UrFU (Yekaterinburg)

Aleksandr I. Fedorkov, Dr. Sci. (Economics), AUEMUPP (Saint Petersburg)

Aleksandr V. Fedotov, Dr. Sci. (Economics), Prof., RANEPa (Moscow)

Nikolay K. Chapaev, Dr. Sci. (Pedagogy), Prof., RSVPU (Yekaterinburg)

Содержание

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРИКЛАДНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Блинов В. И., Сергеев И. С., Осадчева С. А. Преемственность в образовании: современные подходы.....	6
Федоров В. А., Савельева М. А. Формирование готовности выпускника колледжа к профессиональной деятельности на предприятии-партнере в условиях профессионалитета: понятийный аспект	22
Логвинова О. Н., Сушков М. И., Лосева Е. С. Модель взаимодействия образовательных организаций и промышленных предприятий в процессе разработки и реализации региональных вариативных модулей учебного предмета «Труд (технология)».....	38
Клячко Т. Л., Токарева Г. С. Оценка избыточности / недостаточности квалификации молодежи: зарубежный опыт	49
Золотов А. А., Паникарова С. В. Кадровый дефицит в региональном здравоохранении: мифы, причины, решения.....	75
Зверькова Т. Н. Цифровое будущее: как технологии меняют профессию бухгалтера.....	95
Емельянова Э. Л. Измерение мягких навыков в образовательном и профессиональном контекстах: проблемы и возможные пути их решения	109
Зверева Е. А., Лавина Т. А., Самоловов Н. А., Самоловова Н. В. Организация самостоятельной работы студентов по физической культуре и спорту средствами блог-технологий.....	120

Contents

THEORETICAL AND APPLIED RESEARCH

Blinov V. I., Sergeev I. S., Osadcheva S. A. Continuity in education: modern approaches [6](#)

Fedorov V. A., Saveleva M. A. The formation of college graduates' readiness for professional activity at a partner enterprise within the professionalism framework: A conceptual perspective [22](#)

Logvinova O. N., Sushkov M. I., Loseva E. S. A model of interaction between educational organisations and industrial enterprises in the process of developing and implementing regional variable modules of the school subject «Technology» [38](#)

Klyachko T. L., Tokareva G. S. Assessment of the excess / insufficiency of qualifications of young people: foreign experience [49](#)

Zolotov A. A., Panikarova S. V. Staffing shortages in regional healthcare: Myths, Causes, Solutions [75](#)

Zverkova T. N. Digital future: How technology is changing the accountant profession [95](#)

Emelyanova E. L. Measuring soft skills in educational and professional contexts: problems and possible solutions [109](#)

Zvereva E. A., Lavina T. A., Samolovov N. A., Samolovova N. V. Organisation of independent work of students within courses in physical education by means of blog technologies [120](#)



Преимственность в образовании: современные подходы

В. И. Блинов[✉], И. С. Сергеев, С. А. Осадчева

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС), Москва, Российская Федерация

[✉] blinov-vi@ranepa.ru

Аннотация

Введение. Вопросы преимственности образовательных программ, особенно для системы профессионального образования, являются ключевыми. Если последовательно осваиваемые программы никак не связаны и преимственность отсутствует, то возникает необходимость каждый раз «начинать все сначала». Преимственность позволяет опираться на ранее освоенные знания, умения, компетенции или сформированные личностные качества. Образовательная преимственность – явление нелинейное. Как правило, говорят о содержательной преимственности, но в современных условиях для решения задач профессионального образования этого явно недостаточно, поскольку профессиональное образование служит инструментом изменения социальной роли человека. Именно поэтому стал актуален разговор об иных, не содержательных областях и уровнях преимственности.

Цель. Определение различных оснований преимственности программ на уровне общего, профессионального и дополнительного профессионального образования.

Методы. Использованы методы обобщающего анализа содержания нормативных документов, систематизации актуальной правовой информации, научных и научно-методических источников в разрезе задач обеспечения преимственности образовательных программ различного уровня.

Результаты. Систематизирована информация о различных подходах к обеспечению образовательной преимственности на примере моделей подготовки специалистов публичного управления.

Научная новизна. В ходе анализа выявлено, что помимо содержательной преимственности образовательных программ существует не менее двух подходов к обеспечению преимственности, первый из которых ориентирован на процесс развития человека (обучающегося), а второй – на последовательность этапов непрерывного образования.

Практическая значимость. Приведенные в статье данные могут быть использованы разработчиками основных и дополнительных образовательных программ, организациями профессионального образования и подготовки государственных служащих.

Ключевые слова: профессиональное образование, непрерывное образование, образовательная преимственность, подготовка специалистов публичного управления, подготовка госслужащих

Финансирование. Исследование выполнено в соответствии с государственным заданием РАНХиГС на 2025 год в рамках научно-исследовательской работы «Разработка модели реализации преимственных программ среднего общего, среднего профессионального и высшего образования в сфере подготовки госслужащих».

© Блинов В. И., Сергеев И. С., Осадчева С. А.

Для цитирования: Блинов В. И., Сергеев И. С., Осадчева С. А. Преемственность в образовании: современные подходы // Профессиональное образование и рынок труда. 2025. Т. 13. № 1. С. 6–21. <https://doi.org/10.52944/PORT.2025.60.1.001>

Статья поступила в редакцию 12 февраля 2025 г.; поступила после рецензирования 2 марта 2025 г.; принята к публикации 4 марта 2025 г.

Original article

Continuity in education: modern approaches

Vladimir I. Blinov ✉, **Igor S. Sergeev**, **Svetlana A. Osadcheva**

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration

(RANEPA)

Moscow, Russian Federation

✉ blinov-vi@ranepa.ru

Abstract

Introduction. The continuity of educational programmes, particularly in the vocational education system, is a key issue. If sequential educational programmes are not interconnected and continuity is lacking, students must repeatedly 'start from scratch'. Continuity allows you to rely on previously acquired knowledge, skills, competencies or formed personal qualities. Educational continuity is a non-linear phenomenon. Discussions on continuity typically focus on content-related aspects, but in today's context, this alone is insufficient to address the challenges of vocational education, since vocational education serves as a tool for changing the social role of a person. That is why it has become relevant to talk about other, not content-related areas and levels of continuity.

Aim. The aim of this study is to identify the various foundations of continuity in general, vocational, and additional professional education programmes.

Methods. The study employs methods of generalised analysis of normative documents, systematising relevant legal information, and reviewing scientific and methodological sources within the framework of ensuring continuity across different levels of education programmes.

Results. Information on various approaches to ensuring educational continuity is systematised using training models for public administration specialists as an example.

Scientific novelty. The analysis revealed that, beyond content-related continuity of educational programmes, there are at least two additional approaches, one focused on the process of human (student) development, and the other on the sequence of stages of continuing education.

Practical significance. The data presented in the article can be used by developers of basic and additional educational programmes, and organisers of vocational education and training of civil servants.

Keywords: vocational education, continuing education, continuity of educational programmes, training of public administration specialists, civil service training

Funding. The study was carried out in accordance with the state task of the RANEPA for 2025 within the framework of research work "Development of a model for the implementation of successive programs of secondary general, secondary vocational and higher education in the field of training civil servants".

For citation: Blinov, V. I., Sergeev, I. S., & Osadcheva, S. A. (2025). Continuity in education: modern approaches. *Vocational Education and Labour Market*, 13 (1), 6–21. (In Russ.) <https://doi.org/10.52944/PORT.2025.60.1.001>

Received February 12, 2025; revised March 2, 2025; accepted March 4, 2025.

Введение

Предметом исследования выступает комплекс организационно-педагогических условий, механизмов и инструментов обеспечения преемственности в подготовке государственных служащих. В этой формулировке содержится два смыслообразующих понятия, каждое из которых можно рассматривать как один из смысловых «фокусов», вокруг которых группируется собственный круг проблем, тенденций, фактов и соответствующих исследований. А именно:

- 1) преемственность как особая характеристика образования;
- 2) подготовка госслужащих как особый профиль образования.

Целесообразным представляется начать анализ со второго «фокуса» с учетом как относительной новизны проблемы специальной подготовки госслужащих в Российской Федерации как таковой (впервые обозначившейся в 90-е гг. прошлого века), так и значимости задачи подготовки нового поколения госслужащих, актуализированной в начале 20-х гг. нового столетия.

На протяжении длительного времени по мере смены цивилизационных укладов в развитии европоцентрической цивилизации (включая Россию) менялись и подходы к подготовке государственных служащих.

На первом историческом этапе, соответствующем традиционному типу общества, доминировали сословно-династические механизмы. Традиционная схема «преемственного образования» выглядела в данном случае следующим образом: семейное воспитание (прививавшее основы определенной культуры, характерной для чиновничьего сословия), затем прогимназия, классическая гимназия и, наконец, юридический факультет университета.

По мере формирования общества индустриального типа с характерной для него высокой профессионально-отраслевой специализацией распространение получила иная модель. Так, в СССР роль «начального (пред)профессионального образования» государственных служащих выполняли детские и молодежные политические объединения (октябрята, пионеры, комсомол), в которых происходило активное формирование лидерских, организаторских, коммуникативных умений и навыков, соответствующих личностных качеств, в процессе чего формировался своего рода ранний резерв государственных служащих (включая также партийных, советских и ведомственных работников). В дальнейшем представители этого неформального резерва получали (вместе с остальными категориями населения) тот или иной уровень профессионального образования (начальное профессиональное в профессионально-технических училищах, среднее профессиональное в техникумах, высшее профессиональное в вузах), на котором могли продолжать свою

общественную работу в составе комсомольской организации, студенческих профсоюзов и т. д.

По итогам обязательного распределения они получали место работы в соответствии с полученной профессией, специальностью и далее могли как развивать свою неформальную общественную карьеру (по комсомольской, партийной, профсоюзной линии), так и продвигаться по ступеням профессиональной карьеры вертикального типа. В обоих случаях опыт профессиональной деятельности в профильном (отраслевом) пространстве сочетался с опытом общественной, организационной работы. Если такой опыт в целом был успешным, работник мог быть рекомендован (направлен) для получения специального образования, необходимого для перехода в статус госслужащего (Высшая партийная школа). В результате с 40–50-х гг. XX века высший, а с 60-х гг. и низший, эшелон власти имел в своем большинстве высшее партийно-государственное образование. Назначение на государственные должности осуществлялось, как правило, с учетом отраслевого опыта.

Обобщая информацию о периодах, предшествующих собственно индустриальному, можно заметить некоторую нелинейность образовательной преемственности в подготовке управленческого персонала. Простая содержательная преемственность нарушается, поскольку траектории достижения искомого результата различны: либо отраслевая подготовка предшествует управленческой, либо наоборот. При этом содержание отраслевой подготовки не связано с содержанием управленческой. Данные факты наводят на мысль о наличии неких преемственных признаков, лежащих вне содержания дидактических единиц.

Проблемно-тематическое поле исследования очерчено во многих научных работах, посвященных вопросам подготовки госслужащих. При этом очевидна высокая степень дефицитности результатов исследований, что выражается в следующем:

- незначительное количество диссертаций данной тематики, защищенных на протяжении последних 25 лет (ранее 1999 г. наличие соответствующих диссертаций не прослеживается);
- отсутствие среди них докторских диссертаций;
- отсутствие среди них диссертаций, завершенных после 2011 г., в связи с чем период 2010-х – начала 2020-х гг. можно квалифицировать как «мертвую зону» в исследовании проблем подготовки госслужащих в Российской Федерации;
- в целом снижение качества диссертаций за весь рассмотренный период (от 1999 к 2011 гг.), выражающееся в уменьшении масштабности и комплексности предмета исследования, снижении концентрации идей, отражающих научную новизну работы;
- принадлежность диссертаций (за одним исключением) социологическим или юридическим наукам, обладающим своим специфическим методологическим аппаратом и не позволяющим, в отличие от педагогической науки, полноценно и корректно исследовать организационно-педагогические, дидактические и воспитательные (личностно-развивающие) аспекты проблемы подготовки госслужащих в системе образования, в их единстве и взаимосвязи;
- разрозненность мест подготовки и защиты диссертаций (Сыктывкар,

Пенза, Уфа, Чебоксары, Нижний Новгород, Чита), что в сочетании с содержательным анализом диссертаций позволяет говорить об отсутствии в России научных школ, исследующих те или иные аспекты подготовки государственных служащих.

Конкретно в период с 1999 по 2011 гг. в фокусе рассмотрения исследователей оказывались следующие проблемы подготовки государственных служащих в Российской Федерации:

1) государственная служба как особый вид профессиональной деятельности; профессиональный образ госслужащего; общие требования к его профессиональной подготовке; рамочная характеристика системы профессиональной подготовки служащего как особого государственного института и ее правовые основы (Гурьева, 1999);

2) непрерывное профессиональное образование как фактор социально-профессионального развития государственных служащих; проектирование региональной системы непрерывного профессионального образования госслужащих; особенности профессиональной карьеры государственных служащих; поддержка профессионально-личностного развития и карьерного роста госслужащих в системе дополнительного профессионального образования (Осипова, 2004);

3) особенности подготовки государственных служащих в условиях трансформирующегося общества; проблемы развития гуманитарной культуры госслужащих; подготовка госслужащих к реализации их стратегически-инновационной функции, связанной с прогнозированием тенденций развития и стратегическим планированием (Хасанова, 2006);

4) проблемы качества профессиональной подготовки госслужащих в системе высшего образования (педагогические условия, показатели качества); формирование профессиональной управленческой культуры госслужащих (Ильина, 2007);

5) довузовская подготовка как особый этап непрерывного профессионального образования государственных служащих; проблемы интеграции довузовской подготовки и образовательной среды вуза в подготовке госслужащих; мотивация получения образования по направлению «Государственная служба» у обучающихся (Дряхлова, 2009);

6) проблемы управления профессиональной подготовкой госслужащих и пути его оптимизации; разработка механизмов взаимодействия вузов с органами государственной власти и управления как средства обеспечения практико-ориентированности в подготовке госслужащих (Шацкая, 2011).

Комплексный анализ обозначенных диссертаций и ряда других работ (научных статей, учебных и методических пособий) позволяет выявить следующие ключевые особенности профессиональной деятельности государственного служащего в современной Российской Федерации:

1. Профессиональная деятельность госслужащих носит двусторонний характер: с одной стороны, они исполняют обязанности, возложенные на них государством, с другой – «олицетворяют государство в глазах населения» (Хасанова, 2006). При этом необходимо учитывать исторически сложившееся доминирование государства в решении основных вопросов жизнедеятельности социума. Кроме того, государственные служащие своей профессиональной деятельностью «обеспечивают деятельность политических руководителей государственного органа» (Гурьева, 1999).

2. Отмечается тенденция профессионализации деятельности государственных служащих, что предполагает, в том числе, наличие у них специального (высшего) образования.

3. Базовое требование к госслужащему – безукоризненное соблюдение государственной дисциплины, устойчивость к соблазнам злоупотребления властью и ресурсами, которые они распределяют, «нравственное совершенствование относительно помыслов и практических действий» (Шацкая, 2011), готовность госслужащего к постоянной ротации.

4. Госслужащий часто рассматривается прежде всего как профессиональный управленец, или «менеджер, способный управлять сложными социальными процессами» (Дряхлова, 2009). Одно из требований к нему в связи с этим – способность действовать в составе управленческой команды.

5. От госслужащего требуется высокий уровень профессиональной культуры (мышления, общения и поведения), самокритичная оценка своих возможностей. В ряде случаев особые требования предъявляются к его гуманитарной культуре. Это предполагает демократический стиль работы, нацеленность на диалог с представителями разных социальных слоев и групп, готовность к защите их прав и свобод (Хасанова, 2006).

6. Государственный служащий должен обладать стратегическим мышлением, позволяющим ему, с одной стороны, предвидеть последствия своих собственных действий, с другой – участвовать в долгосрочном прогнозировании и стратегическом планировании.

Проблематика профессионального развития государственных служащих, вопросы эффективной кадровой политики разрабатываются рядом исследователей (Дергачев, 2015; Складорова, 2017; Тадауш, 2018;). В то же время необходимо отметить исследования в части совершенствования профессионального развития государственных гражданских служащих путем модернизации системы повышения квалификации (Бондаренко, 2019; Бреусова, 2017; Кузнецова, 2019; Лыгина, 2017; Полутин, 2019; Юдина, 2019).

Представленные характеристики профессионального образа госслужащего требуют от системы его подготовки способности к реализации обучающих, развивающих и воспитательных задач в их единстве.

Методы

Анализ современных подходов к обеспечению преемственности образовательных программ потребовал отбора источников информации на основе принципа содержательной полноты данных: источники нормативно-правовой информации; источники теоретико-методологического характера; методическая литература; материалы различных исследований, включая диссертационные.

Исследование сопровождалось анализом содержания нормативных документов, систематизацией актуальной правовой информации, сопоставительным анализом образовательных программ (по целям, содержанию, формам реализации и методам преподавания), обобщающим анализом результатов подготовки управленческих кадров.

Результаты и обсуждение

Ключевой особенностью индустриальной модели подготовки госслужащих является отраслевое образование, которое предшествовало специальному управленческому. При этом обязательными (формальными) элементами готовности госслужащего к реализации своих профессиональных задач выступали: 1) отраслевое образование (разного уровня); 2) опыт работы в отрасли; 3) управленческое высшее образование.

Дальнейшее развитие индустриального этапа с характерной для него нарастающей дифференциацией видов профессиональной деятельности и соответствующих направлений подготовки привело к появлению специализированного управленческого (менеджерского) образования как первого этапа профессиональной карьеры. На фоне сохранения прежней модели (дополнительное профессиональное образование по направлению «Государственное и муниципальное управление» на базе отраслевого образования) в России формируется *новая модель*: первое высшее образование по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление», на базе которого затем на определенном этапе своей карьеры госслужащий получает дополнительное профессиональное образование того или иного отраслевого профиля. Эту вторую модель условно обозначим как «переходную», имея в виду переход от индустриального к постиндустриальному обществу, при этом искомая постиндустриальная модель подготовки госслужащих пока еще не сформировалась. Обе модели рассматриваются как равноправные (Осипова, 2004), при этом в обоих случаях образование по направлению «Государственное и муниципальное управление» осуществляется на базе Президентской академии (РАНХиГС) и ее филиалов.

Две актуальные модели подготовки госслужащих предполагают разные подходы к разрешению проблемы преемственности:

- в индустриальной модели носителем преемственности выступает сам человек, проходящий последовательные ступени общего и отраслевого образования, отраслевой профессиональной деятельности, одновременно вовлеченный в неформальные практики социального лидерства и формальные практики вертикального карьерного роста;
- в переходной модели преемственность обеспечивается средствами непрерывного образования: довузовская подготовка будущих управленцев – высшее образование по направлению Государственное и муниципальное управление – дополнительное профессиональное образование (повышение квалификации, переподготовка) (Дряхлова, 2009).

Опираясь на профессиональный образ госслужащего, авторы многих исследований фиксируют следующие особенности его профессиональной подготовки.

1. *В отношении методологии и логики* отмечается «противоречие социально-профессионального развития государственного служащего: между универсализмом его деятельности и его <отраслевой> специализацией» (Осипова, 2004). Разрешение этого противоречия требует построения двухэтапной траектории подготовки госслужащего, которая обеспечивает «сочетание «базового высшего с дополнительным образованием, позволяющее выполнять функциональные обязанности соответствующих

групп должностей» (Там же), и на практике может быть реализовано в двух вариантах: 1) базовое высшее образование по специальности «Государственное и муниципальное управление» плюс дополнительное профессиональное образование отраслевой направленности; 2) базовое образование – отраслевое, дополнительное профессиональное образование – по специальности «Государственное и муниципальное управление».

Довузовская (профильная) подготовка будущих государственных служащих рассматривается при этом как «начало процесса непрерывного становления специалиста как профессионала» и «обеспечивает мотивированный профессиональный выбор обучающихся» на этапе перехода из школы в вуз (Дряхлова, 2009). Подчеркивается, что «подготовка профессионала-управленца должна развиваться в особым образом организованной социальной среде, начиная с ранних этапов обучения и воспитания» (Там же). Это положение является чрезвычайно значимым в рамках интересующей нас проблемы преемственности.

2. В отношении содержания образования отмечается, что для госслужащего «основу профессионального образования ... должна составлять общеобразовательная, юридическая, менеджерская подготовка» (Гурьева, 1999). При этом в части юридической подготовки необходимо учитывать, что госслужащие не только реализуют правоприменительную деятельность, но и «сами разрабатывают новые правила, стандарты поведения» (Осипова, 2004). Что касается менеджерской подготовки, отмечается необходимость формирования у госслужащего «правильной индивидуальной управленческой концепции» (Дряхлова, 2009).

Представляет интерес представленные в ряде работ результаты исследования профессиональных дефицитов госслужащих. В одном случае отмечается, что госслужащим не хватает знаний по праву (42,5 %), конфликтологии и экономике (по 20 %), делопроизводству (17,5 %) (Осипова, 2004). В другой работе выявлено, что госслужащие в процессе своей профессиональной деятельности испытывают трудности, связанные с риторикой и культурой речи, методами педагогического и психологического воздействия (около 25 %); управленческой компетентностью, правовой и нравственной культурой («почти столько же»); недостатком «ответственности и принципиальности, воли и гражданственности» (около 20 %); неготовностью к использованию «инновационных технологий в принятии управленческого решения и навыков системного анализа проблемной ситуации» (столько же) (Ильина, 2007).

По-видимому, обозначенные дефициты, с одной стороны, могут быть интерпретированы как систематическая недоработка системы подготовки госслужащих, с другой – как наиболее сложные аспекты, на которые необходимо обратить особое внимание в процессе совершенствования содержательной и методической сторон в подготовке госслужащих.

3. В отношении условий организации образовательного процесса отмечается необходимость:

- придания подготовке госслужащего практико-ориентированного характера, поскольку формируемая у него управленческая компетентность представляет собой «синтез познаний и практического опыта» (Хасанова, 2006);
- обеспечения взаимодействия вузов с органами государственной

власти и управления (например, «заключать договоры со студентами 3–4 курсов, с последующим их прохождением гражданской службы, на основе конкурсного отбора») (Шацкая, 2011).

Анализ работ, посвященных различным аспектам подготовки государственных служащих, позволил выявить ряд ключевых противоречий:

1) между различными трудовыми функциями в составе профессии «государственный служащий»: исполнения обязанностей, возложенных на них государством; обеспечения деятельности политических руководителей; работы с населением от лица государства (данное противоречие является рамочным или родовым для некоторых из последующих);

2) между различными благополучателями, заинтересованными в результатах деятельности госслужащих (государство как система, политические деятели как носители определенных идеологий, различные категории населения);

3) между различиями в интересах благополучателей, с одной стороны, и отсутствием традиций социального партнерства, социального договора, низким уровнем социального доверия в российском обществе, с другой;

4) между функцией «обеспечения деятельности политических руководителей» в профессиональной деятельности госслужащих и отсутствием политологической составляющей в содержании их профессиональной подготовки;

5) между высокорегламентированной средой профессиональной деятельности госслужащих низшего звена и относительно высокой степенью самостоятельности и ответственности на более высоких уровнях (что обостряет риск профессиональной регрессии госслужащего на первом этапе карьеры даже в том случае, если его коммуникативные, управленческие, нормотворческие и другие сложные компетенции на этапе вузовской подготовки были сформированы на достаточном уровне);

6) между административной, технократической, датацентристской профессиональной культурой, необходимой для выполнения одних трудовых функций госслужащего (доминирующих на низовых должностях госслужбы), и необходимостью работы с различными категориями лиц на основе гуманитарной, демократической, человекоцентрированной культуры;

7) между различными ролевыми позициями госслужащего, реализуемыми в разных контекстах (иерархическая – «сверху», «снизу»; демократическая – «наравне»);

8) между единым ценностно-смысловым и содержательным ядром профессии госслужащего (выраженного формулой «служение государству и закону») и отраслевой спецификой отдельных должностей.

Каждое из представленных противоречий нужно рассматривать прежде всего как фактор развития существующей системы подготовки госслужащих, в том числе в контексте обеспечения преемственности, непрерывности, вертикальной интеграции образования.

Как уже отмечалось в ракурсе обсуждения альтернативных моделей подготовки госслужащих, *преемственность* в образовании может пониматься по-разному. При этом все многообразие возможных пониманий преемственности при высокой степени обобщения можно свести к двум полярным – узкому и широкому.

1. *Узкое, или формальное, понимание преемственности* выражается в признании важности согласованности целей и результатов, а также содержания образования, педагогических технологий, форм и методов обучения и воспитания на смежных ступенях образования: дошкольное – начальное общее; начальное общее – основное общее; основное общее – среднее профессиональное на базе 9 классов; основное общее – среднее общее; среднее общее – среднее профессиональное на базе 11 классов; среднее общее – высшее (бакалавриат, специалитет); среднее профессиональное – высшее (бакалавриат, специалитет); высшее (бакалавриат, специалитет) – высшее (магистратура); высшее (магистратура, специалитет) – высшее (аспирантура). На практике основные задачи по обеспечению преемственности в девяти возможных точках сопряжения сводятся к исключению, с одной стороны, дублирования, с другой – «разрывов» в содержании образовательных программ с целью реализации дидактического принципа систематичности и последовательности в обучении. Реальными носителями преемственности выступают в данном случае преемственные ФГОС, преемственные образовательные программы и согласованные учебные планы (например, колледжа и вуза).

2. *Широкое понимание преемственности* предполагает трактовку данного понятия в единстве формального и неформального образования с процессами профессионального самоопределения обучающегося и профессионально-личностного развития работника.

Опираясь в рамках данного исследования на широкую трактовку преемственности в образовании (в контексте предмета исследования – подготовки госслужащих), конкретизируем ее в следующих тезисах:

- преемственность понимается как единство вертикальной интеграции (преемственность целей образования, нисходящая от заказчика по его ступеням) и непрерывности (преемственное наращивание образовательных результатов от ступени к ступени образования), таким образом, преемственное образование можно определить как *вертикально интегрированное непрерывное образование*;

- содержательным центром образовательного заказа, вокруг которого строится система преемственного образования, выступает готовность обучающихся и выпускников к непрерывному и эффективному социально-профессиональному самоопределению;

- носителем преемственности выступает сам обучающийся, комплекс его ожидаемых компетенций, знаний, умений, навыков составляет цель вертикально интегрированного образования, отвечающую требованиям социального заказа; наращивание его готовности к эффективному решению профессиональных и более широких жизненных задач выступает интегральным результатом образования (Сергеев, 2017);

- одним из ключевых механизмов обеспечения преемственности образования, реализуемым самим обучающимся, выступает трансфер ранее освоенных им переносимых компетенций (для чего, очевидно, эти компетенции должны быть у него своевременно сформированы, а сам он должен быть подготовлен к такому трансферу)¹.

¹ К числу важнейших переносимых компетенций относится, например, «умение учиться» (комплекс компетенций, необходимых для эффективного образования), известное также в дидактике как «общеучебные умения и навыки», или «универсальные учебные действия».

Первой составляющей преемственности выступает непрерывность образования, которая также может трактоваться различным образом, в более или менее широком контексте.

Основную идею непрерывного образования Э. Тоффлер формулирует следующим образом: «Неграмотным человеком завтрашнего дня будет не тот, кто не умеет читать, а тот, кто не научился учиться» (Тоффлер, 2010). В условиях непрерывного образования меняется роль как общего, так и профессионального образования. Общеобразовательная школа должна теперь не только «учить знаниям», но и «учить учиться». В центре внимания здесь оказывается не «кадровый заказ» экономики, а человек, которому следует создать оптимальные условия для развития способностей. Готовностью к выбору будущей профессии у старших подростков является их *компетентность во времени*, трактуемая как «ощущение неразрывности прошлого, настоящего и будущего, то есть умение видеть свою жизнь целостной» (Ревина, 2008). По существу, речь идет о том, что подросток по достижении определенного возраста должен ощущать себя субъектом непрерывных процессов – образования, профессионального самоопределения, личностного развития.

Профессиональное образование должно сопровождать человека на протяжении всей его жизни (программы повышения квалификации и переподготовки, стажировки, наставничество, «кружки качества», обмен опытом, самообразование, в том числе на основе МООК¹ и т. д.), обеспечивая его профессиональную мобильность, неизбежную в условиях постоянных технологических перемен, появления новых и отмирания ранее существовавших профессий, квалификаций и компетенций. При таком понимании утрачивает смысл традиционное деление жизни человека на периоды учебы, труда и профессиональной дезактуализации; вся жизнь человека становится единым периодом, на протяжении которого он учится, разучивается и переучивается.

Анализируя существующие интерпретации принципа непрерывности (на примере педагогического образования), Н. Г. Калининкова (2007) выделяет следующие пять подходов:

- отождествление непрерывности образования с его преемственностью, с отсутствием разрывов между его соседними ступенями;
- непрерывность как единство формального (институционального) образования и неформального (самообразования), как создание широких условий для непрерывного саморазвития специалиста определенного профиля, его личности и профессионализма (именно такую трактовку Н. Г. Калининкова считает «наиболее точно выражающей внутреннюю суть принципа непрерывности в педагогическом образовании»);
- понимание непрерывности образования как нацеленности всех элементов образовательной системы на целостную, развивающую личность («однако, – замечает автор, – в рамках данного подхода принцип непрерывности образования смешивается с принципом личностной ориентации, «теряется» в нем»);
- трактовка непрерывности образования как его адаптивности, то есть способности обеспечивать адаптацию всех образовательных программ

¹ МООК – массовые открытые онлайн-курсы.

к актуальным условиям и оперативную корректировку в связи с изменением условий (в данном случае носителем непрерывности выступает сам вид профессиональной деятельности, к которому осуществляется подготовка и который динамично меняется по мере развития техники и технологий, социальных и экономических условий);

- отождествление непрерывности образования с единством общеобразовательного и профильного (специального, профессионального) компонентов в подготовке специалиста, что призвано обеспечить единство целей его социализации и профессионализации, развития личностных и профессиональных качеств, формирования общих и профессиональных компетенций.

Так или иначе, непрерывность образования рассматривается как поступательное, безбарьерное, бесшовное продвижение человека по ступеням образования – «снизу вверх», предполагающее постепенное накопление и использование им образовательных результатов. Это вполне ложится в логику понимания преемственности образования. Однако возможна и иная, встречная логика преемственности – «сверху вниз», как преемственность образовательного целеполагания, то есть *ожидаемых результатов* образования (включая профессиональное самоопределение). Для обозначения этой составляющей преемственности мы используем термин «вертикальная интеграция образования», впервые введенный директором Федерального института развития образования Е. Ф. Сабуровым в 2006 г.

Под *принципом вертикальной интеграции образования* следует понимать требование обеспечения сквозной преемственности целей, содержания и педагогических технологий всех уровней массового образования на основе требований конечных заказчиков (благополучателей) (Сергеев, 2007). Современный этап развития образования предполагает его переориентацию с внутренних (внутрисистемных, корпоративных) на внешние (ученическо-родительские, работодательские, общесоциальные) критерии оценки его результатов.

Заключение

С учетом сказанного выше, можно выделить следующие базовые характеристики вертикально интегрированного образования, обеспечивающего преемственность:

- вертикальная интеграция охватывает все ступени формального образования;
- вертикальная интеграция предполагает движение по ступеням образования «сверху вниз» – от высшего к начальному общему;
- вертикальная интеграция в рамках федеральной, региональной, субрегиональной системы образования ориентирована на реализацию предъявляемого к ней социального заказа;
- в роли ведущего образовательного заказчика выступают предприятия и организации, а также органы управления, выполняющие роль работодателей (Сергеев, 2017).

В условиях развитой вертикальной интеграции каждая последующая ступень выступает заказчиком по отношению к предыдущей ступени образования; «генеральным» же заказчиком выступает работодатель.

Иными словами, требования к «выходу» каждой предыдущей ступени образования должны соответствовать требованиям «входа» каждой последующей ступени. Большое значение имеет не только повышение взаимосвязанности ступеней образования друг с другом и с работодателем, но и организация непосредственного взаимодействия между работодателем и обучающимися на всех ступенях образования. Ключевым средством для решения этой задачи выступает профориентационный нетворкинг (Сергеев, 2020).

Итак, принцип вертикальной интеграции образования центрирует образование на ожиданиях и объективных потребностях ведущего социального заказчика – экономической сферы (работодателя), которому необходимы работники с определенным набором компетенций и личностных качеств. В свою очередь, принцип непрерывности образования в современном его понимании центрирует образование на объективных интересах человеческой личности, выраженных в закономерностях ее становления, роста и развития. В то же время между интересами экономической сферы и интересами личности существует известное противоречие. Инструментом, позволяющим сбалансировать интересы двух обозначенных субъектов и использовать имеющееся между ними противоречие как источник развития личности, экономики и общества, является *педагогическое сопровождение профессионального самоопределения*, реализуемое с использованием инструментов социального (межинституционального) диалога (Сергеев, 2017).

На практике, реализация принципа вертикальной интеграции в системе российского образования осложнена противоречиями:

- между непрерывностью процесса профессионального самоопределения человека и эпизодичностью действий по сопровождению профессионального самоопределения на различных ступенях образования;
- между объективной потребностью в системной организации психолого-педагогического сопровождения профессионального самоопределения на региональном, муниципальном, локальном уровнях и доминированием эпизодических и односторонних, а нередко и чисто формальных профориентационных практик и «мероприятий», к числу которых с 2023 г. добавился курс внеурочной деятельности «Россия – мои горизонты», реализуемый в большинстве школ на основе «имплантного», а не экосистемного подхода (Сергеев, 2024);
- между трактовкой принципа непрерывности образования как преемственности результатов, достигаемых на различных его уровнях («снизу вверх») и отсутствием преемственности в образовательном целеполагании на основе учета социального образовательного заказа («сверху вниз») (Сергеев, 2017).

Список литературы

1. Бондаренко В. В., Полутин Е. В., Кузнецова Е. В., Юдина В. А. Основные направления формирования профессиональных компетенций госслужащих // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. 2019. № 4(52). С. 127–137. <https://doi.org/10.21685/2072-3016-2019-4-13>

2. Гурьева Л. А. Профессиональная подготовка государственных служащих: Организационно-правовые аспекты: дисс. ... канд. юрид. наук. Сыктывкар, 1999. 195 с.
3. Дергачев С. В. О некоторых региональных аспектах технологизации профессионального развития государственных гражданских служащих // Власть, 2015. № 4. С. 152–155.
4. Дряхлова В. Р. Развитие довузовской подготовки в системе непрерывного профессионального образования управленческих кадров: на примере академии государственной службы: дисс. ... канд. социол. наук. Нижний Новгород, 2009. 201 с.
5. Ильина Л. Н. Педагогические условия совершенствования качества подготовки государственных гражданских и муниципальных служащих в системе высшего профессионального образования: дисс. ... канд. пед. наук. Чебоксары, 2007. 218 с.
6. Калининкова Н. Г. Принцип непрерывности педагогического образования и его реализация в современной практике // Наука и школа. 2007. № 1. С. 7–10.
7. Лыгина А. В., Бреусова Е. А. Проблемы профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации государственных гражданских служащих // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2017. Т. 2. С. 201–206.
8. Осипова Н. В. Система непрерывного профессионального образования государственных служащих в регионе: социологический аспект: дисс. ... канд. социол. наук. Пенза, 2004. 184 с.
9. Ревина И. А. Формирование готовности к осознанному выбору будущего образовательного профиля и будущей профессии в подростковом возрасте: автореф. ... канд. психол. наук. Нижний Новгород, 2008. 24 с.
10. Сергеев И. С. Принцип вертикальной интеграции – основа социальной эффективности общего образования. Москва: ФИРО, 2007. 180 с.
11. Сергеев И. С. Проектирование системы организационно-педагогического сопровождения профессионального самоопределения обучающихся в условиях вертикально интегрированного непрерывного образования. Москва: Перо, 2017. 180 с.
12. Сергеев И. С. Экосистема образовательной профориентации // Профессиональная ориентация и профессиональное самоопределение обучающихся: вызовы времени: сб. науч. тр. Москва: Изд. центр Рос. гос. ун-та нефти и газа (НИУ) им. И. М. Губкина, 2024. С. 183–193.
13. Сергеев И. С., Четверикова Т. Н. Профориентационный нетворкинг // ДУМский вестник. Теория и практика дополнительного образования, 2020. № 2 (16). С. 46–76.
14. Складорова Н. Д. От системы дополнительного профессионального образования федеральных государственных гражданских служащих к системе их профессионального развития // Правовая культура, 2017. № 3(30). С. 106–114.
15. Тадауш А. А. Вопросы подготовки управленческих кадров нового типа для государственной и муниципальной службы // Вестник института мировых цивилизаций, 2018. Т. 9 № 4 (21). С. 53–59.
16. Тоффлер Э. Третья волна. Пер. с англ. Москва: АСТ, 2010. 784 с.
17. Хасанова А. Н. Особенности подготовки государственных слу-

жащих в условиях трансформирующегося общества: дисс. ... канд. социол. наук. Уфа, 2006. 135 с.

18. Шацкая Е. А. Управление профессиональной подготовкой государственных гражданских служащих в системе высшего образования: социологический аспект: дисс. ... канд. социол. наук. Чита, 2011. 178 с.

References

- Bondarenko, V. V., Polutin, S. V., Kuznetsova, E. V., & Yudina, V. A. (2019). The main directions of formation of professional competencies of civil servants // *University Proceedings. Volga Region. Social Sciences*, 127–137. (In Russ.) <https://doi.org/10.21685/2072-3016-2019-4-13>
- Dergachev, S. V. (2015). On some regional aspects of technologization of professional development of state civil servants. *Vlast*, 4, 152–155. (In Russ.)
- Dryakhlova, V. R. (2009). *The development of pre-university training in the system of continuing professional education of managerial personnel: on the example of the Academy of Public Administration*. (Unpublished PhD thesis). Nizhny Novgorod. (In Russ.)
- Guryeva, L. A. (1999). *Professional training of civil servants: Organizational and legal aspects*. (Unpublished PhD thesis). Syktyvkar. (In Russ.)
- Ilyina, L. N. (2007). *Pedagogical conditions for improving the quality of training of state civil and municipal employees in the system of higher professional education*. (Unpublished PhD thesis). Cheboksary. (In Russ.)
- Kalinnikova, N. G. (2007). The principle of continuity of pedagogical education and its implementation in modern practice. *Science and School*, 1, 7–10. (In Russ.)
- Khasanova, A. N. (2006). *Features of training civil servants in a transforming society*. (Unpublished PhD thesis). Ufa. 135. (In Russ.)
- Lygina, A.V., & Breusova, E. A. (2017) Problems of professional training, retraining and advanced training of government civil servants. *Concept*, 2, 201–206. (In Russ.)
- Osipova, N. V. (2004) *The system of continuous professional education of civil servants in the region: a sociological aspect*. (Unpublished PhD thesis). Penza. (In Russ.)
- Revina, I. A. (2008). *Formation of readiness for a conscious choice of the future educational profile and future profession in adolescence*. (Unpublished PhD thesis). Nizhny Novgorod. (In Russ.)
- Sergeev, I. S. (2007). *The principle of vertical integration is the basis of the social effectiveness of general education*. FIRO. (In Russ.)
- Sergeev, I. S. (2017). *Designing a system of organizational and pedagogical support for professional self-determination of students in the context of vertically integrated continuing education: monograph*. Pero. (In Russ.)
- Sergeev, I. S. (2024). The ecosystem of educational career guidance. In *Professional orientation and professional self-determination of students: challenges of the time*. Russian State University of Oil and Gas named after I. M. Gubkin. (pp. 183–193). (In Russ.)
- Sergeev, I. S., & Chetverikova, T. N. (2020). Career guidance networking. *Dumsky Vestnik. Theory and Practice of Additional Education*, 2(16), 46–76. (In Russ.)
- Shatskaya, E. A. (2011). *Management of professional training of state civil servants in the higher education system: a sociological aspect*. (Unpublished PhD thesis). Chita. (In Russ.)
- Sklyarova, N. D. (2017). From the system of additional professional education of federal state civil officials towards the system of their professional development. *Legal Culture*, 3(30), 106–114.

Tadaush, A. A. (2018). Issues of training a new type of managerial personnel for state and municipal service. *Bulletin of the Institute of World Civilizations*, 9(4), 53–59. (In Russ.)

Toffler, E. (2010). *The Third Wave*. (K. Yu. Burmistrov, Trans.). AST. (In Russ.)

Информация об авторах

Блинов Владимир Игоревич, член-корреспондент РАО, д-р пед. наук, профессор, директор Научно-образовательного центра развития образования института «Высшая школа государственного управления», Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8607-9159>, blinov-vi@ranepa.ru

Сергеев Игорь Станиславович, д-р пед. наук, ведущий научный сотрудник Научно-образовательного центра развития образования института «Высшая школа государственного управления», Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5767-7213>, sergeev-is@ranepa.ru

Осадчева Светлана Анатольевна, канд. экон. наук, заместитель директора Научно-образовательного центра развития образования института «Высшая школа государственного управления», Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации; ORCID: <https://orcid.org/00000001-9110-6705>, osadcheva-sa@ranepa.ru

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Все авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

Information about the authors

Vladimir I. Blinov, Corresponding Member of RAE, Dr. Sci. (Pedagogy), Professor, Director of the Scientific and Educational Center for Educational Development of the Institute “Graduate School of Public Management” of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8607-9159>, blinov-vi@ranepa.ru

Igor S. Sergeev, Dr. Sci. (Pedagogy), Leading Researcher, The Scientific and Educational Center for Educational Development of the Institute “Graduate School of Public Management” of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5767-7213>, sergeev-is@ranepa.ru

Svetlana A. Osadcheva, Cand. Sci. (Economics), Deputy Director of the Scientific and Educational Center for Educational Development of the Institute “Graduate School of Public Management” of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9110-6705>, osadcheva-sa@ranepa.ru

Conflict of interests: the authors declare no conflict of interest.

All authors have read and approved the final manuscript.



Формирование готовности выпускника колледжа к профессиональной деятельности на предприятии-партнере в условиях профессионалитета: понятийный аспект

В. А., Федоров¹, М. А. Савельева^{1,2} ✉

¹ Российский государственный профессионально-педагогический университет, Екатеринбург, Российская Федерация

² Верхнесалдинский авиаметаллургический колледж им. А. А. Евстигнеева, Верхняя Салда, Российская Федерация

✉ uglova_mariya@mail.ru

Аннотация

Введение. Федеральный проект «Профессионалитет» предоставляет новые возможности для совершенствования взаимодействия колледжей и предприятий-партнеров в формировании готовности выпускников к профессиональной деятельности с учетом специфики конкретного производства. Однако эффективность такого взаимодействия требует четкого понимания сущности и структуры профессиональной готовности. Недостаточная изученность особенностей ее формирования в условиях нового образовательного формата определяет необходимость теоретического осмысления данного феномена и выявления его ключевых компонентов.

Цель. Конкретизировать понятие готовности выпускника колледжа к профессиональной деятельности на производстве работодателя-партнера, выявить ее структуру и место в образовательной программе для формирования ее в условиях профессионалитета.

Методы. В качестве основных методов использованы: анализ научных публикаций и нормативных документов по теме исследования, контент-анализ модели и профиля компетенций выпускника специальности СПО.

Результаты. Конкретизировано понятие «готовность выпускника колледжа к профессиональной деятельности на промышленном предприятии-партнере в условиях профессионалитета. Определены структурные единицы учебного плана, рекомендуемые для формирования такой готовности.

Научная новизна исследования заключается в выделении и теоретическом обосновании компонентов готовности выпускников колледжей к профессиональной деятельности на предприятии-партнере – мотивационного, когнитивного, деятельностного, рефлексивного.

Практическая значимость определяется возможностью применения полученных результатов для совершенствования подготовки будущих выпускников колледжей в условиях профессионалитета с ориентацией на специфику предстоящего места работы.

Ключевые слова: профессионалитет, готовность к профессиональной деятельности, предприятие-партнер, предприятие-работодатель, среднее профессиональное образование, СПО

© Федоров В. А., Савельева М. А., 2024

Для цитирования: Федоров В. А., Савельева М. А. Формирование готовности выпускника колледжа к профессиональной деятельности на предприятии-партнере в условиях профессионалитета: понятийный аспект // Профессиональное образование и рынок труда. 2025. Т. 13. № 1. С. 22–37. <https://doi.org/10.52944/PORT.2025.60.1.002>

Статья поступила в редакцию 10 февраля 2025 г.; поступила после рецензирования 17 февраля 2025 г.; принята к публикации 19 февраля 2025 г.

Original article

The formation of college graduates' readiness for professional activity at a partner enterprise within the professionalitet framework: a conceptual perspective

Vladimir A. Fedorov¹, Maria A. Saveleva^{1,2}✉

¹ Russian State Vocational Pedagogical University, Yekaterinburg, Russian Federation

² Verkhnesaldinsky Aviation Metallurgical College named after A. A. Evstigneev, Verkhnyaya Salda, Russian Federation
✉ uglova_mariya@mail.ru

Abstract

Introduction. The federal project “Professionalitet” provides new opportunities for improving cooperation between colleges and employers, including vocational education institutions and partner enterprises, in developing graduates' readiness for professional activity while considering the specifics of a given production. The effectiveness of these improvements depends on the understanding of the content and structure of such readiness. Insufficient study of the features of its formation in the conditions of a new educational format determines the need for theoretical understanding of this phenomenon and identification of its key components.

Aim. To refine the definition of college graduates' readiness for professional activity at a partner enterprise, determine its structure, and establish its role within the educational programme for readiness development in the Professionalitet framework.

Methods. The primary methods used include the analysis of scientific publications and normative documents on the research topic, as well as content analysis of the competency model and graduate competency profile for secondary vocational education specialties.

Results. The study clarifies the concept of “college graduates' readiness for professional activity at an industrial partner enterprise within the Professionalitet framework.” The structural units of the curriculum recommended for developing this readiness are also determined.

The scientific novelty of the study lies in identifying and theoretically substantiating the components of college graduates' readiness for professional activity, namely motivational, cognitive, activity-based, and reflexive.

The practical significance lies in the potential application of these results to enhance the training of future college graduates within the Professionalitet framework, ensuring alignment with the specific demands of their future workplaces.

Keywords: professionalitet, readiness for professional activity, partner enterprise, employer enterprise

For citation: Fedorov, V. A., & Saveleva, M. A. (2025). The formation of college graduates' readiness for professional activity at a partner enterprise within the professionalism framework: A conceptual perspective. *Vocational Education and Labour Market*, 13(1), 22–37. (In Russ.) <https://doi.org/10.52944/PORT.2025.60.1.002>

Received February 10, 2025; revised February 17, 2025; accepted February 19, 2025.

Введение

Тенденции развития российской экономики направлены в сторону ее суверенизации. Предприятия различных отраслей (особенно связанные с ОПК) ориентированы на производство новой продукции, на обновление оборудования и внедрение новых технологий.

Статистические данные последних лет показывают, что доля выпускников 2020–2022 гг. со средним профессиональным образованием, трудоустроенных по профессии, для ППКРС в среднем составила 58 %, для ППССЗ – 62 %, а для такой важной для промышленности УГПС, как 22.00.00 Технология материалов – 61 %¹. При этом выпускнику колледжа для адаптации в производственном процессе обычно требуется от 6 месяцев до года.

Процессы модернизации производства замедляются из-за проблемы кадрового обеспечения новых производственных технологий. Потребность в кадрах связана не только с нехваткой рабочих и специалистов, но и с их недостаточной подготовленностью. Динамично изменяются и социально-педагогические условия (изменение ФГОС, профессиональных стандартов, цифровизация образования, федеральный проект «Профессионалитет» и т. п.).

С 2013 г. внедрение новых ФГОС СПО, основанных на компетентностном подходе, сместило акцент в подготовке с теоретических знаний на практические умения. Производственная и преддипломная практика на предприятиях стали важной частью образования. В этот же период продолжалась модернизация нормативно-правовой базы, многие образовательные стандарты в большей степени стали учитывать требования профессиональных стандартов. Однако одной из ключевых проблем остается недостаточность взаимодействия в системе колледж – предприятие, что приводит к отсутствию в образовательных программах подготовки кадров содержания, соответствующего требованиям реальных предприятий.

Анализ научной литературы показывает разнообразие подходов к пониманию готовности к профессиональной деятельности. Так, Р. Д. Санжаева (2012) определяет готовность как устойчивую характеристику личности, проявляющуюся в стремлении преодолевать трудности для достижения профессиональных целей на основе приобретенных навыков

¹ Соответствие работы трудоустроенных выпускников 2020–2022 гг. выпуска специальности, полученной в образовательной организации среднего профессионального образования // Федеральная служба государственной статистики. 6 января 2025. https://rosstat.gov.ru/labour_force?utm_source=chatgpt.com

и умений, подчеркивая особую роль мотивационного компонента. С. Г. Меньшенина (2015) акцентирует внимание на онтологическом аспекте формирования профессиональной готовности в процессе обучения, указывая на необходимость учета специфики будущей профессиональной деятельности.

В контексте среднего профессионального образования Н. В. Белослудцева и О. В. Петунин (2015) рассматривают готовность как формируемую систему личностных качеств и способностей к выполнению профессиональных функций. Развивая эту мысль, Т. А. Куликова и Н. А. Пронина (2018) выявили определяющую роль мотивационного компонента в формировании профессиональной готовности будущих педагогов. М. Г. Сергеева и М. А. Берсенева (2019) обосновали возможность формирования такой готовности в период вузовского обучения.

М. С. Михайлов и В. М. Юрина (2020) расширили понимание структуры профессиональной готовности, включив в нее как общую готовность к профессиональной деятельности, так и готовность к выполнению конкретных профессиональных задач. С. В. Горинова и Л. Б. Тихановская (2022) предложили новый подход к рассмотрению профессиональной готовности в контексте VANI-мира. А. Ю. Данилушкин с соавторами (2022) отметили дуальную природу готовности будущих педагогов к профессиональной деятельности, характеризуя ее одновременно как психическое состояние и качество личности.

Особый интерес представляет работа С. А. Федотова (2023), который обосновал необходимость модернизации образовательного процесса в системе СПО для формирования готовности выпускников к организации производственной деятельности, подчеркнув важность взаимодействия образовательных организаций с работодателями.

Однако следует признать, что, несмотря на наличие большого количества публикаций, разносторонне и глубоко исследующих проблемы готовности к профессиональной деятельности, особенности ее формирования в условиях профессионалитета и специфика подготовки кадров для конкретных предприятий-партнеров остаются недостаточно изученными.

Целью исследования является конкретизация понятия «готовность выпускника колледжа к профессиональной деятельности на производстве предприятия-партнера», выявление структуры такой готовности и элементов образовательной программы, предназначенных для формирования ее в условиях профессионалитета.

Для достижения поставленной цели решаются следующие *исследовательские задачи*:

1. Анализ существующих подходов к определению готовности к профессиональной деятельности в контексте среднего профессионального образования.
2. Выявление и обоснование компонентов готовности выпускника колледжа к профессиональной деятельности на предприятии-партнере.
3. Определение ключевых элементов образовательной программы, способствующих формированию исследуемой готовности в условиях профессионалитета.

Методы

Методологическую основу исследования составили системный и компетентностный подходы. Системный подход применен для конкретизации понятия «готовность выпускника колледжа к профессиональной деятельности на производстве предприятия-партнера в условиях профессионалитета» и определения его компонентов. Компетентностный подход использован для определения структурных элементов в учебном плане образовательной программы профессионалитета, необходимых для формирования готовности к профессиональной деятельности.

В качестве основных методов использованы: анализ научных публикаций и нормативных документов по теме исследования, контент-анализ модели компетенций и профиля компетенций выпускника специальности СПО, синтез полученной информации.

Результаты и обсуждение

С целью конкретизации понятия «готовность выпускника колледжа к профессиональной деятельности на производстве предприятия-партнера» проанализируем базовые категории «*деятельность*» и «*профессиональная деятельность*».

Понятие «деятельность» глубоко исследовано в работах ведущих психологов. Л. С. Выготский (1999), изучая развитие высших психических функций, отмечал: «всякая психическая функция в развитии ребенка появляется дважды: поначалу как коллективная деятельность, а потом как индивидуальная». А. Г. Асмолов (2007) определяет деятельность как «динамическую саморазвертывающуюся иерархическую систему взаимодействия субъекта с миром». А. Н. Леонтьев (1977) подчеркивал социальную обусловленность деятельности, указывая, что она «зависит от места человека в обществе, от условий, выпадающих на его долю, от того, как она складывается в неповторимых индивидуальных обстоятельствах».

Б. Ф. Ломов (2006) в своих исследованиях соотношения деятельности и психики выделял индивидуальную и коллективную формы деятельности.

В качестве рабочего определения мы принимаем формулировку В. Д. Шадрикова (1966), понимающего деятельность как форму «активного отношения к действительности, направленного на достижение сознательно поставленных целей».

Переходя к анализу профессиональной деятельности, отметим позицию Э. Ф. Зеера и Э. Э. Сыманюк (2024), указавших, что в ней отражается сущностная характеристика профессии, а само понятие обобщает признаки профессиональной деятельности. Г. В. Суходольский (2000) определяет профессиональную деятельность как сложную деятельность нормативно установленного характера. В процессе ее осуществления в определенной социально-экономической среде под воздействием различных факторов формируется индивидуальность человека, проявляющаяся в профессиональных чертах, ценностях, нормах поведения и общения, других психологических и социальных особенностях.

С. А. Дружилов (2018) выделяет два основных подхода к пониманию профессиональной деятельности: как трудовой деятельности человека

и как нормативно установленного способа выполнения определенных действий в рамках профессии.

Для целей нашего исследования наиболее релевантными представляются подходы последних двух авторов, акцентирующие внимание на нормативной природе профессиональной деятельности и ее связи с профессиональными и должностными обязанностями, которые должен выполнять выпускник колледжа в соответствии с полученной специальностью. Поэтому *профессиональную деятельность выпускника колледжа мы понимаем как деятельность, предполагающую выполнение трудовых функций в соответствии с полученной специальностью.*

В логике профессионалитета учитывается роль работодателя-партнера, представляющего реальный сектор промышленности, в профессиональной деятельности выпускника колледжа. Новым в его сотрудничестве с колледжем является участие в создании модели компетенций выпускника, профиля компетенций, право выдвижения запросов к готовности выпускников к выполнению специфических для предприятия трудовых функций, а также возможность непосредственно участвовать в образовательном процессе. В рамках нашего исследования предлагается понимать под термином предприятие-партнер предприятие, которое на основании юридической договоренности в рамках профессионалитета совместно с колледжем участвует в образовательном процессе в части формирования готовности к профессиональной деятельности на «своем» специфическом производстве будущих ССЗ.

В этом случае *профессиональную деятельность выпускника колледжа на производстве работодателя-партнера можно понимать как осуществляемую им деятельность, предполагающую выполнение конкретных трудовых функций, обусловленных спецификой реального производства и его технологическими особенностями.*

Категория готовности к деятельности широко обсуждается исследователями в контексте развития личности. Б. Г. Ананьев (2001) трактует готовность как «проявление способностей» к эффективной деятельности в определенной области труда. Развивая это понимание, Я. Л. Коломинский (2004) в исследованиях социально-психологической готовности подрастающего поколения к труду представляет ее как целостную характеристику личности, интегрирующую мотивационные, когнитивные, эмоционально-волевые и поведенческие качества, обеспечивающие оптимальное функционирование личности в трудовом коллективе.

В профессиональной педагогике сложился ряд подходов к пониманию готовности как комплексной характеристики будущего специалиста. Ю. В. Боленко и Г. Н. Фомицкая (2022) определяют готовность к профессиональной деятельности как систему мотивов, знаний, установок, волевых и эмоциональных компонентов, позволяющих личности эффективно выполнять профессиональные обязанности. Сходную позицию занимают М. И. Дьяченко и Л. А. Кандыбович (1975), рассматривая готовность как интегративное качество и состояние специалиста, обеспечивающее успешность в трудовой деятельности, а также Г. Н. Жуков с соавторами (2019), понимая ее как интегративное качество и состояние специалиста, обеспечивающее ему успех в трудовой сфере.

М. А. Фурманов (2005) акцентирует внимание на нормативном аспекте, определяя профессиональную готовность как совокупность профессионально обусловленных требований к специалисту. С. Г. Меньшенина (2015), исследуя готовность преподавателей к отраслевой практико-ориентированной деятельности, характеризует ее как интегративное качество личности, включающее комплекс способностей, профессиональную направленность, практические и умственные действия, обеспечивающие продуктивность деятельности.

С учетом приведенных выше подходов и специфики подготовки будущих специалистов промышленных отраслей нами сформулировано определение *готовности как интегративного качества личности, включающего совокупность способностей, направленности, практических и умственных действий, обеспечивающих продуктивность деятельности.*

В свою очередь, *готовность выпускника колледжа к профессиональной деятельности на промышленном предприятии-партнере в условиях профессионалитета* нами понимается как *целостное качество личности будущего специалиста среднего звена, выражающееся в желании и способности выполнять трудовые действия в обладающем специфическими особенностями производственном процессе предприятия в соответствии с полученной специальностью.*

Согласно исследованиям В. С. Леднева (1991), Д. В. Новикова (2003) профессиональная адаптация, повышение жизнестойкости является одним из педагогических условий процесса формирования готовности выпускников к профессиональной деятельности. С. А. Романовский (2023) полагает, что основная цель профессиональной подготовки заключается в приобретении индивидом необходимых знаний и навыков для успешной карьеры в определенной отрасли, а также формировании готовности специалиста к профессиональной деятельности. В исследовании Н. К. Шеляховской (1965), посвященном формированию готовности к труду учащихся профтехучилищ, выделены три основных компонента состояния готовности к труду: эмоциональный, интеллектуальный и двигательный

Обобщая подходы разных авторов к формированию готовности к профессиональной деятельности, в контексте проводимого нами исследования считаем, что *формирование готовности выпускника колледжа к профессиональной деятельности на предприятии-партнере в условиях профессионалитета – это целенаправленный процесс приобретения ССЗ качеств, компетенций, знаний, умений и навыков, направленных на выполнение трудовых функций, обусловленных спецификой такого предприятия и его технологическими особенностями.*

Уровень готовности человека к деятельности оценивается через степень сформированности и выраженности составляющих ее компонентов. В табл. 1 приведены компоненты готовности, отмечаемые разными авторами.

В рамках нашего исследования в качестве объектов анализа выбраны следующие компоненты готовности выпускника колледжа к профессиональной деятельности: *мотивационный* (положительное отношение к профессии); *когнитивный* (объем знаний, связанных

Таблица 1/ Table 1

Автор	Компоненты готовности
Р. Д. Санжаева (2012)	стержневой компонент – мотивационный
М. И. Дьяченко, Л. А. Кандыбович, (1975)	мотивационный
О. А. Абдуллина (1990)	способность последовательно выполнять деятельность
Н. П. Ким (1991)	полнота и качество знаний и умений
А. Ю. Данилушкин и др. (2022)	объективные: мотивационный, операционный, психофизиологический; субъективные: самооценивание, саморегулирование
Ю. З. Кирова (2013)	мотивационный, когнитивный, креативный и рефлексивный
Л. В. Андрухив (2008)	ценностно-смысловой, деятельностный, когнитивный
Н. А. Кузьмина (2017)	мотивационный, знаниевый и деятельностный
В. А. Слостенин (2002)	психологический, научно-теоретический, практический, психофизический, физический
К. К. Платонов (1984)	профессиональная мотивация
В. В. Латышин, Т. А. Шульгина (2009)	мотивация, и обладание знаниями, регулярное выполнение деятельности
М.С. Найда (2014)	личностные качества
Н. В. Кузьмина (2013)	ориентационные умения, формирование морально-ценностных установок, стабильный интерес к профессиональной деятельности, соответствующий личным склонностям
С. А. Федотов (2023)	специфика подготовки, связанная с глубоким знанием технологических процессов, и с владением организационно-управленческими и коммуникативными навыками
M. Humburg (2017)	специфические и академические навыки
J. A. Mathews (2013)	метакомпетенции

с профессиональной деятельностью); *деятельностный* (умение использовать методы и приемы в профессии); *рефлексивный* (способность анализировать свою профессиональную деятельность, оценивать результаты и вносить коррективы).

Выбор компонентов обусловлен их содержанием:

- *мотивационный компонент* характеризует осознанное стремление будущего ССЗ к выполнению профессиональной деятельности, наличие личностных качеств и характеристик, необходимых для этого, стремление и способность достигать профессиональных результатов, проявлять элементы эмоционального интеллекта;
- *когнитивный компонент* связан со спецификой знаний, необходимых для успешного выполнения трудовых функций и требований должностных инструкций на рабочем месте в производственном процессе предприятия-партнера;
- *деятельностный компонент* определяется алгоритмом действий на рабочем месте и представляет собой сочетание профессионально важных знаний, умений, навыков, необходимых для выполнения трудовых

функций, представленных в профстандартах и ЕТКС с учетом специфики производства, а также совокупность действий, составляющих структуру и последовательность деятельности на рабочем месте;

- *рефлексивный компонент* обозначает наличие у будущих выпускников колледжей рефлексивных умений, предполагающих осознание значимости профессии и выполняемых действий в своей профессиональной деятельности (самоанализ, самооценка) (Калашникова, 2018).

Результаты конкретизации понятия готовности к профессиональной деятельности для специфичного производства предприятия-партнера и выявления его структуры позволяют определить, в каком элементе образовательной программы колледжа в условиях профессионалитета процесс формирования такой готовности будет проходить наиболее эффективно.

При ответе на этот вопрос в исследовании введено ограничение – оно проведено на примере образовательной программы специальности «Обработка металлов давлением» (далее – ОМД), реализуемой в условиях профессионалитета в Верхнесалдинском авиаметаллургическом колледже совместно с предприятием-партнером ПАО «Корпорация ВСМПО-АВИСМА». Особенности корпорации обусловлены спецификой производства, связанной с обработкой давлением титана и его сплавов. Большинство же металлургических предприятий России работают со сплавами железа (80 %) или другими цветными металлами.

В рамках профессионалитета образовательные программы колледжа разработаны с учетом требований ФГОС и соответствуют установленной структуре ПООП-П¹. Любая часть образовательной программы может быть описана через признаки компетенций (знания, умения и навыки)². Для разработки таких программ предусмотрены модель компетенций выпускника и профиль его компетенций, предназначенные для нормативного закрепления в образовательной программе требований работодателя-партнера.

Структура учебного плана ПООП-П соблюдает соотношение обязательной и вариативной частей ФГОС СПО, учитывает виды деятельности по освоению будущими ССЗ профессии рабочего и логику профессионалитета, отражаемую наличием обязательного и дополнительного профессиональных блоков учебного плана (далее ОПБ и ДПБ). Наличие ДПБ важно для ответа колледжа на запросы предприятия-партнера, обусловленные его производственной спецификой.

Для специальности ОМД в этой логике кроется возможность дать дополнительную единицу в учебном плане, позволяющую сформировать запрашиваемую работодателем готовность, определяемую не только трудовыми функциями профстандартов и ЕТКС (вид деятельности по освоению профессии), но и требованиями, учитывающими специфические особенности производства. Вид деятельности по освоению рабочей профессии не входит в ДПБ, а количество часов, отводимых на этот блок, должно быть не менее 50 % от вариативной части программы, поэтому часть ДПБ можно наполнить содержанием, учитывающим

¹ ПООП-П (ПОП-П) – примерная основная образовательная программа – профессионалитет

² Новая образовательная технология «Профессионалитет»: сборник методических материалов / Центр содержания и оценки качества среднего профессионального образования; Центр оценки качества среднего профессионального образования ФГБОУ ДПО «Институт развития профессионального образования». Москва: ФГБОУ ДПО ИРПО, 2023. 312 с.

специфические особенности предприятия-партнера. По этой причине наряду с другими дисциплинами, входящими в ДПБ, введен вид деятельности по обработке давлением титана и его сплавов¹, способствующий формированию исследуемой готовности выпускника колледжа. Состоявшееся в 2023 г. укрупнение стандартов УГПС 22.00.00 Технология материалов, а также сокращение в ОПБ количества видов деятельности подтвердило корректность такого решения.

Таким образом, для формирования готовности выпускника колледжа к профессиональной деятельности на предприятии-партнере в условиях профессионалитета в образовательной программе выделили две основные структурные единицы учебного плана: традиционный вид деятельности по освоению профессии рабочего (должности служащего) и вид деятельности, направленный на овладение компетенциями, связанными со специфическими особенностями производства работодателя-партнера.

Заключение

Полученный в исследовании гуманитарный продукт касается конкретизации понятия «готовность выпускника колледжа к профессиональной деятельности на промышленном предприятии-партнере в условиях профессионалитета», представленного как целостное качество личности будущего специалиста среднего звена, выражающегося в желании и способности выполнять трудовые действия в обладающем специфическими особенностями производственном процессе такого предприятия в соответствии с полученной специальностью.

Выявленные компоненты формирования такой готовности – мотивационный, когнитивный, деятельностный, рефлексивный – необходимы как ориентиры для разработки соответствующего им содержания подготовки студентов колледжа к специфическому виду деятельности на предприятии-партнере. Для включения в образовательную программу данного содержания обоснованы структурные единицы учебного плана и их место в нем.

Далее исследование будет развиваться в направлении разработки модели формирования исследуемой готовности и выявления организационно-педагогических условий ее формирования.

Список литературы

1. Абдуллина О. А. Общепедагогическая подготовка учителя в системе высшего педагогического образования. Москва: Просвещение, 1990. 141 с.
2. Ананьев Б. Г. О проблемах современного человекознания. Санкт-Петербург: Питер, 2001. 272 с.
3. Андрухив Л. В. Формирование у будущих экономистов умения работать с информацией: автореферат дис. ... канд. пед. наук. Астрахань, 2008. 19 с.

¹ Бахтов А. С., Емельяненко М. С., Миньяр-Белоручева Е. Ю., Юзефовичус Т. А. Методические рекомендации по реализации новой образовательной технологии «Профессионалитет», предусматривающей интенсификацию образовательной деятельности с учетом совершенствования практической подготовки на современном оборудовании с применением интегративных подходов. Москва: ИППО, 2022. https://fipo.ru/netcat_files/25/58/h_1140ca9888067853936c48a9be5458fd?ysclid=m6mmwbiva968417739

4. Асмолов А. Г. Психология личности: культурно-историческое понимание развития человека. Москва: Смысл, 2007. 528 с.
5. Белослудцева Н. В., Петунин О. В. Готовность студентов учреждений СПО к профессиональной деятельности // Профессиональное образование в России и за рубежом. 2015. № 2(18). С. 91–94.
6. Боленко Ю. В., Фомицкая Г. Н. Формирование и оценка готовности курсантов к профессиональной деятельности. Улан-Удэ: Изд-во Бурятского государственного университета, 2022. 108 с.
7. Выготский Л. С. Педагогическая психология. Москва: Педагогика-пресс, 1999. 536 с.
8. Горинова С. В., Тихановская Л. Б. Формирование готовности к профессиональной деятельности в изменяющемся мире // Современные проблемы гражданской защиты. 2022. № 2(43). С. 5–12.
9. Данилушкин А. Ю., Кашицин А. М., Сорокопуд Ю. В., Редькина Л. И. Формирование готовности к профессиональной деятельности студентов – будущих педагогов // Мир науки, культуры, образования. 2022. № 4(95). С. 141–143.
10. Дружилов С. А. Профессия, профессиональная деятельность, субъект в системе «Человек – профессия – общество» // Институт психологии Российской академии наук. Организационная психология и психология труда. 2018. Т. 3. № 3. С. 39–66.
11. Дьяченко М. И., Кандыбович Л. А. Психологические проблемы готовности к деятельности. Минск: Изд-во БГУ, 1975. 175 с.
12. Жуков Г. Н., Дорожкин Е. М., Кубрушко П. Ф. Формирование готовности студентов к профессионально-педагогической деятельности мастера производственного обучения: теоретико-методологический аспект. Екатеринбург: РГПТУ, 2019. 227 с.
13. Зеер Э. Ф., Сыманюк Э. Э. Психология профессионального развития: учебное пособие для вузов. Москва: Юрайт, 2024. 234 с.
14. Калашникова О. В. Психотехнологии развития педагогической рефлексии // European science. 2018. № 5(37). С. 84–87.
15. Коломинский Я. П., Панько Е. А., Игумнов С. А. Психическое развитие детей в норме и патологии: психологическая диагностика, профилактика и коррекция. Санкт-Петербург: Питер, 2004. 480 с.
16. Ким Н. П. Формирование умения организации самовоспитания школьников у будущих учителей: дис. ... канд. пед. наук. Челябинск, 1991. 194 с.
17. Кирова Ю. З. Формирование готовности будущих специалистов к управленческому взаимодействию с трудовым коллективом в условиях инновационной деятельности: на примере сельскохозяйственного вуза: дис. ... канд. пед. наук. Ульяновск, 2013. 243 с.
18. Кузьмина Н. А. Формирование профессионально-ориентированных умений студентов – будущих специалистов в условиях сетевого взаимодействия: дис. ... канд. пед. наук. Красноярск, 2017. 234 с.
19. Кузьмина Н. В. Профессионализм личности преподавателя и мастера производственного обучения. Москва: Высшая школа, 1990. 119 с.
20. Куликова Т. А., Пронина Н. А. Формирование готовности будущего педагога к профессиональной деятельности // Вестник Томского

государственного педагогического университета. 2018. № 3(192). С. 84–88. <https://doi.org/10.23951/1609-624X-2018-3-84-90>

21. Латюшин В. В., Шульгина Т. А. Оценка качества научно-исследовательской и научно-методической деятельности в современном вузе // Вестник Челябинского государственного педагогического университета. 2009. № 3. С. 70–76.

22. Леднев В.С. Содержание образования: сущность, структура, перспективы. Москва: Высшая школа, 1991. 223 с.

23. Леонтьев А. Н. Деятельность. Сознание. Личность. Москва: Политиздат, 1977. 304 с.

24. Ломов Б. Ф. Психическая регуляция деятельности: избранные труды. Москва: Ин-т психологии РАН, 2006. 622 с.

25. Маскина О. Г. Формирование готовности педагога профессионального обучения к отраслевой практико-ориентированной деятельности: теоретико-методологическая основа // Современные проблемы науки и образования. 2024. № 2. <https://doi.org/10.17513/spno.33359>

26. Меньшенина С. Г. Модель готовности к профессиональной деятельности студентов – будущих специалистов по компьютерной безопасности // Известия Самарского научного центра Российской академии наук. 2015. Т. 17, №1(2). С. 323–327.

27. Михайлов М. С., Юрина В. М. К вопросу о формировании готовности к профессиональной деятельности студентов-юристов профессиональной образовательной организации // Международный журнал гуманитарных и естественных наук, 2020 № 6-1(45). С.151–153.

28. Найда М. С. Формирование практико-ориентированных умений будущего специалиста по физической культуре (в системе среднего профессионального образования): дис. ... канд. пед. наук. Красноярск, 2014. 189 с.

29. Новиков, Д.В. Формирование у будущего учителя готовности к профессиональной адаптации в условиях региональной системы образования: дис. ... канд. пед. наук. Тула, 2003. 142 с.

30. Платонов К. К. Краткий словарь системы психологических понятий: учебное пособие. Москва: Высшая школа, 1984. 174 с.

31. Романовский С. А. Педагогическая сущность формирования готовности будущих специалистов к профессиональной деятельности // Современные тенденции и инновации в науке и производстве: сб. ст. по мат-лам XII Межд. науч.-практ. конф. Междуреченск, 26 апреля 2023 г. Кемерово: КГТУ, 2023. С. 355.1–355.6.

32. Санжаева Р. Д. Психологическая готовность личности к деятельности как метакатегория // Вестник Бурятского государственного университета. 2012. № 1. С. 127–140.

33. Сергеева М. Г., Берсенева М. А. Формирование готовности к профессиональной деятельности в период вузовского обучения // Проблемы современного педагогического образования. 2019. № 65-1. С. 236–239.

34. Слостенин В. А., Исаев И. Ф., Шиянов Е. Н. Педагогика: учебное пособие. Москва: Академия, 2002. 576 с.

35. Суходольский Г.В. Метапсихология как новый подход к пониманию научной психологии // Вестник Харьковского университета. 2000. № 498. С. 140–143.

36. Федоров В. А., Савельева М. А. Подготовка специалистов среднего звена с учетом требований рынка труда в условиях профессионализма: выявленные проблемы // Профессиональное образование и рынок труда. 2024. № 1. С. 29–41. <https://doi.org/10.52944/PORT.2024.56.1.002>.
37. Федотов С. А. Формирование готовности к организации производственной деятельности у выпускников специальности «Техническое обслуживание и ремонт автомобильного транспорта» / Педагогическое образование в России. 2023. № 3. С. 144–150.
38. Фурманов М. А. Формирование коммуникативной готовности специалистов по связям с общественностью в процессе их подготовки в вузе: дис. ... канд. пед. наук. Нижний Новгород, 2005. 157 с.
39. Шадриков В. Д. Психология деятельности и способности человека: учебное пособие. Москва: Логос, 1996. 320 с.
40. Шеляховская Н. К. Временное психическое стартовое состояние в труде у учащихся-токарей профессионально-технического училища: дис. ... канд. пед. наук. Москва, 1965. 140 с.
41. Humburg M. de Grip A., van der Velden R. Which skills protect graduates against a slack labour market? // International labour review. 2017. Vol. 156(1). P. 25–43. <https://doi.org/10.1111/j.1564-913X.2015.00046.x>
42. Mathews J. A Meta Competency Analysis // SSRN Electronic Journal (3 December, 2013). <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2363301>

References

- Abdulina, O. A. (2024). *Obshchepedagogicheskaya podgotovka uchitelya v sisteme vysshego pedagogicheskogo obrazovaniya* [General pedagogical training of teachers in the system of higher education]. Prosveshcheniye. (In Russ.)
- Ananyev, B. G. (2001). *On the problems of modern human studies*. Piter. (In Russ.)
- Andrukhiv, L. V. (2008). *Formirovanie u budushchikh ekonomistov umeniya rabotat' s informatsiyey* [Formation of information handling skills in future economists]. (Unpublished PhD thesis). Astrakhan. (In Russ.)
- Asmolov, A. G. (2007). *Psikhologiya lichnosti: kul'turno-istoricheskoe ponimaniye razvitiya cheloveka* [Psychology of personality: Cultural-historical understanding of human development]. Smysl. (In Russ.)
- Belosludtseva, N. V., & Petunin, O. V. (2015). Students' readiness in vocational education institutions for professional activity. *Professional Education in Russia and Abroad*, 2(18), 91–94. (In Russ.)
- Bolenko, Y. V., & Fomitskaya, G. N. (2022). *Formation and assessment of cadets' readiness for professional activity*. Buryat State University. (In Russ.)
- Danilushkin, A. Y., Kashitsin, A. M., Sorokopud, Y. V., & Redkina, L. I. (2022). Formation of readiness for professional activity in future pedagogues. *World of Science, Culture and Education*, 4(95), 141–143. (In Russ.)
- Druzhilov, S. A. (2018). Profession, professional activity, subject in the system «Human – Profession – Society». *Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences. Organizational Psychology and Psychology of Work*, 3(3), 39–66. (In Russ.)
- Dyachenko, M. I., & Kandibovich, L. A. (1975). *Psychological problems of readiness for activity*. BGU. (In Russ.)
- Fedorov, V. A., & Savelyeva, M. A. (2024). Preparing middle-level specialists in line with labor market demands in the context of professionalism: Identified

- problems. *Professional Education and Labour Market*. 1, 29–41. <https://doi.org/10.52944/PORT.2024.56.1.002>
- Fedotov, S. A. (2023). Formation of readiness for the organization of production activities among graduates of the specialty “Maintenance and repair of motor vehicles”. *Pedagogical Education in Russia*, 3, 144–150. (In Russ.)
- Furmanov, M. A. (2005). *Formirovaniye kommunikativnoy gotovnosti spetsialistov po svyazyam s obshchestvennost'yu v protsesse ikh podgotovki v vuzе* [Formation of communicative readiness of public relations specialists in the process of their university training]. (Unpublished PhD thesis). Nizhny Novgorod. (In Russ.)
- Gorinova, S. V., & Tikhonovskaya, L. B. (2022). Formation of readiness for professional activity in a changing world. *Modern Problems of Civil Defense*, 2(43), 5–12. (In Russ.)
- Humburg, M., de Grip, A., & van der Velden, R. (2017). Which skills protect graduates against a slack labor market? *International Labour Review*, 156(1), 25–43. <https://doi.org/10.1111/j.1564-913X.2015.00046.x>
- Kalashnikova, O. V. (2018). Psychotechnologies for developing pedagogical reflection. *European Science*, 5(37), 84–87. (In Russ.)
- Kim, N. P. (1991). *Formirovaniye umeniya organizatsii samovospitaniya shkol'nikov u budushchikh uchiteley* (Formation of self-education skills in schoolchildren among future teachers). (Unpublished PhD thesis). Chelyabinsk. (In Russ.)
- Kirova, Y. Z. (2013). *Formirovaniye gotovnosti budushchikh spetsialistov k upravlencheskomu vzaimodeystviyu s trudovym kollektivom v usloviyakh innovatsionnoy deyatel'nosti: na primere sel'skokhozyaystvennogo vuzа* (Formation of future specialists' readiness for managerial interaction with the labor collective in the conditions of innovation activity). (Unpublished PhD thesis). Ulyanovsk. (In Russ.)
- Kolominsky, Y. P., Panko, E. A., & Igumnov, S. A. (2004). *Mental development of children in normal and pathological conditions: Psychological diagnostics, prevention, and correction*. Piter. (In Russ.)
- Kulikova, T. A., & Pronina, N. A. (2018). Formation of readiness of future teachers to professional activity. *Tomsk State Pedagogical University Bulletin*, 3(192), 84–90. (In Russ.) <https://doi.org/10.23951/1609-624X-2018-3-84-90>
- Kuzmina, N. A. (2017). *Formirovaniye professional'no-orientirovannykh umeniya studentov – budushchikh spetsialistov v usloviyakh setevogo vzaimodeystviya* (Formation of professionally oriented skills of students – future specialists in the context of network interaction). (Unpublished PhD thesis). Krasnoyarsk. (In Russ.)
- Kuzmina, N. V. (1990). *Professionalism of the personality of the teacher and master of industrial training*. Higher School. (In Russ.)
- Latyushin, V. V., & Shulgina, T. A. (2009). Quality evaluation of scientific research and scientific-and-methodological research at modern higher educational institutions. *Herald of Chelyabinsk State Pedagogical University*, 3, 70–76. (In Russ.)
- Lednev, V. S. (1991). *Content of education: essence, structure, perspectives*. Higher School. (In Russ.)
- Leontiev, A. N. (1977). *Activity. Consciousness. Personality*. Politizdat. (In Russ.)
- Lomov, B. F. (2006). *Psychological regulation of activity: Selected works*. Institute of Psychology RAS. (In Russ.)
- Maskina, O. G. (2024). Formation of the readiness of professional education teachers for sectoral practical-oriented activities: theoretical and methodological

- basis. *Contemporary Problems of Science and Education*, 2, 68. (In Russ.)
<https://doi.org/10.17513/spno.33359>
- Mathews, J. (2013). A meta competency analysis. *SSRN Electronic Journal* (3 December). <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2363301>
- Menshenina, S. G. (2015). Model of readiness of students-future computer security specialists for professional activity. *Izvestia RAS SamSC*, 17(1), 323–327. (In Russ.)
- Mikhaylov, M. S., & Yurina, V. M. (2020). On the issue of formation of readiness for professional activity of law students of a professional educational organization. *International Journal of Humanities and Natural Sciences*. 6-1(45), 151–153. (In Russ.)
- Naida, M. S. (2014). *Formirovanie praktiko-orientirovannykh umeniy budushchego spetsialista po fizicheskoy kulture (v sisteme srednego professional'nogo obrazovaniya)* [Formation of practical-oriented skills of future physical culture specialists in the system of secondary professional education]. (Unpublished PhD thesis). Krasnoyarsk. (In Russ.)
- Novikov, D. V. (2003). *Formation of readiness for professional adaptation in future teachers in the regional education system*. (Published PhD thesis). Tula. (In Russ.)
- Platonov, K. K. (1984). *Brief dictionary of psychological concepts: A textbook for vocational educational institutions*. Higher School. (In Russ.)
- Romanovsky, S. A. (2023). Pedagogical essence of development of future specialists to professional activity. In *XII International Scientific-Practical Conference «Modern Trends and Innovations in Science and Production, Mezhdurechensk, 26 April 2023* (pp. 355.1–355.6) (In Russ.)
- Sanjava, R. D. (2012). Psychological readiness for activity as a metacategory. *Bulletin of Buryat State University*, 1, 127–140. (In Russ.)
- Sergeeva, M. G., & Berseneva, M. A. (2019). Formation of readiness for professional activity during university training. *Problems of Modern Pedagogical Education*, 65-1, 236–239. (In Russ.)
- Shadrikov, V. D. (1996). *Psychology of activity and human abilities*. Logos. (In Russ.)
- Shelyakhovskaya, N. K. (1965). *Vremennoye psikhicheskoe startovoye sostoyaniye v trude u uchashchikhsya-tokarey professional'no-tekhnicheskogo uchilishcha* (Temporary mental starting condition in labor among students of vocational-technical schools). (Unpublished PhD thesis). Moscow. (In Russ.)
- Slastenin, V. A., Isaev, I. F., & Shiyanov, E. N. (2002). *Pedagogy: A textbook for students of higher pedagogical educational institutions*. Academy. (In Russ.)
- Sukhodolsky, G. V. (2000). Metapsychology as a new approach to understanding scientific psychology. *Bulletin of Kharkov University*, 498, 140–143. (In Russ.)
- Vygotsky, L. S. (1999). *Pedagogical psychology*. Pedagogika-Press. (In Russ.)
- Zeer, E. F., & Symanyuk, E. E. (2024). *Psychology of professional development: A textbook for universities*. Urait. (In Russ.)
- Zhukov, G. N., Dorozkin, E. M., & Kubrushko, P. F. (2019). *Formation of readiness for professional pedagogical activity of the master of production training: theoretical and methodological aspect*. RSPPU. (In Russ.)

Информация об авторах

Федоров Владимир Анатольевич, д-р пед. наук, профессор, директор Научно-образовательного центра профессионально-педагогического

образования Российского государственного профессионально-педагогического университета, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7941-7818>, fedorov1950@gmail.com

Савельева Мария Альбертовна, аспирант Российского государственного профессионально-педагогического университета, преподаватель Верхнесалдинского авиаметаллургического колледжа им. А. А. Евстигнеева ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-6364-5892>, uglova_mariya@mail.ru

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

Information about the authors

Vladimir A. Fedorov, Dr. Sci. (Pedagogy), Professor, Director of the Scientific-Educational Centre for Vocational Pedagogical Education, Russian State Vocational Pedagogical University, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7941-7818>, fedorov1950@gmail.com

Maria A. Saveleva, Postgraduate Student of the Russian State Vocational Pedagogical University, Lecturer at the Verkhnesaldinsky Aviation Metallurgical College named after A.A. Evstigneev, Verkhnyaya Salda, Russian Federation, ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-6364-5892>, uglova_mariya@mail.ru

Conflict of interests: the authors declare no conflict of interest.

All authors have read and approved the final manuscript.



Модель взаимодействия образовательных организаций и промышленных предприятий в процессе разработки и реализации региональных вариативных модулей учебного предмета «Труд (технология)»

О. Н. Логвинова¹, М. И. Сушков², Е. С. Лосева² ✉

¹ Институт содержания и методов обучения, Москва, Российская Федерация

² ООО «Школа робототехники СПб», Санкт-Петербург, Российская Федерация

✉ technology@arman-holding.com

Аннотация

Введение. Проблема дефицита инженерных кадров остается актуальной многие годы. Несмотря на увеличение бюджетных мест на инженерные направления, количество абитуриентов сокращается. В последние годы усилилось внимание к профориентации на этапе общего образования. Особую роль здесь играет предмет «Труд (технология)», где профориентационная составляющая наиболее широкая и практико-ориентированная. Важной задачей является организация эффективного взаимодействия предприятий с образовательными организациями в формировании содержания этого предмета.

Цель статьи – представить функциональную модель комплексного взаимодействия образовательных организаций и предприятий реального сектора экономики с учетом перспективных кадровых потребностей.

Методы. Методология исследования состояла в экспликации фактологических основ взаимодействия предприятий и образовательных организаций с помощью обобщения актуальных трендов, анализа опыта по взаимодействию.

Результаты. Определены условия, необходимые для вовлечения в решение проблемы подготовки высококвалифицированных кадров всех заинтересованных субъектов: региональных органов исполнительной власти, ведущих отраслевых предприятий региона, образовательных организаций общего и дополнительного образования.

Научная новизна. Предложена функциональная модель взаимодействия промышленных предприятий, общеобразовательных организаций и региональных органов государственной власти.

Практическая значимость. Реализация предложенной модели взаимодействия позволит создать условия для развития технологического образования в общеобразовательных организациях, предоставляя каждому учащемуся возможность формирования начальных трудовых умений в актуальной для региона профессиональной сфере.

Ключевые слова: взаимодействие образовательных организаций и предприятий, учебный модуль, учебный предмет «Труд (технология)», профориентация школьников, профессиональная ориентация, дефицит кадров

Для цитирования: Логвинова О. Н., Сушков М. И., Лосева Е. С. Модель взаимодействия образовательных организаций и промышленных предприятий в процессе разработки и реализации региональных вариативных модулей учебного предмета «Труд (технология)» // Профессиональное образование и рынок труда. 2025. Т. 13. № 1. С. 38–48. <https://doi.org/10.52944/PORT.2025.60.1.003>

Статья поступила в редакцию 20 сентября 2024 г.; поступила после рецензирования 20 февраля 2025 г.; принята к публикации 25 февраля 2025 г.

Original article

A model of interaction between educational organisations and industrial enterprises in the process of developing and implementing regional variable modules of the school subject “Technology”

O. N. Logvinova¹, M. I. Sushkov², E. S. Loseva² ✉

¹Institute of content and methods of education,
Moscow, Russian Federation

²St. Petersburg School of Robotics Ltd.,
Saint-Petersburg, Russian Federation
✉ technology@arman-holding.com

Abstract

Introduction. The shortage of engineering personnel has remained a pressing issue for many years. Despite an increase in state-funded university places for engineering programmes, the number of applicants continues to decline. In recent years, there has been growing attention to career guidance at the general education level. A special role is played by the subject 'Industrial Arts', which has the most extensive and practice-oriented career guidance component. An important task is to organise effective interaction between enterprises and educational organisations in the formation of the content of this subject.

The aim of the article is to present a functional model of integrated collaboration between educational organisations and enterprises in the real sector of the economy, taking into account prospective personnel needs.

Methods. The research methodology involved analysing the factual basis of collaboration between enterprises and educational institutions by summarizing current trends and examining existing models of cooperation.

Results. The study identifies key conditions necessary for engaging all relevant stakeholders in addressing the challenge of training highly qualified specialists. These stakeholders include regional executive authorities, leading industrial enterprises, and both general and additional education institutions.

Scientific novelty. A functional model of interaction between industrial enterprises, educational organisations and regional government authorities is proposed.

Practical significance. The implementation of the proposed model of interaction will create the conditions necessary for advancing technical education in general education institutions, ensuring that each student has the opportunity to develop foundational work-related skills in a regionally relevant professional field.

Keywords: interaction between educational organisations and enterprises, school subject «Technology», vocational guidance, curriculum module, career guidance, staff shortage

For citation: Logvinova, O. N., Sushkov, M. I., & Loseva, E. S. (2025). A model of interaction between educational organisations and industrial enterprises in the process of developing and implementing regional variable modules of the school subject “Technology”. *Vocational Education and Labour Market*, 13 (1), 38–48. (In Russ.) <https://doi.org/10.52944/PORT.2025.60.1.003>

Received September 20, 2024; revised February 20, 2025; accepted February 25, 2025.

Введение

Рост дефицита инженерных кадров волнует и работодателей, и исследователей уже не первый год, среди причин выделяются «снижение выпуска по инженерно-техническим специальностям, низкая престижность профессии, проблемы обеспечения согласования спроса на специалистов и подготовки кадров» (Варшавский, Кочеткова, 2015). За последние 10 лет они не изменились, в данных за 2023 год отмечены те же тенденции: сокращение количества выпускников по инженерным направлениям¹, сокращение абитуриентов на этих направлениях, несмотря на увеличение количества бюджетных мест на них. Выделяются эти проблемы как в отдельных отраслях, например, в ракетно-космической отрасли (Власенко и др., 2021), так и в целом в промышленности (Александрова, 2024).

Исследователи отмечают «разбалансированность системы образования с точки зрения перспективных потребностей экономики»² и неготовность как высшего, так и среднего профессионального образования к эффективному ответу на имеющиеся и перспективные кадровые запросы работодателей. Однако в анализе перспектив развития подготовки кадров фигурируют преимущественно высшее и реже среднее профессиональное образование. Общее образование редко является предметом анализа в контексте кадровой политики, и зачастую исследования касаются уровня среднего общего образования, на котором в школах реализуется профильное обучение (Ломакина, Васильченко, 2024) и / или предпрофессиональное образование (Весманов, Источников, 2020), а также сферы культуры и искусств (Васильев, 2012). С одной стороны, на ступенях общего образования не реализуется профессиональная подготовка, только профильное и предпрофессиональное образование. С другой стороны, следует отметить, что предикторы профессионального выбора закладываются на этапах общего образования и выбор направления подготовки, формирования образовательной и перспективной профессиональной траектории также.

На этапе общего образования в последние годы стало уделяться большое внимание профессиональной ориентации и сопровождению

¹ Озерова О. К., Шугаль Н. Б. Подготовка инженерных кадров // Институт статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ. Экспресс-информация. 14 февраля 2024 г. <https://issek.hse.ru/news/896326010.html>

² Сальников В., Галимов Д., Михеева О., Сабельникова Е. Обеспеченность экономики кадрами: о важнейших структурных дисбалансах // Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования. http://www.forecast.ru/ARCHIVE/Mon_13/2024/TT12_2024s.pdf

профессионального самоопределения учащихся, подтверждением этому являются федеральный проект «Билет в будущее»¹, введение профориентационного минимума², курса «Россия – мои горизонты», обновление содержания учебных предметов в части включения профориентационных блоков в контекст дисциплины. Самым ярким примером выступает учебный предмет «Труд (технология)», в котором профориентационная составляющая наиболее широкая (количество рассматриваемых профессиональных направлений в контексте предметного содержания) и практико-ориентированная (в контексте практических занятий). Поэтому взаимодействие предприятий реального сектора экономики и образовательных организаций в части формирования содержания этого предмета наиболее целесообразно.

Рассматривая прицельно инженерные специальности, следует отметить в их рамках наличие довольно широкого спектра профессий, а также довольно высокие требования к абитуриенту. Актуальными для поступления на инженерные специальности являются физика, математика и смежные с ними учебные предметы, которые, согласно СанПиН, считаются более сложными, чем, например, обществознание³. Об этом можно судить по количеству выпускников, выбирающих эти предметы для сдачи, а также по более низким средним баллам ЕГЭ по этим предметам⁴. Учитывая актуальный запрос, вызванный в том числе внешнеполитическими факторами, увеличивается количество бюджетных мест на инженерно-технических специальностях⁵, что также приводит к снижению общего среднего балла ЕГЭ абитуриентов.

В связи с этим повышается значимость ранней профориентации у школьников. Поскольку при раннем выборе будущего направления профессиональной подготовки учащиеся имеют большее количество времени как для качественной предметной подготовки, так и для смены возможного направления. Например, при первичном выборе школьник формирует свою образовательную траекторию в рамках определенных предметов, проходит в разном формате профессиональные пробы или погружается в предмет на занятиях дополнительного образования и либо укрепляется в своем выборе, либо получает достаточные основания, чтобы его изменить. Если промышленное предприятие, реализуя свои профориентационные мероприятия, дает возможность учащемуся более внимательно присмотреться к востребованным на нем специальностям, то школьник получит возможность

¹ Билет в будущее. Профориентационный проект, направленный на раскрытие талантов и осознанный выбор карьеры. <https://bvbinfo.ru>

² Приказ Минпросвещения России от 31 августа 2023 г. № 650 «Об утверждении Порядка осуществления мероприятий по профессиональной ориентации обучающихся по образовательным программам основного общего и среднего общего образования». <https://docs.edu.gov.ru/document/53d3c69503ab48125815993c075256b0/>

³ Шкала трудности учебных предметов в соответствии с СанПиН: физика – 12 баллов; математика (геометрия), химия – 11 баллов; математика (алгебра) – 10 баллов; история, обществознание (включая экономику и право) – 5 баллов. Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 28.01.2021 № 2 (ред. от 30.12.2022) «Об утверждении санитарных правил и норм СанПиН 1.2.3685-21 «Гигиенические нормативы и требования к обеспечению безопасности и (или) безвредности для человека факторов среды обитания». <https://rpn.gov.ru/upload/iblock/6d7/iyevdt92o0wvjid3tiohwym06n843p/Postanovlenie-Glavnogo-gosudarstvennogo-sanitarnogo-vracha-RF-ot-28.01.2021-N-2.docx>

⁴ Озерова О. К., Шугаль Н. Б. Там же.

⁵ Там же

уточнения своего образовательного пути с учетом интересов предприятия.

Опыт взаимодействия промышленных предприятий и образовательных организаций довольно широко представлен для среднего профессионального и высшего образования (Ёлгина и др., 2023; Прасолов, 2017; Кузнецов, Сичинский, 2016; Сазонова, 2014). В общем образовании подобные практики находят слабое применение, хотя процесс выбора профессии и формирования индивидуальной образовательной и профессиональной траектории школьником опирается на весь предшествующий опыт учащегося (Климов, 2004).

Цель настоящей статьи – представить функциональную модель комплексного взаимодействия образовательных организаций, реализующих программы общего образования, и предприятий реального сектора экономики в целях ранней профориентации школьников и решения кадровых задач.

Методы

В ходе подготовки статьи осуществлялся сбор данных, отраженных в нормативных документах и официальной статистике, проводился анализ опыта взаимодействия и анализ нормативно-правовых актов, позволяющих принимать предприятию участие в формировании содержания образования. Анализ письменных источников, включая научные статьи и описания практик успешного взаимодействия, использован для определения тенденций актуализации запроса на такое взаимодействие со стороны предприятий.

Результаты и обсуждение

Задачи реализации комплексного взаимодействия

Процесс комплексного взаимодействия образовательной организации и предприятия реального сектора экономики в процессе разработки и реализации вариативных модулей учебного предмета «Труд (технология)» можно представить в виде ряда ключевых задач, требующих совместного решения:

1. *Разработка и внедрение вариативных модулей* учебного предмета «Труд (технология)». Такой модуль учитывает актуальные и перспективные кадровые запросы предприятия и представляет собой учебное пособие, являющееся дополнением к основному учебнику. В нем содержится информация о предприятии, отрасли, кадровых потребностях, перспективах развития, а также материалы, направленные на получение учащимися первичных трудовых навыков и освоение простых трудовых операций (Логвинова, Махотин, 2024).

2. *Повышение квалификации педагогических работников* с учетом содержания модуля и методик его разработки и ведения.

3. *Разработка необходимых учебных материалов*, которые могут включать в себя учебное пособие, электронные образовательные ресурсы, разрабатываемые с непосредственным участием представителей предприятия. Это позволяет формировать лояльность учащихся к предприятию, реализовывать профориентационную программу в части представления возможного карьерного пути на предприятии для будущих молодых

специалистов, выделить талантливых школьников для реализации дополнительных мер поддержки (например, профессиональные пробы, целевое обучение, стажировки).

4. *Оснащение образовательных организаций* отечественными программируемыми конструкторами и другим учебным оборудованием с необходимыми инструкциями, методиками и цифровым контентом, позволяющими повысить вовлеченность школьников и качество преподавания.

5. *Координация участников проекта* со стороны организатора для сохранения единства образовательного пространства и соблюдения содержательных рамок, заданных на федеральном уровне.

Участники взаимодействия

1. *Образовательная организация (школа)* – центральный участник взаимодействия. Среди его задач – развитие у учащихся способностей к осознанному мотивированному выбору дальнейшей образовательной и профессиональной траектории. Школа является основным исполнителем, интегрируя в образовательную программу по предмету «Труд (технология)» разработанные вариативные модули, осуществляя массовый охват обучающихся инновационным содержанием.

2. *Предприятие* — следующий ключевой участник взаимодействия, выступающий заказчиком вариативного модуля, реализуемого в рамках программы по предмету «Труд (технология)». Предприятие также участвует в обеспечении условий для успешной реализации модуля (например, проведение экскурсий, участие экспертов в проектной работе школьников, вовлечение в воспитательную работу школы, поставка оборудования). Непосредственное взаимодействие с образовательной организацией позволяет предприятию выявить наиболее мотивированных и подготовленных учащихся, сформировать лояльность к предприятию и в перспективе получить подготовленных сотрудников.

3. *Разработчик вариативных модулей* – обеспечивает стандартизацию реализации модулей, методическую поддержку участникам взаимодействия, подготовку проектной документации по взаимодействию.

4. *Представители региональных органов исполнительной власти* – исполняют роль возможного организатора и координатора взаимодействия. Поскольку взаимодействие предприятия и образовательной организации затрагивает интересы нескольких ведомств региона, целесообразно формирование межотраслевой структуры – координационной комиссии, в которую могут войти представители профильных региональных органов исполнительной власти, осуществляющих управление в промышленной, образовательной, социальной и других сферах.

5. *Организации высшего или среднего профессионального образования* – дополнительные участники взаимодействия, которые могут выступить как заказчиками, так и авторами вариативного модуля, предоставив площадки для его реализации, став базой для проведения профориентационных мероприятий.

Преимущества реализации комплексного подхода для каждого участника взаимодействия отличаются. Для органов исполнительной власти это сохранение выпускников в регионе, повышение качества

образования с учетом специфики региона. Образовательная организация в рамках проекта получает возможность повысить квалификацию педагогов в рамках конкретных модулей и в части современных методик преподавания. Предприятие получает доступ к учащимся для решения перспективных кадровых задач: отслеживания талантливых школьников, в том числе объективного отбора среди них кандидатов для дальнейшего заключения договоров на целевое обучение.

Функциональная модель взаимодействия

При построении функциональной модели взаимодействия были выделены 4 группы функций, реализуемых участниками взаимодействия.

1. *Формирование приоритетов содержания и разработка вариативного модуля.* Эта группа функций реализуется совместно предприятием, разработчиком и региональными органами власти, осуществляющими координацию взаимодействия. Предприятие при поддержке органов власти формирует перечень приоритетных компетенций и технологий для интеграции в содержание учебного предмета. На основании сформированных приоритетов разработчик создает вариативный модуль.

2. *Разработка проектной документации и вариативного регионально-го модуля.* В этой группе функций ведущую роль играют органы исполнительной власти. Продуктом становится вариативный региональный модуль, разрабатываемый в свете приоритетов региона, а не конкретного предприятия, но с участием представителей предприятий.

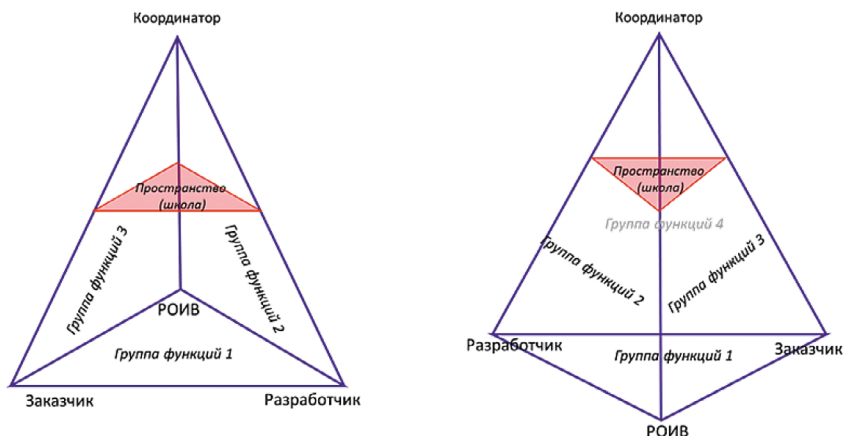
3. *Финансирование и реализация мероприятий.* Эта группа функций может быть реализована предприятиями и органами государственной власти, координирующими проект. На позиции софинансирования происходит разработка и закупка учебных пособий, а при необходимости и дооснащение образовательных организаций.

4. *Реализация взаимодействия на основе сформированной модели.* Эта группа функций реализуется разработчиком, предприятием и органами власти, координирующими реализацию.

Наглядно функциональная модель представлена на рисунке. Группы функций не затрагивают непосредственно образовательную организацию, которая является исполнителем и непосредственно реализует разработанное дополнительное содержание учебного предмета «Труд (технология)», но направлены на создание в ней пространства технологического развития школьников в соответствии с определенными приоритетами.

Данная модель разработана в рамках проекта «Мультирегиональное пространство для технологического образования школьников», реализуемого ООО «Школа робототехники СПб». Проект получил поддержку АНО «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов» и Министерства промышленности РФ. В рамках реализации проекта были проведены встречи в нескольких регионах с представителями региональной исполнительной власти, на которых была обозначена проблема оттока школьников, особенно острая для моногородов, где присутствуют 1–2 градообразующих предприятия.

На сегодняшний день представленная модель взаимодействия реализуется в Севастополе на основании договора с Правительством города, Департаментом образования и науки и Институтом развития



Функциональная модель взаимодействия предприятий и
общеобразовательных организаций
Functional model of interaction between enterprises and educational
organizations

образования. Формирование задания на разработку модуля ведется регионом с учетом тенденций региональной экономики, возможностей региональной системы образования, актуальным и перспективным запросами предприятий.

Заключение

Представленная функциональная модель позволяет реализовать взаимодействие между образовательными организациями, реализующими программы общего образования, и предприятиями реального сектора экономики с учетом интересов всех участников образовательных отношений.

Для эффективности реализации рабочей программы учебного предмета «Труд (технология)» с дополнительным содержанием наиболее целесообразно применение комплексного подхода, который обеспечивается несколькими позициями. В соответствии с запросом предприятия (или региональных органов исполнительной власти) разрабатывается вариативный модуль, имеющий профориентационную составляющую, ориентирующий школьника на формирование профессиональной траектории на предприятии (в регионе), с учетом актуальных и перспективных кадровых запросов. Модуль представляет собой учебное пособие с практическими работами, направленными на формирование начальных трудовых умений, содержание которого формируется при участии экспертов от предприятия. Вторым элементом является оборудование для реализации как инвариантных, так и вариативных модулей программы, позволяющее повысить качество технологического образования школьников. Следующий элемент комплексного подхода – методическое сопровождение педагогов, организация курсов повышения квалификации для полной и эффективной реализации модуля. Также в поддержку проекта разработана в пилотном режиме цифровая платформа с электронной версией программируемого робототехнического конструктора

и возможностью разработки цифровых двойников как учебного, так и промышленного оборудования для учебного использования.

Перспективным результатом проекта «Мультирегиональное пространство для технологического образования школьников» является: повышение качества технологического образования и обеспеченность доступа каждого школьника к современным технологиям; выявление и развитие одаренных детей в сфере инженерии и цифровых технологий; осознанный выбор подготовленными выпускниками дальнейшего обучения в вузах и колледжах; повышение качества человеческого капитала; обеспечение предприятий региона высококвалифицированными работниками.

Список литературы

1. Александрова О. А. Проблема дефицита кадров в промышленном секторе экономики: причины и направления решения // Уровень жизни населения регионов России. 2024. Т. 20. № 2. С. 150–162. https://doi.org/10.52180/1999-9836_2024_20_2_1_150_162
2. Варшавский А. Е., Кочеткова Е. В. Проблемы дефицита инженерно-технических кадров // Экономический анализ: теория и практика. 2015. Т. 14. № 32. С. 2–16.
3. Васильев И. Г. Предпрофессиональные образовательные учреждения – основа национальной системы непрерывного образования для сферы культуры и искусства // Образование через всю жизнь: непрерывное образование в интересах устойчивого развития: Мат-лы 10-й юбилейной межд. конф. 2012. Вып. 10. Ч. I. С. 156–159.
4. Весманов С. В., Источников В. В. Предпрофессиональное образование в московской школе: анализ практик работы школьных и межшкольных команд // Вестник МГПУ. Серия: Педагогика и психология. 2020. № 1(51). С. 74–84. <https://doi.org/10.25688/2076-9121.2020.51.1.06>
5. Власенко А. В., Пацук О. В., Клешнина И. А., Торгашин А. С., Козловская Е. Б. Проблемы дефицита квалифицированных кадров инженерно-технических специальностей в отечественной ракетно-космической отрасли // Международный научно-исследовательский журнал. 2021. № 2(104). С. 23–27 <https://doi.org/10.23670/IRJ.2021.103.2.035>
6. Ёлгина Н. В., Теряева Л. В., Щекурина В. В. Взаимодействие образовательной организации СПО с предприятиями-работодателями. Техник транспорта: образование и практика. 2023. Т. 4. № 4. С. 461–467. <https://doi.org/10.46684/2687-1033.2023.4.461-467>
7. Климов Е. А. Психология профессионального самоопределения. Москва: Академия, 2004. 304 с.
8. Кузнецов А. И., Сичинский Е. П. Система взаимодействия профессиональных образовательных организаций с предприятиями малого и среднего бизнеса как фактор эффективной подготовки кадров // Инновационное развитие профессионального образования. 2016. № 4(12). С. 12–19.
9. Логвинова О. Н., Махотин Д. А. Разработка и реализация вариативных модулей программы «Технология» // Школа и производство. 2024. № 1. С. 4–9.

10. Ломакина Т. Ю., Васильченко Н. В. Профильное обучение: 20 лет спустя // Отечественная и зарубежная педагогика. 2024. № 1. С. 7–22. <https://doi.org/10.24412/2224-0772-2024-97-7-23>

11. Прасолов А. В. Взаимодействие высшей школы с промышленными предприятиями как основа профессиональной ориентации студентов // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2017. № 5 (8). С. 22–26.

12. Сазонова Я. А. Взаимодействие профессиональных образовательных организаций и промышленных предприятий // Вестник университета. 2014. № 9.

References

- Aleksandrova, O. A. (2024). The problem of personnel shortage in the industrial sector of the economy: reasons and directions for solution. *Living Standards of the Population in the Regions of Russia*, 20(2), 150–162. (In Russ.) https://doi.org/10.52180/1999-9836_2024_20_2_1_150_162
- Klimov, E. A. (2004). *Psichologiya professional'nogo samoopredeleniya* [Psychology of professional self-determination]. Academy. (In Russ.)
- Kuznecov, A. I., & Sichinskij, E. P. (2016). System of cooperation between the vocational educational institutions and the small and medium-sized enterprises as a factor of effective training of specialists. *Innovative Development of Vocational Education*, 4 (12), 12–19. (In Russ.)
- Logvinova, O. N., & Mahotin, D. A. (2024). Development and implementation of variable modules by technology. *School and Industry*, 1, 4–9. (In Russ.)
- Lomakina, T. Yu., & Vassilchenko, N. V. (2024). Advanced learning: 20 years later. *Domestic and foreign pedagogy*, 1(1), 7–23. (In Russ.) <https://doi.org/10.24412/2224-0772-2024-97-7-23>
- Prasolov, A. V. (2017). Interaction of high school with industrial enterprises as the basis of professional orientation of students. *International Journal of Humanities and Natural Sciences*, 5, 22–25. (In Russ.)
- Sazonova, Ya. A. (2014). Interaction of professional educational organizations and industrial enterprises. *Vestnik Universiteta*, 9. (In Russ.)
- Varshavskii, A. E., & Kochetkova, E. V. (2015). A problem of engineering workforce shortage. *Economic Analysis: Theory and Practice*, 14(32), 2–16. (In Russ.)
- Vasilev, I. G. (2012). Pre-professional educational institutions are the basis of the national system of continuing education for the field of culture and art. In *Proceedings of the 10th Anniversary International Conference "Lifelong Learning: Continuous Education for Sustainable Development"*, Vol. 1 (pp. 146–148). (In Russ.)
- Vesmanov, S. V., & Istochnikov, V. V. (2020). Pre-professional education in a Moscow school: An analysis of the practices of school and interschool teams. *MCU Journal of Pedagogy and Psychology*, 1(50). (In Russ.) <https://doi.org/10.25688/2076-9121.2020.51.1.06>
- Vlasenko, A. V., Patsuk, O. V., Kleshnina, I. A., Torgashin, A. S., & Kozlovskaya, E. B. (2021). The issue of shortage of qualified engineering and technical personnel in the Russian aerospace industry. *International Research Journal*, 2(104), 23–27. (In Russ.) <https://doi.org/10.23670/IRJ.2021.103.2.035>
- Yelgina, N. V., Teryaeva, L. V., & Shekurina, V. V. (2023). Interaction of the educational organization of secondary vocational education with enterprises-employers. *Transport Technician: Education and Practice*, 4(4), 461–467. (In Russ.) <https://doi.org/10.46684/2687-1033.2023.4.461-467>

Информация об авторах

Логвинова Ольга Николаевна, канд. пед. наук, ведущий эксперт Института содержания и методов обучения, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0172-0053>, logvinovaon@gmail.com

Сушков Максим Игоревич, исполнительный директор ООО «Школа робототехники, ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-5793-0062>, info@r-ed.world

Лосева Елена Сергеевна, канд. культурологии, методист ООО «Школа робототехники СПб», ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3639-0744>, es-loseva@yandex.ru

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

Information about the authors

Olga N. Logvinova, Cand. Sci. (Pedagogy), Leading Expert, Institute of Content and Methods of Education, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0172-0053>, logvinovaon@gmail.com

Maxim I. Sushkov, Executive Director of the St. Petersburg School of Robotics Ltd., ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-5793-0062>, info@r-ed.world

Elena S. Loseva, Cand. Sci. (Cultural studies), Methodologist of the St. Petersburg School of Robotics Ltd., ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3639-0744>, es-loseva@yandex.ru

Conflict of interests: the authors declare no conflict of interest.

All authors have read and approved the final manuscript.

<https://doi.org/10.52944/PORT.2025.60.1.004>

Научная статья



Оценка избыточности / недостаточности квалификации молодежи: зарубежный опыт

Т. Л. Клячко[✉], Г. С. Токарева

Институт прикладных экономических исследований РАНХиГС,
Москва, Российская Федерация

[✉] tlk@ranepa.ru

Аннотация

Введение. Значение профессионального образования в современных условиях неуклонно возрастает. Вместе с тем имеет место отмечаемое работодателями несоответствие профессионального образования потребностям рынка труда и, как следствие, необходимость повышения квалификации персонала. На примере Евросоюза показано, что, несмотря на стремление создать единый рынок труда, в странах ЕС сохраняются существенные диспропорции в квалификации работников.

Цель. Исследование дисбаланса квалификаций молодых специалистов и его экономических последствий для рынков труда в зарубежных странах.

Методы. Анализ данных статистических источников и научных публикаций, раскрывающих подходы к оценке избыточности / недостаточности квалификации молодых специалистов.

Результаты. Представлено разнообразие подходов к оценке диспропорций в квалификации молодых специалистов. Раскрыты экономические последствия дисбаланса на рынке труда. Показано значение проблемы дисбаланса квалификаций и профессионального образования для экономики и рынков труда разных стран.

Практическая значимость. Результаты исследования могут быть использованы специалистами в сфере управления образованием, руководителями образовательных организаций, работодателями, представителями экспертного сообщества в целях повышения эффективности подготовки кадров и развития ресурсного потенциала молодых специалистов.

Ключевые слова: недостаточная квалификация, избыточная квалификация, уровень квалификации, трудоустройство выпускников, диспропорции рынка труда, молодежная безработица, европейский рынок труда, рынок труда США, дополнительное профессиональное образование

Финансирование. Статья подготовлена в рамках государственного задания РАНХиГС.

Для цитирования: Клячко Т. Л., Токарева Г. С. Оценка избыточности / недостаточности квалификации молодежи: зарубежный опыт // Профессиональное образование и рынок труда. 2025. Т. 13. № 1. С. 49–74. <https://doi.org/10.52944/PORT.2025.60.1.004>

Статья поступила в редакцию 16 декабря 2024 г.; поступила после рецензирования 28 января 2025 г.; принята к публикации 30 января 2025 г.

© Клячко Т. Л., Токарева Г. С.

Original article

Assessment of the excess / insufficiency of qualifications of young people: foreign experience

Tatiana L. Klyachko ✉, Galina S. Tokareva

Institute of Applied Economic Research of the RANEPA
Moscow, Russian Federation
✉ tk@ranepa.ru

Abstract

Introduction. The importance of vocational education in modern times is steadily increasing. However, there remains a discrepancy between vocational education and labour market needs, as noted by employers. Consequently, there is a growing need to improve workforce qualifications. The example of the European Union demonstrates that, despite efforts to create a unified labour market, significant imbalances in worker qualifications persist across EU countries.

Aim. A study of the imbalance in the qualifications of young professionals and its economic consequences for labour markets in foreign countries.

Methods. An analysis of data from statistical sources and scientific studies that examine approaches to assessing the excess or insufficiency of young specialists' qualifications.

Results. Various approaches to assessing disparities in the qualifications of young specialists are presented. The economic consequences of labour market imbalances are revealed. The significance of qualification imbalances and vocational education for the economies and labour markets of different countries is highlighted.

Practical significance. The results of the study can be used by specialists in the field of education management, heads of educational organisations, employers, representatives of the expert community in order to improve the effectiveness of personnel training and develop the resource potential of young specialists.

Keywords: underqualification, overqualification, skill level, graduate employment, labour market imbalances, youth unemployment, European labour market, US labour market

Funding. The article was written on the basis of the RANEPA state assignment research programme.

For citation: Klyachko, T. L., & Tokareva, G. S. (2025). Assessment of the excess / insufficiency of qualifications of young people: foreign experience. *Vocational Education and Labour Market*, 13 (1), 49–74. (In Russ.) <https://doi.org/10.52944/PORT.2025.60.1.004>

Received December 16, 2024; revised January 28, 2025; accepted January 30, 2025.

Введение

Проблема дисбаланса квалификаций и его экономических последствий для рынка труда с учетом значимости данной проблемы для отечественной и мировой практики неоднократно становилась предметом анализа как российских, так и зарубежных исследователей, и нашла широкое отражение в докладах и аналитических материалах ООН¹, Всемирного банка^{2,3} и других международных организаций.

Избыточность / недостаточность квалификации молодых специалистов, выходящих после окончания обучения на рынок труда, осознается как одна из серьезных проблем в развитых странах, где квалификация работников играет важную роль во внедрении новых, более производительных технологий, что обеспечивает конкурентоспособность того или иного предприятия / организации / компании. В развивающихся странах этот вопрос стоит менее остро в силу особенностей экономики и большего удельного веса в ней занятых тяжелым малоквалифицированным трудом (Сабельникова, 2021; Тележкина, 2022).

В то же время, когда встает вопрос импорта современных технологий / производств, как это происходит в Китае, Вьетнаме, Индонезии или другой развивающейся стране, то такая проблема, как наличие работников необходимой квалификации, особенно молодых, выходит на первый план (Профессиональные навыки..., 2008; Мельянцев, 2014). Это ставит вопрос о причинах возникающего несоответствия квалификации молодых специалистов, получивших профессиональное образование, потребностям рынка труда, обеспечения дообучения на рабочем месте и оценки необходимых затрат на повышение их квалификации со стороны либо работодателя, либо самого работника (Чередниченко, 2020).

Для лучшего понимания данной проблемы введем следующие определения.

Избыточная квалификация (overqualification) – ситуация, при которой человек (работник, претендующий на рабочее место) имеет квалификацию или образование, превышающее то, которое необходимо для работы на данной должности (рабочем месте).

Недостаточная квалификация (underqualification) – ситуация, когда работник обладает более низкой квалификацией по сравнению с той, которую требует работа (рабочее место).

Однако важнее не столько сами по себе сверхквалификация или недоквалификация, а дисбаланс квалификаций работников относительно потребностей рынка труда, сложившийся в стране или регионе. Дисбаланс в квалификации / навыках (сверхквалификация – недоквалификация) – это всеохватывающее понятие о несоответствии квалификации (навыков), предлагаемой (предлагаемых) работником той квалификации (тех навыков), которая востребована (которые востребованы) рынком труда. При этом различаются вертикальный и горизонтальный дисбалансы.

¹ Доклад о человеческом развитии 2021–2022. Неопределенные времена, неустроенные жизни. Создавая будущее в меняющемся мире. United Nations Development Programme <https://hdr.undp.org/system/files/documents/global-report-document/hdr2021-22overviewru.pdf>

² World Development Report 2019. The changing nature of work. World Bank. <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2019>

³ Проект развития человеческого капитала. World Bank. <https://www.vsemirnyjbank.org/ru/publication/human-capital/brief/the-human-capital-project-frequently-asked-questions>

Вертикальный дисбаланс (несоответствие) – уровень образования или квалификации ниже или выше требуемого.

Горизонтальный дисбаланс (несоответствие) – тип / область (характер, направление) образования или навыков / квалификации не подходит (не подходят) для данной работы (пример: инженер не может работать врачом, врач – инженером).

Выделяют также *дефицит работников требуемой квалификации* (skill shortage) – спрос на определенный тип квалификации / навыков превышает предложение рабочих мест / работников, имеющих такую квалификацию / такие навыки, и *избыток работников данной квалификации*: предложение работников с данным типом квалификации / навыками превышает спрос на них на рынке труда.

Кроме того, необходимо учитывать *старение квалификаций / навыков*, а именно ситуации, когда имеющиеся квалификации / навыки / компетенции устарели для адекватного выполнения работы или они вообще не нужны (skills obsolescence). Примером такого морального старения квалификаций могут служить навыки / умения машинисток, печатавших рукописи на пишущих машинках до появления компьютеров.

В принципе все перечисленные ситуации понятны, но необходимо определить основные причины их возникновения и пути преодоления возникающих дисбалансов. Сразу же следует отметить, что возникновение квалификационных дисбалансов на рынке труда – частое (постоянное) явление, связанное с развитием технологий, но иногда оно принимает острые формы (например, движение луддитов, связанное с массовым устареванием квалификаций работников). Тем не менее именно в последнее время возникающие дисбалансы стали привлекать все большее внимание как проблема рассогласования квалификации молодых специалистов, выходящих на рынок труда после окончания учебного заведения, с потребностями рынка труда.

Эту проблему связывают с несколькими явлениями:

- скоростью смены технологий в экономике;
- развитием робототехники и искусственного интеллекта;
- поляризацией рынка труда, когда рутинная деятельность, которая, как считалось, требовала среднего уровня квалификации (бухгалтеры, операционисты, юристы, выполняющие вспомогательные функции, и т. п.), заменяется алгоритмами, а требуются работники высокой квалификации (врачи-специалисты, исследователи и др.) и достаточно низкой квалификации (официанты, сиделки, контролеры и т. п.)

При этом вопросы, связанные с поляризацией рынка труда, в экономической литературе обсуждаются недостаточно. Сам феномен фиксируется, проседание «середины» общего числа специалистов, которые выполняют стандартные / рутинные функции, подтверждается статистическими данными (Гимпельсон, Капелюшников, 2015; Дмитриев, 2020; Ляшок и др., 2020), но при этом вопрос, как должен преодолеваться разрыв в квалификации между, например, врачом, только что окончившим обучение, и врачом высшей квалификации, остается непроясненным.

Что касается работников низкой квалификации, например, официантов, то их вполне можно заменить роботами, но посетители могут хотеть, чтобы их обслуживали люди, и такой сервис может стать довольно

дорогим. Аналогичная ситуация с сиделками – поднять, перевернуть пациента робот сможет лучше человека, но поговорить с больным, поддержать его психологически, по крайней мере, в настоящее время, может только человек. И такие сиделки – это будут работники, чью квалификацию нельзя будет считать низкой. Поэтому представления о квалификации и компетенциях будущих работников будут меняться в связи с появлением новых рабочих функций и обязанностей или трансформацией старых.

Методы

Анализ дисбаланса квалификаций молодых работников и экономических последствий на рынке труда основан на статистических данных и научных исследованиях, опубликованных преимущественно в период с 2015 по 2024 год.

Результаты и обсуждение

Анализ дисбаланса квалификаций в мировой практике

Европейский союз

В настоящее время на европейском рынке труда все большей проблемой становится разрыв между квалификацией / знаниями и навыками (компетенциями), которые получает выпускник, окончивший профессиональное учебное заведение, включая университет (молодой специалист), и теми требованиями, которые к нему предъявляет работодатель. Как правило, в случае выпускников учебных заведений считается, что их квалификация недостаточна для выполнения тех задач, которые перед ними стоят. Однако данные показывают, что наличие избыточной квалификации порождает не меньший, а иногда и больший дисбаланс^{1,2} (Brunello, Wruuck, 2019; McGowan, Andrews, 2015; Sparreboom, Tarvid, 2016; Sparreboom, Tarvid, 2014).

Так, в 2022 г. избыточную квалификацию в странах Европейского союза (далее – ЕС) в среднем имели 23,3 % работников в возрасте 25–34 лет, получивших третичное (среднее профессиональное и высшее) образование. Минимальным этот показатель был в Люксембурге – 9 %, а максимальным в Греции – 38,5 %, причем греческий показатель резко выделялся на общеевропейском фоне. Если говорить об избыточном уровне квалификации, то у женщин указанной возрастной группы он равнялся 23,2 %, а у мужчин – 23,4 %. Следует отметить, что разрыв между показателями избыточной квалификации мужчин и женщин 25–34 лет, который измерялся с 2011 по 2022 г., то увеличивается, то уменьшается. По данным Европейского центра по развитию профессионального образования (Centre Européen pour le Développement de la Formation Professionnelle – CEDEFOP), в 2011 г. он составлял 22,6 % у мужчин и 24,5 % у женщин, в 2016 г. эти показатели практически сравнялись,

¹ Европейское исследование навыков и рабочих мест // CEDEFOP. <https://www.cedefop.europa.eu/en/tools/european-skills-jobs-survey/data/explorer?country=EU27&field12=A40&indicator=ET135#1>

² Skills: Number of overqualified workers soars // Personnel Today. <https://www.personneltoday.com/hr/skills-number-of-overqualified-workers-soars>

достигнув 25,3 % и 25,9 % соответственно, затем они снова расходятся, а с 2019 г. по 2022 г. их значения почти полностью совпадают¹.

Еще одной серьезной проблемой дисбаланса (избыточности или недостаточности) квалификаций на рынке труда, проявившейся в последние годы, стал приток в развитые страны мигрантов (Landesmann et al., 2015). Получение ими трудовой визы или статуса беженца, как правило, связано с необходимостью выполнения тяжелой низкоквалифицированной и непрестижной работы (уборщики, мусорщики, строительные рабочие, курьеры и т. п.). Впрочем, даже для выполнения этой работы части мигрантов может не хватать квалификации². Вместе с тем в развитые страны нередко приезжают высококвалифицированные работники, которые предпочитают даже снизить свой профессиональный статус, но получить работу в стране с более высоким уровнем жизни, чем страна их происхождения (характерно для мигрантов из Индии или Китая, претендующих на работу в странах ЕС, США или Великобритании).

В настоящее время, по данным CEDEFOP, в ЕС доля высококвалифицированных рабочих мест в структуре занятости составляет 37 % (в России доля рабочих мест, требующих высшего образования, оценивается в 35 %). Прогноз на 2035 г. – доля вакансий, требующих высокого уровня образования, достигнет 56 %. Таким образом, за 10–13 лет доля высококвалифицированных рабочих мест в Евросоюзе должна вырасти в 1,5 раза. Однако в 2021 г. в социологическом опросе, проведенном CEDEFOP, доля работников в ЕС, считающих, что их навыки при выполнении рабочих обязанностей используются недостаточно, составила 46 %. Даже на высококвалифицированных рабочих местах могут оказаться работники, чья квалификация превышает предъявляемые к ним работодателями требования.

Как следует из табл. 1, в 2021 г. в странах ЕС в системе образования достигнут самый высокий уровень квалификации занятых – 69 % работников имеют третичное (в данном контексте – высшее) образование, из них в профессиональных услугах (наука) таких 62 %, в сфере финансов и страхования – 59 %, информации и связи – 57 %. В сфере государственного управления и национальной обороны третичное образование имеют 46 % работников, что ниже, чем в сфере операций с недвижимостью (47 %).

Поскольку это средние данные по 27 странам ЕС, то представляет интерес разброс достигнутого уровня образования по странам, что формирует определенное представление об избыточности или недостаточности образования / квалификации для выполнения определенных видов работ.

Наибольшая занятость работников с неполным средним или ниже уровнем образования наблюдается в Италии – 35 %, наименьшая в Словении – всего 6 % (рис. 1).

Распределение работников с полным средним или послесредним, но не третичным, образованием по странам ЕС представлено на рис. 2.

Как следует из рис. 2, в Чехии работники с полным средним или послесредним, но не третичным, образованием (то есть, как правило,

¹ Европейское исследование навыков...

² Skills: Number of overqualified...

Таблица 1 / Table 1

Достигнутый уровень образования в разных сферах (видах, отраслях) деятельности в 27 странах ЕС в 2021 г.¹

The level of education achieved in different areas (types, industries) of activity in EU27 countries in 2021

Сфера деятельности	Полное среднее или послесреднее (не третичное) образование (Upper secondary or post-secondary non-tertiary education (isced 3-4))	Третичное образование (Tertiary education (isced 5-8))	Неполное среднее или более низкое образование (Lower secondary education or below (isced 0-2))
Административные услуги (Administrative services)	43	31	24
Деятельность в сфере информации и связи (Information and Communication)	35	57	7
Искусство, рекреация и другие услуги (Arts & Recreation and other services)	46	35	17
Финансы и страхование (Finance & Insurance)	34	59	7
Профессиональные услуги/наука (Professional services)	32	62	5
Операции в сфере недвижимости (Real estate activities)	43	47	8
Строительство (Construction)	45	26	27
Отели и общепит (Accommodation & Food)	44	14	39
Транспорт и хранение (Transport & Storage)	47	21	30
Оптовая и розничная торговля (Wholesale & Retail trade)	50	23	26
Обрабатывающие производства (Manufacturing)	47	28	24
Нерыночные (неторгуемые) услуги (Non-Marketed services)	45	30	22
Образование (Education)	23	69	8
Здравоохранение и социальная помощь (Health & Social care)	44	38	16
Государственное управление и национальная оборона (Public sector & Defence)	43	46	9
Сельское, лесное хозяйство и рыболовство (Agriculture, Forestry & Fishing)	37	22	38
Производство/поставка энергии (Energy supply services)	52	35	10
Добыча полезных ископаемых (Mining & Quarrying)	55	37	7
Водоснабжение (очистка воды) и уборка/переработка мусора (Water and Waste treatment)	46	30	23

¹ Эта и последующие таблицы и диаграммы (если нет дополнительных примечаний) составлены на основе данных, представленных в «Европейском исследовании навыков и рабочих мест» (European skills and jobs survey). <https://www.cedefop.europa.eu/en/tools/european-skills-jobs-survey/data/exp/lorer?country=EU27&field12=A40&indicator= ET135#1>

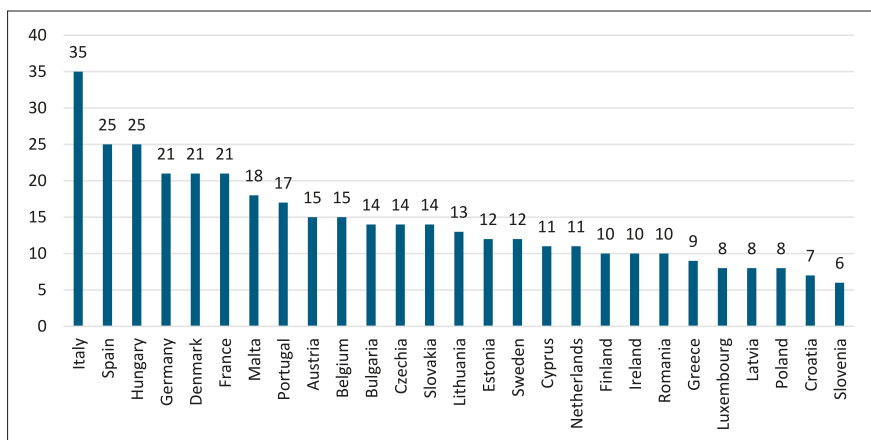


Рис. 1. Доля работников с уровнем образования – неполное среднее и ниже – в 27 странах ЕС в 2021 г., %

Fig. 1. Share of workers with lower secondary education and below in EU27 countries in 2021, %

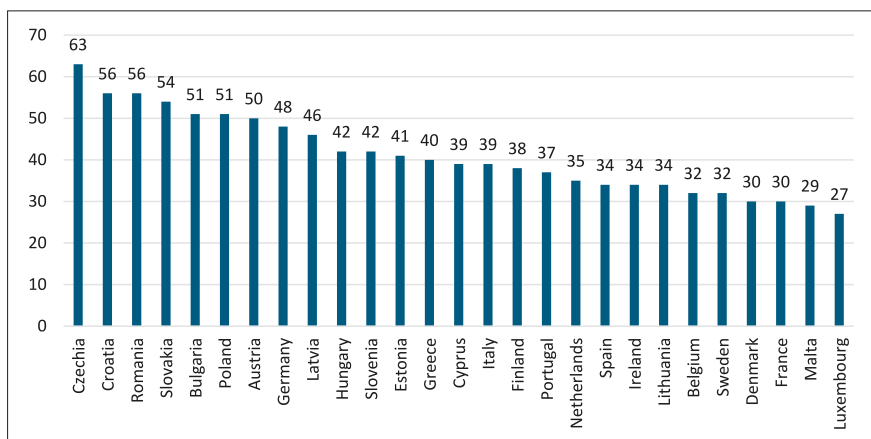


Рис. 2. Доля работников с уровнем образования – полное среднее и послесреднее (нетретичное) – в 27 странах ЕС в 2021 г., %

Fig. 2. Share of workers with upper secondary and post-secondary non-tertiary education in EU27 countries in 2021, %

профессиональным довузовским образованием) составляли в 2021 г. 63 % (максимальный показатель) против 27 % в Люксембурге (минимальный показатель).

С основным общим образованием и ниже в Люксембурге было занято всего 8 %, что позволяет предположить, что работники с этим уровнем образования в большинстве секторов экономики данной страны рассматриваются как не имеющие достаточного уровня квалификации. Аналогичная ситуация и в Чехии, где с основным общим и ниже уровнем

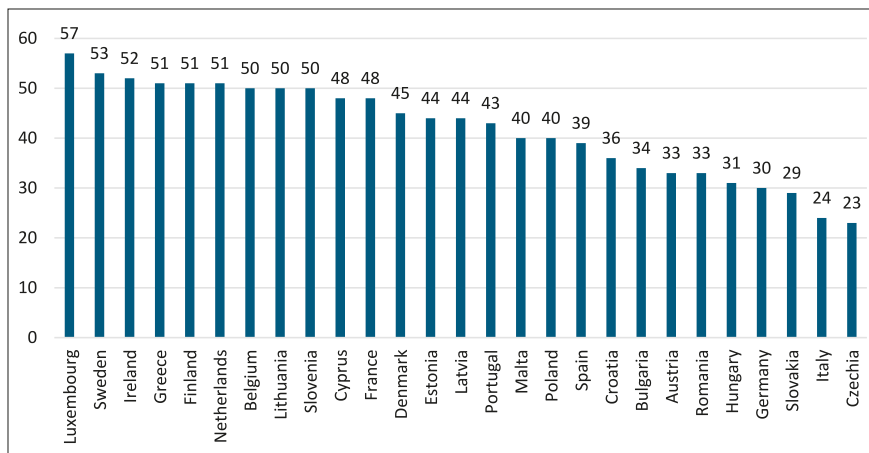


Рис. 3. Доля работников с уровнем образования – третичное – в 27 странах ЕС в 2021 г., %

Fig. 3. Share of workers with tertiary education in EU27 countries in 2021, %

образования в 2021 г. было занято 14 %, притом что основной костяк рабочей силы составляли работники с более высоким уровнем образования.

Распределение работников с третичным образованием по 27 странам ЕС показано на рис. 3.

Как хорошо видно на рис. 3, в Люксембурге больше половины занятых (57 %) имеют третичный уровень образования, соответственно, работники, имеющие более низкий уровень образования, во многих сферах деятельности могут рассматриваться здесь как недостаточно квалифицированные. При этом, например, в Чехии работники с третичным образованием в большинстве отраслей будут считаться имеющими избыточную квалификацию. Вместе с тем развитие экономики, как правило, приводит к изменению структуры занятости и требований к уровням образования и квалификации. Поэтому через некоторое время в Чехии может возникнуть дефицит работников с высшим образованием. Однако единое экономическое пространство ЕС с единым рынком труда, как представляется, позволит решить данную проблему.

Внимания заслуживает распределение работников, имеющих тот или иной уровень образования, по возрастным группам (рис. 4).

Как следует из рис. 4, доля работников с третичным образованием в среднем в странах ЕС среди работников в возрасте 25–34 лет на 6 п.п. выше по сравнению с работниками в возрасте 45–54 лет и 55–64 лет, у которых она одинакова. При этом снижается доля работников с полным средним или послесредним, но не третичным образованием: самая низкая она в возрастной группе 35–44 лет – 17 %, среди работников 55–64 лет – 22 %, а среди работников 45–54 лет – 21 %. Однако в возрастной группе 25–34 лет доля работников с указанным уровнем образования – 18 %, что на 1 п.п. выше, чем в группе 35–44 лет. Одновременно в возрастной группе 25–34 лет ниже доля тех, кто имеет третичное образование, что, возможно, объясняется тем, что часть молодежи еще продолжает

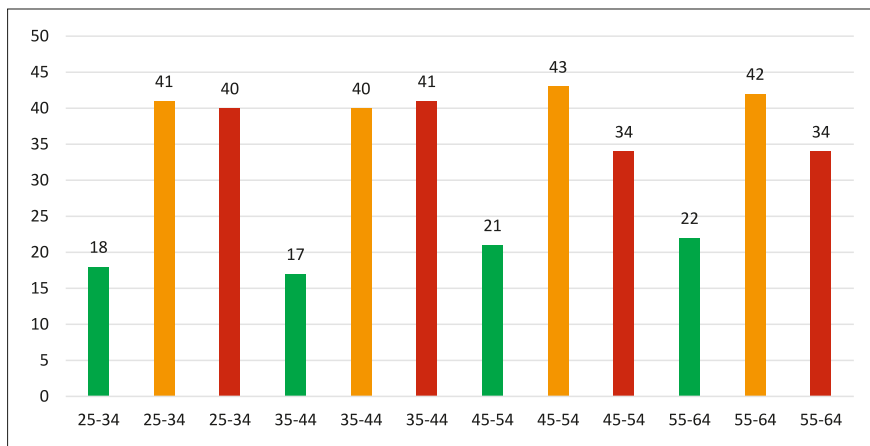


Рис. 4. Распределение работников с различными уровнями образования в 27 странах ЕС в 2021 г. по возрасту, %¹

Fig. 4. Distribution of workers with different levels of education in EU27 countries in 2021 by age, %

получать высшее образование. Во всяком случае, в европейских странах тренд на повышение уровня образования работников, судя по данным рис. 4, вполне выражен.

Среди работников, которые выполняют низкоквалифицированную работу, доля тех, кто имеет неполное среднее (основное общее или ниже) образование, составляет в ЕС 73 %. При этом на рабочих местах, не требующих даже средней квалификации, занято 20 % имеющих полное среднее или послесреднее (не третичное) образование и 3 % имеющих третичное образование (рис. 5).

На рабочих местах, требующих высокой квалификации, в странах ЕС в 2021 г. в основном (почти в 3/4 случаев) трудились работники, имеющие третичное (высшее) образование. Вместе с тем на 17 % рабочих мест, предполагающих наличие высокой квалификации, трудились работники, которые имели полное среднее или послесреднее, но не третичное образование, а на 4 % рабочих мест даже еще более низкое. Образование этих 21 % работников очевидно недостаточно для выполнения тех рабочих функций, которые требуют высокой квалификации. При этом, например, помощником руководителя может работать специалист среднего уровня образования, хотя считается, что такое рабочее место требует третичного (высшего) образования. Кроме того, на указанных рабочих местах могут работать и специалисты, у которых весьма невысокий уровень образования, но они обладают большим практическим опытом. Кстати, именно поэтому дисбаланс (дефицит) квалификаций, как правило, рассматривается в первую очередь относительно молодых специалистов, поскольку обычно они не обладают необходимым практическим опытом.

¹ Обозначения: зеленый цвет – работники с неполным средним образованием и ниже; оранжевый – работники с полным средним или послесредним, но не третичным образованием; красный – работники с третичным образованием.

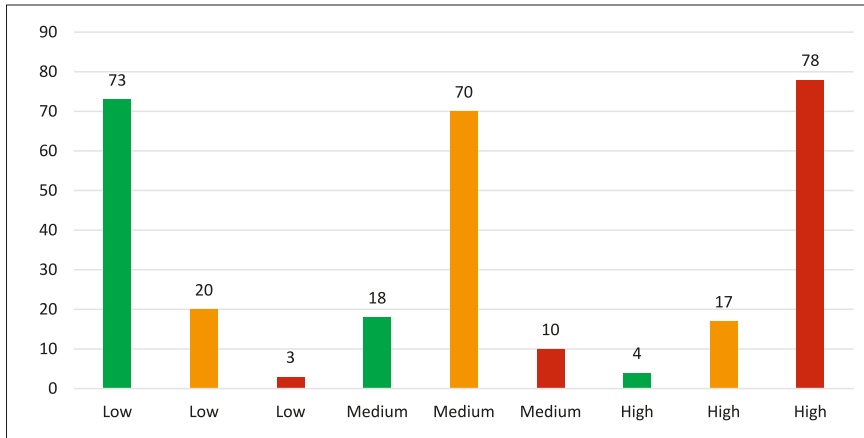


Рис. 5. Распределение работников с различными уровнями образования в 27 странах ЕС в 2021 г. по рабочим местам, требующим разного уровня квалификации (низкого, среднего, высокого), %¹
Fig. 5. Distribution of workers with different levels of education in EU27 countries in 2021 by jobs requiring different levels of qualifications (low, medium, high), %

На рабочих местах, требующих среднего уровня квалификации, в ЕС в 2021 г. работали 10 % работников, имеющих третичное (высшее) образование. Это могут быть работники, чье формальное образование не соответствовало их уровню квалификации, то есть речь идет о недостаточной квалификации (*underqualification*). Вместе с тем можно предположить, что у части таких работников квалификация была выше требуемой (*overqualified*). Одновременно 18 % работников, которые трудятся на рабочих местах, предполагающих средний уровень квалификации, имели уровень образования не выше основного общего или ниже. Это опять-таки могут быть работники с большим опытом, поэтому они способны выполнять работы среднего уровня квалификации. Возможна также ситуация, когда эти работники прошли повышение квалификации, то есть реально их квалификация была достаточной для занятия рабочего места, хотя формальный уровень образования был невысоким.

Это заключение подтверждается и распределением в 2021 г. работников с разными уровнями образования по видам рабочих мест (рис. 6).

Следует отметить, что доля, составляющая более 50 % работников, имеющих полное среднее или послесреднее, но не третичное образование, наблюдается в четырех сферах деятельности, в то время как третичное (высшее) только в двух. При этом доля работников со средним уровнем образования ни в каких сферах деятельности (видах занятий / профессий) не падает ниже 22 %. Эта группа работников именно средняя

¹ Обозначения: *зеленый* цвет – работники с основным общим образованием и ниже; *оранжевый* – работники с полным средним или послесредним, но не третичным образованием; *красный* – работники с третичным образованием; *Low* – рабочие места для низкоквалифицированных работников; *Medium* – рабочие места для работников среднего уровня квалификации; *High* – рабочие места для работников с высоким уровнем квалификации.

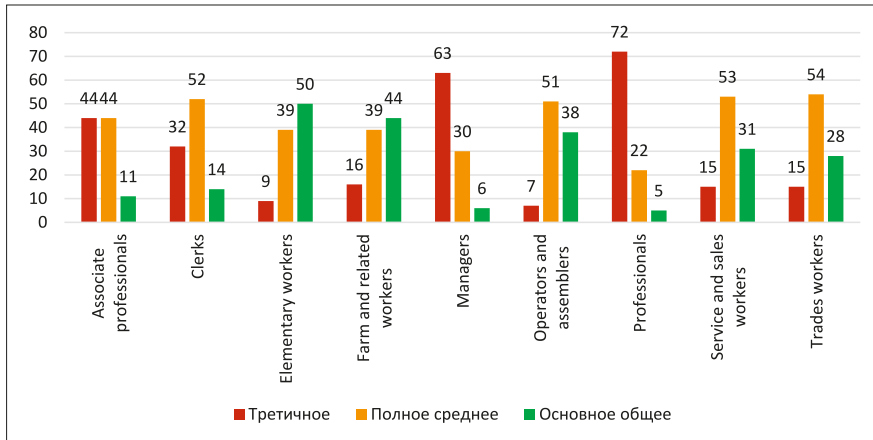


Рис. 6. Распределение работников с различными уровнями образования в 27 странах ЕС в 2021 г. по видам рабочих мест/занятий (occupation), %
Fig. 6. Distribution of workers with different levels of education in EU27 countries in 2021 by type of job/occupation, %

и довольно устойчивая. Более того, она придает устойчивость всему рынку труда в ЕС.

Самая высокая доля занятых с третичным (высшим) образованием находится в группе высококвалифицированных специалистов (профессионалов) – 72 %, среди специалистов среднего уровня / звена (associate professionals) их доля 44 %, среди менеджеров – 63 %, а среди офисных работников (клерков) – 32 %. Ожидается среди сельскохозяйственных работников доля работников с третичным (высшим) образованием низкая – 16 %, еще ниже она среди работников торговли – 15 %, столько же в сфере обслуживания и продаж, а минимальная доля работников, имеющих высшее образование, находится среди операторов и наладчиков оборудования (operators and assemblers) – 7 %. При этом максимальная доля работников с невысоким уровнем образования (неполное высшее и ниже) отмечается среди низкоквалифицированных рабочих – 50 % (elementary workers), минимальная – среди профессионалов (5 %).

На рис. 6 хорошо видно, в каких сферах деятельности (профессиях) наблюдалось в 2021 г. в ЕС наличие работников с более высокой, чем это нужно для выполнения рабочих функций, квалификацией. Прежде всего речь идет о «низкоквалифицированных рабочих (elementary workers)»: 9 % работников в указанной группе имеют третичное (высшее) образование, то есть обладают избыточной квалификацией (overqualified). Для остальных групп (сфер) занятий оценить долю работников, имеющих сверхквалификацию, или дисбаланс квалификаций, несколько сложнее. Так, 15 % работников с третичным (высшим) образованием в сфере деятельности / профессиональной группе «работники торговли» (рис. 6) могут как выполнять работу, соответствующую их квалификации, будучи, например, товароведом-экспертом, так и иметь избыточную квалификацию, работая товароведом-кладовщиком.

Великобритания

Организация экономического сотрудничества и развития (далее – ОЭСР) провела исследование рынка труда Великобритании и пришла к выводу, что около 14 % рабочей силы в этой стране имеют избыточную квалификацию для занимаемой должности, но почти вдвое больше (27,7 %) имеют недостаточную квалификацию¹.

Это исследование вызвало неоднозначную реакцию британских университетов, поскольку поставило под вопрос эффективность их деятельности. Отстаивающая их интересы организация «Университеты Соединенного Королевства» (Universities UK, далее – UUK) в ответ на выводы ОЭСР опубликовала свой отчет, согласно которому искусственный интеллект увеличит спрос на выпускников университетов примерно на 10 %, особенно в здравоохранении, информационных технологиях и маркетинге². Это приведет к снижению дисбаланса на рынке труда и доли тех выпускников высшей школы, кто имеет избыточную квалификацию.

Комментируя представленный отчет, профессор Стив Уэст, президент UUK, сказал: «Студенты совершенно справедливо хотят знать, что поступление в университет этого стоит и является хорошей инвестицией в будущее. Несмотря на некоторые сомнения в ценности навыков / компетенций выпускников, наш отчет показывает, что спрос работодателей на выпускников британских университетов значителен – он увеличивается год от года и, вероятно, будет расти в будущем». Кроме того, он призвал правительство Великобритании «создать необходимые условия для университетов, чтобы они полностью поддерживали развитие бизнеса в стране, а также навыков / компетенций у учащихся всех возрастов». Степень беспокойства университетского сообщества Великобритании докладом ОЭСР выражают и слова профессора Уэста: «Правительство Великобритании должно инвестировать в устойчивое долгосрочное решение по финансированию высшего образования»³.

Очевидно, что падение эффективности системы высшего образования в силу роста его массовости, которое выражается в том, что почти четверть выпускников университетов Великобритании демонстрируют недостаточную квалификацию, может поставить вопрос о финансировании со стороны государства. В Великобритании высшее образование платное, но правительство регулирует стоимость обучения для британских студентов, не позволяя превышать установленные потолки цен. При этом для иностранных студентов цены на обучение университеты устанавливают сами, и они, как правило, в 2–2,5 раза выше, однако диплом британского университета дает иностранным студентам шанс на трудоустройство в Великобритании. Университеты заинтересованы в привлечении иностранных студентов, поэтому любые сомнения в качестве подготовки выпускников и возможностях их трудоустройства в Великобритании после окончания обучения могут серьезно ударить

¹ Education Policy Outlook 2022. Transforming Pathways for Lifelong Learners // OECD. https://www.oecd.org/en/publications/education-policy-outlook-2022_c77c7a97-en.html

² Jo Faragher. Almost 1m graduate jobs empty, claims university body // Personnel Today. 11 Apr. 2022. <https://www.personneltoday.com/hr/almost-1m-graduate-jobs-empty-claims-university-body>

³ Там же.

по финансовой стабильности всей системы высшего образования страны, особенно когда говорится о нехватке квалификаций / компетенций.

В этой дискуссии относительно дефицита компетенций выпускников британских университетов была высказана мысль, что высшие учебные заведения станут «важным компонентом» в удовлетворении быстро меняющихся потребностей работодателей в навыках в Великобритании. В частности, было отмечено, что, «поскольку работодатели постоянно ссылаются на нехватку рабочей силы и навыков как на главный фактор, оказывающий негативное влияние на их бизнес, инвестиции в навыки / компетенции станут важнейшим элементом дальнейшего восстановления Великобритании после пандемии COVID-19»¹. Возникает впечатление, что до того момента пока ОЭСР не опубликовал свои данные о недостаточной квалификации выпускников высших учебных заведений Великобритании, проблеме дефицита компетенций молодых специалистов с университетским дипломом не уделялось должного внимания.

В 2021 г. выпускники британских университетов столкнулись с резко возросшей конкуренцией за рабочие места: на каждую вакансию претендовало более 90 соискателей. В 2022 г. работодатели увеличили прием молодых работников на 20–22 %, что снизило остроту проблемы трудоустройства (по 2023 г. данные отсутствуют). Однако, согласно опросу Института трудоустройства студентов (Institute of Student Employers (ISE)), в 2021 г. при острой конкуренции за рабочие места для молодых специалистов с высшим образованием почти половина работодателей Великобритании (48 %) смогли (захотели) взять на работу меньше выпускников вузов, чем годом раньше.

В 2022 г. наибольший рост числа рабочих мест для выпускников университетов наблюдался в таких секторах, как строительство (рост на 48 %), энергетика, машиностроение и другие отрасли промышленности (рост на 41 %), а также в здравоохранении и фармацевтике (рост на 37 %). При этом работодатели опасались, что им придется брать на работу молодых специалистов с недостатком знаний и навыков / компетенций, чтобы закрыть вакансии².

В связи с ростом рабочих мест для молодежи был сделан достаточно оптимистичный прогноз по их трудоустройству. Вместе с тем было указано, что «увеличение числа вакансий означает возвращение к рынку, ориентированному на выпускников. Однако поскольку значительное число работодателей отмечают снижение качества кандидатов, студентам следует осознавать, что они почивают на лаврах»³. Несмотря на эти заявления, проблема остается. По данным CIPD (Chartered Institute of Personnel Development) более трети (36 %) выпускников университетов Великобритании имеют избыточную квалификацию для своей работы, при этом все большая их часть «застревает» на низкоквалифицированных рабочих местах⁴. По мере расширения сектора высшего образования Великобритании все больше выпускников работают на рабочих местах,

¹ Там же.

² Graduate job vacancies 20 % higher than pre-pandemic, reports Institute of Student Employers // Institute of Student Employers. 7 Jan. 2022. <https://ise.org.uk/page/graduate-job-vacancies-20-higher-than-pre-pandemic>

³ Там же.

⁴ Skills development in the UK workplace // CIPD. <https://www.cipd.org/en/knowledge/factsheets/skills-factsheet>

которые в предыдущих поколениях заполнялись работниками без высшего образования (Holmes, Mayhew, 2012).

Такое положение обусловлено тем, что за последние десятилетия Великобритания стала свидетелем быстрой экспансии высшего образования, не сопровождавшейся соответствующим ростом количества рабочих мест. В то же время в ряде европейских стран наблюдалась обратная тенденция. В результате в Великобритании возникла проблема избыточной квалификации у молодых специалистов, получивших университетское образование, тогда как в некоторых странах Европы – дефицит квалификации у молодежи (Holmes, Mayhew, 2012).

Большинство исследователей не видят в этом серьезной проблемы: появление на рынке труда избытка выпускников вузов по сравнению с количеством рабочих мест, которые требуют столь высокого уровня образования, ведет, как они считают, к быстрому развитию новых производств, которые будут использовать данную рабочую силу. В случае же когда какой-то европейской стране не хватает работников с высшим образованием, она может их привлечь из тех стран, где наблюдается их «перепроизводство» (Brunello, Wruuck, 2019).

Представляется, однако, что ситуация не такая простая, как кажется. Пока будут созданы новые производства или организации, которым потребуется большое число работников с высшим образованием, эти выпускники либо будут вынуждены работать на рабочих местах, которые не требуют столь высокой квалификации / компетенций, то есть человеческий капитал будет использоваться лишь частично, либо им придется мигрировать в другие страны, где их знания и навыки будут востребованы. В обоих случаях система высшего образования Великобритании будет рассматриваться как действующая неэффективно, «производя» избыточный «продукт». Экономика данной страны при сохранении выпускников университетов внутри страны или не будет полностью использовать их потенциал, или станет сбрасывать этот избыточный потенциал за рубеж, что и происходит при отъезде молодых специалистов в другие страны. Наихудший вариант – это рост молодежной безработицы.

Вместе с тем растущей проблемой все больше становится не избыточная или недостаточная квалификация молодежи, а дисбаланс квалификаций на рынке труда (Holmes, Mayhew, 2012). Это приводит к тому, что работники трудятся не по полученной специальности. Когда работник работает не по той специальности, по которой его готовили, его удовлетворенность работой снижается.

Согласно исследованию той же CIPD, возникла потребность в серьезном переосмыслении политики в области навыков / компетенций, включая повышение качества консультаций по вопросам карьеры в университетах и профориентационной работы в школах (перед поступлением в университет).

Опрос, проведенный CIPD, показал:

- полностью или частично довольны своей текущей работой 54 % выпускников британских университетов, которые сами выбирали специальность, университет и рабочее место, по сравнению с 72 % тех молодых специалистов, для которых профессия, университет и рабочие места были специально подобраны консультантами;

- 56 % выпускников британских университетов, которые не прошли консультации по выбору специальности, университета или места работы, отметили, что они удовлетворены жизнью по сравнению с 69 % тех, кто прошел специальные консультации;

- 25 % выпускников британских университетов ответили, что они с большей или меньшей степенью вероятности добровольно уйдут с работы в следующем году по сравнению с 17 % тех, для которых работа тщательно подбиралась консультантами;

- 30 % выпускников британских университетов зарабатывают менее 20 000 фунтов стерлингов в год по сравнению с 8 % тех, для кого специальность и сфера деятельности подбирались профессиональными консультантами (такие молодые специалисты получают значительно больше)¹.

К сожалению, отчет CIPD не содержит сведений о том, какая доля выпускников британских университетов прошла профориентацию, а затем их выбор образовательной траектории и сферы деятельности сопровождался профессиональными консультантами по вопросам образования и карьеры. Очень может быть, что эти специально отобранные и постоянно сопровождаемые консультантами молодые люди составляют небольшую часть выпускников и они были бы и без консультационной поддержки более успешными по сравнению с остальными.

Вместе с тем работа (Holmes, Mayhew, 2012), хотя и на данных 2004–2010 гг., показывает, что в большинстве стран Европы, как и в Великобритании (в то время она была частью ЕС), дисбаланс на рынке труда, связанный с трудоустройством выпускников университетов, рос и лишь в некоторых падал. И этот дисбаланс являлся свидетельством не только сложной ситуации в системе высшего образования, но и в экономиках соответствующих стран (рис. 7).

Только в трех странах – Финляндии, Словении и Ирландии – в рассматриваемый временной период уменьшилась доля выпускников университетов, работавших на рабочих местах, которые не требовали высшего образования. В Швеции ситуация оставалась стабильной, но доля избыточно квалифицированных молодых специалистов, которые были заняты на рабочих местах / позициях, где университетский диплом не требовался, была высокой – более трети (36 %). В Великобритании она выросла на 19 п.п., это больше, чем в остальных рассматриваемых странах. Следом идут Греция – рост с 2004 г. по 2010 г. на 18 п.п., в Бельгии, Эстонии и Испании – на 15 п.п. Минимальный рост наблюдался в Швейцарии – на 2 п.п. При этом в Эстонии доля выпускников университетов, работавших на рабочих местах, где не требовался университетский диплом, была за пределами высокой – 88 % в 2010 г. Неудивительно поэтому, что миграция молодежи из Эстонии в страны ЕС была (и остается до настоящего времени) крайне высокой: экономика страны не справляется с таким ростом численности работников с высшим образованием. Достаточно тяжелыми для образованной молодежи были и ситуации в Греции и Великобритании, где доли выпускников университетов, которые обладали

¹ Migrant workers and skills shortages in the UK. Role of immigration in tackling post-Brexit skills challenges. CIPD. Survey report. May 2023. <https://www.cipd.org/globalassets/media/knowledge/knowledge-hub/reports/2023-pdfs/2023-migrant-workers-skills-shortages-uk-report.pdf>

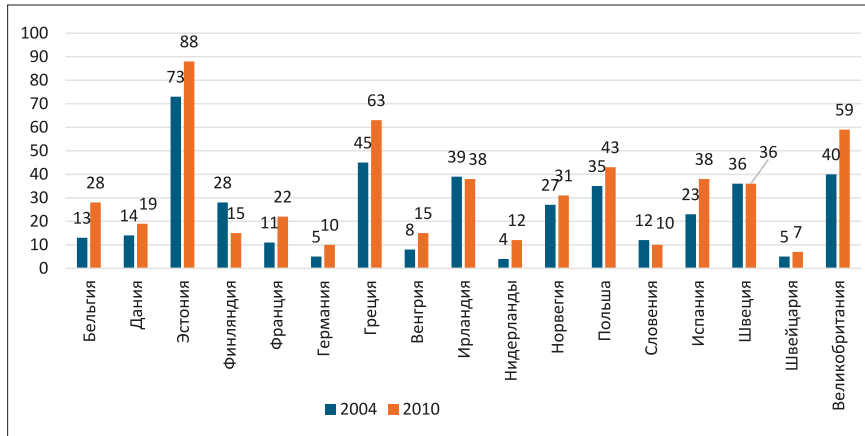


Рис. 7. Доля выпускников университетов, работающих на рабочих местах, не требующих высшего образования в 2004 г. и 2010 г., %
 Fig. 7. Share of university graduates working in jobs that do not require higher education in 2004 and 2010, %

Источник: Holmes, Mayhew, 2012

избыточной квалификацией относительно доступных им рабочих мест, во-первых, росли, а, во-вторых, приблизились или превысили 60%.

В целом же можно заключить, что в Великобритании и странах ЕС наблюдается не только перепроизводство специалистов с высшим образованием, но происходит и обесценение как самого высшего образования, так и престижа его обладателей в обществе. Что касается работодателей, то для них пропадают яркие (очевидные) маркеры (критерии) квалификации работников – само по себе наличие или отсутствие высшего образования перестает быть таким маркером. Другими словами, теория фильтров практически утрачивает свое значение, хотя пока еще магистерская степень позволяет надеяться на лучшее трудоустройство, чем бакалаврский диплом. Для многих молодых людей это приводит к отказу от получения высшего образования, что поддерживается рядом работодателей в сфере ИКТ. Так, компания Микрософт создала сеть учебных центров, которые берут выпускников школ по всему миру и готовят программистов для собственных нужд, обходя университетскую систему¹. Потом эти молодые люди систематически повышают свою квалификацию на внутренних курсах данной компании и онлайн-курсах вне ее. Микрософт не сообщает, насколько указанный эксперимент по подготовке кадров был успешен и насколько эти молодые люди оказываются своеобразными «заложниками» данной компании, поскольку они с очень юного возраста буквально «заточены» под работу в ней.

США

В США наблюдаются те же проблемы с дисбалансом квалификаций на рынке труда. Вместе с тем на проблему избыточной квалификации в США влияет приток иностранных студентов – выходцев

¹ Дипломы не обязательны: президент IBM о новом подходе к найму // РБК. <https://pro.rbc.ru/demo/5d272eed9a7947783d6720c9>

из развивающихся стран, которые стремятся остаться работать в США. Кстати, этот фактор значим и для Великобритании, что порождает дисбаланс между предложением выпускников университетов, часть из которых иностранные граждане, но пытаются трудоустроиться в стране получения высшего образования. Университетам, как уже было отмечено выше, выгодно (или даже необходимо) наращивать подготовку кадров, а рынок труда не может поглотить всех получивших диплом.

Молодежная безработица в США в последние годы остается высокой (Петровская, 2018). Так, в июле 2023 г. среди молодежи 16–19 лет она составляла 11,3 %, хотя общая безработица после пандемийного пика упала до 3,5 %. Во многом такой уровень безработицы связан с тем, что молодежь учится, поэтому для части из нее доступна только частичная (временная) занятость. Вместе с тем США характеризуются тем, что на их рынке труда много молодых людей, которые начинают работать сразу после окончания школы. Тем не менее в когорте 16–24-летних в период пандемии (апрель 2020 г.) безработица доходила до 32,7 %. Среди этой возрастной группы снижение показателей безработицы в постпандемийный период во многом было связано с тем, что молодежь устранилась работать на рабочие места, не требующие их уровня образования, на менее оплачиваемую работу, чем они планировали, а также в связи с работой не по полученной профессии / специальности. Среди проблем с трудоустройством американской молодежи выделяются такие, как дефицит практических навыков, слабое развитие профориентационных программ, программ поддержки молодежной занятости и профессионального обучения (Петровская, 2023).

Исследование отраслевых особенностей занятости американской молодежи показывает, что в 2021 г. 25 % работали в индустрии досуга и гостеприимства, еще 20 % – в сфере розничной торговли, а 12 % – в сфере образования и здравоохранения. На эти три сектора пришлось 57 % молодежной занятости, что отражает тенденцию дальнейшего роста в США занятости в сфере услуг (Там же).

Пандемия в США привела к росту удаленной занятости. В сентябре 2021 г., на выходе из пандемии, 45 % штатных сотрудников в Америке полностью или частично работали удаленно, при этом среди «белых воротничков» эта доля доходила до 67 %, в сфере образования и здравоохранения она достигла 48 % и 35 % соответственно. Этот фактор также сильно повлиял на молодежную занятость. Снижается доля занятых на очных рабочих местах, что затрудняет профессиональную социализацию молодых сотрудников. А работающие удаленно руководители не склонны брать на работу молодежь, поскольку считают, что не смогут их эффективно контролировать.

В целом рынок с низкой безработицей ведет к тому, что работодатели вынуждены брать на работу специалистов, имеющих как недостаточный уровень образования, так и дефицит квалификации / компетенций, и претендующих при этом на более высокую заработную плату. Кроме того, возникает и проблема мотивированности работников, которые в условиях снижения конкуренции за рабочие места не стремятся повышать квалификацию и работать более продуктивно.

Экономические последствия дисбаланса на рынке труда

Проблема дисбаланса квалификаций на рынке труда, сложившегося во многих странах мира, может быть наглядно проиллюстрирована данными ОЭСР (табл. 2).

Обращает на себя внимание, что дисбаланс, обусловленный недостаточной квалификацией работников, как правило, выше в развитых странах. Это означает, что профессиональные учебные заведения в настоящее время не дают значительной части молодежи необходимых компетенций для успешного трудоустройства.

Результаты обстоятельного исследования Бостон Консалтинг Групп (далее – БКГ) «Последствия глобального несоответствия квалификации / компетенций потребностям рынка труда (Global Skills Mismatch), 2020 г.»¹ подтверждают, что пандемия привела к резким изменениям на рынках труда разных стран, поскольку сопровождалась ростом цифровизации и автоматизации производства, а также удаленной занятости. При этом странам фактически приходится сталкиваться как с традиционным дисбалансом в навыках — отсутствием достаточного количества соискателей рабочих мест с набором компетенций, необходимым для выполнения работы, — так и несоответствием квалификации, при которой знания и навыки претендентов не отвечают требованиям работодателей в той или иной сферах деятельности².

Выяснилось, что преодолеть дисбаланс в навыках намного сложнее, чем справиться с нехваткой квалифицированных кадров. В отчете БКГ отмечено, что еще до начала пандемии COVID-19 каждый третий человек в странах ОЭСР работал в сфере деятельности, совершенно не связанной с полученным образованием, и это происходило не по собственному выбору работника. Кроме того, более 1,3 млрд человек во всем мире работают на работах, для которых они имеют либо недостаточную, либо избыточную квалификацию, а это примерно ¼ всех работников в мире.

В 2018 г. дисбаланс квалификаций, по оценке БКГ, стоил мировой экономике недополученного ВВП в размере 8 трлн долл. США, или потери общей производительности в 6 %³.

Возникает вопрос, как решать эту проблему, особенно когда речь идет о дисбалансе квалификаций молодых специалистов, который связан в том числе с ускоренным развитием системы высшего образования, если речь идет об избыточной квалификации.

БКГ предлагает странам и правительствам следующие меры:

1. Выделение базового набора навыков / компетенций – «набора на все времена», то есть навыков, которые требуются в настоящем и не теряют свою актуальность в будущем. Предполагается, что для каждой страны такой набор будет иметь выраженную специфику.

2. Создание условий для переобучения. Навыки / компетенции в современной экономике быстро устаревают, поэтому необходимо иметь «мощности» для переподготовки работников на протяжении всей жизни, учитывающие возрастные особенности тех или иных контингентов

¹ Евгений Хвостик. Кадры таят угрозу для ВВП // Коммерсантъ. 31.05.2020. <https://www.kommersant.ru/doc/4363469?query=bcg>

² Там же.

³ Там же.

Таблица 2 / Table 2

Квалификационный дисбаланс в различных странах мира, %
Skills imbalance in different countries of the world, %

Country (страна)	Country (страна)	Qualification mismatch (Квалификационный дисбаланс)	Qualification mismatch	
			Overqualification (избыточная квалификация)	Underqualification (недостаточная квалификация)
Mexico		50,5	38,7	11,8
Non-OECD Economies	South Africa	52	30,8	21,2
Türkiye		43	29,1	14
Non-OECD Economies	Brazil	37,7	28,2	9,39
Portugal		43,5	27,7	15,8
Greece		42,5	25,1	17,5
Iceland		38,5	23,2	15,3
Non-OECD Economies	Peru	38,2	22,6	15,8
Lithuania		34,7	22,3	12,3
Spain		41	21,6	19,3
Australia		38,7	20,2	18,5
Italy		38,5	20,2	18,2
Austria		34,9	20	14,8
Germany		39,9	18,8	21
Latvia		36	18,2	17,8
Estonia		39	17,5	21,5
Denmark		31,5	17,1	14,3
OECD - Total		34,4	16,5	17,8
United States		32,9	15,8	17,2
Non-OECD Economies	Romania	26,1	15,6	10,5
Canada		38,2	15,5	22,7
European Union		32,2	15,3	16,8
Netherlands		38,2	15	23,2
Sweden		27	15	12,1
Switzerland		35,4	15	20,3
Luxembourg		29,7	14,6	15,1
United Kingdom		40,5	14,5	26
New Zealand		41,5	13,3	28,2
Non-OECD Economies	Malaysia	32,2	13,1	19,2
Slovak Republic		21	13	8
France		33,2	12,5	20,7
Korea		32,9	12,1	20,7
Norway		35,2	12	23,2
Slovenia		23,7	11,6	12,3
Non-OECD Economies	Cyprus	34,2	11,1	23,1

Country (страна)	Country (страна)	Qualification mismatch (Квалификационный дисбаланс)	Qualification mismatch	
			Overqualification (избыточная квалификация)	Underqualification (недостаточная квалификация)
Belgium		33,5	10,8	22,7
Ireland		41,5	10,6	30,7
Poland		22,2	9,5	12,8
Non-OECD Economies	Bulgaria	25,5	9,5	16
Finland		28,2	8,39	19,7
Hungary		21,2	8,39	12,8
Czechia		16,7	8,1	8,6

Источник: OECD Data Explorer. <https://stats.oecd.org> Data extracted on 24 Feb 2024 14:28 UTC (GMT)

работающих. Это создает серьезные вызовы для системы профессионального образования. Разнообразие программ переобучения и повышения квалификации должно быстро расти. Появление онлайн-курсов позволяет решать эту задачу более дешево по сравнению с очным переобучением.

3. Стимулирование самореализации. Правительства и бизнес должны создавать у работников мотивацию и ответственность, направленную на их личностное развитие, в том числе посредством предложения соответствующих образовательных программ.

4. Развитие среды, ориентированной на работника (человека). Специалисты по персоналу должны ориентироваться на конкретные потребности, ценности и запросы работников, поскольку их знания, навыки, опыт и притязания сильно различаются от поколения к поколению. Межпоколенческое сотрудничество выходит на первый план: быстрая смена технологий и, соответственно, требований к персоналу по-разному отражаются на работниках разных поколений.

5. Доступность информации о карьерных возможностях. Должен быть обеспечен доступ к быстро обновляемой и полной информации об имеющихся возможностях для работников (вакансиях, переобучении и т. п.) на национальном и даже глобальном уровнях.

6. Ликвидность навыков. Лица, принимающие решения, должны обеспечить условия, позволяющие претендовать на вакансии работникам, не обязательно находящимся в месте осуществления трудовой деятельности. Это позволит расширить список кандидатов на каждое рабочее место (должность) и предоставить каждому кандидату доступ к большому списку рабочих мест. Представление, что это произойдет естественным образом, поскольку после COVID-19 удаленная работа стала нормой, не учитывает необходимость снятия иммиграционных барьеров, хотя развитие дистанционной занятости скоро сделает данную проблему, скорее психологической и виртуальной, нежели реальной¹.

¹ Это не столь легко решаемая проблема, как представляется из отчета БКГ. При дефиците рабочих мест, например, в период кризисов национальное законодательство прежде всего защищает права граждан, а не более эффективных работников, если они иностранцы. БКГ высказывает предельно глобалистское предложение, и вряд ли оно будет принято правительствами даже стран ЕС.

Заключение

Проблема дисбаланса квалификаций приобретает все большее значение для экономики и рынков труда разных стран. Несмотря на стремление создать единый рынок труда в ЕС, в странах Евросоюза сохраняются очень большие диспропорции в квалификации работников. При этом на первый план выходят вопросы профессионального образования и квалификации молодежи, причем как получившей профессиональное образование, в том числе высшее, так и не имеющей его (неполное среднее и ниже).

Развитие удаленной занятости в период пандемии COVID-19 привело к возникновению новых проблем, касающихся избытка или недостатка образования и квалификации молодежи, начинающей работу. В частности, поскольку дистанционная работа стала прежде всего доступна работникам с высокой квалификацией, молодые специалисты теперь проходят «профессиональную социализацию» в принципиально иных условиях по сравнению с поколениями, которые начинали работу в допандемийный период. Для них общение с более квалифицированными работниками стало более затрудненным, поскольку те работают удаленно.

Опыт США показывает, что в постпандемийный период занятость молодежи начала все больше смещаться в сторону офлайн-занятости, а также в сектора экономики с более тяжелым и низкоквалифицированным трудом (более тяжелыми условиями труда). Это привело к постановке двух вопросов: возможному сокращению сроков обучения по программам бакалавриата и снижению стоимости университетского образования на всех его уровнях.

В Великобритании в пандемийный период выявился существенный недостаток компетенций (квалификации) у выпускников вузов. Кроме того, исследования показали, что во многих странах ЕС окончание высшей школы не гарантирует трудоустройства на рабочие места, требующие высшего образования. Увеличивается доля рабочих мест, на которых работают выпускники университетов, хотя ранее на них были заняты работники с более низким (средним) уровнем образования (помощники руководителей, секретари, административный персонал и др.).

Наличие высшего образования все больше перестает быть для работодателей маркером высокой квалификации молодых специалистов: теория фильтров практически не работает в современном мире, по крайней мере если речь идет о бакалаврах. Выпускники университетов, получившие степень магистра, пока еще котируются на рынке труда, особенно если они учились на образовательных программах, относящихся к направлениям подготовки STEM (естественные науки, технология, инженерия, математика). Потребность в специалистах гуманитарного профиля снижается.

Данные ОЭСР показывают, что во многих странах мира недостаточная квалификация работников охватывает большее число занятых в экономике по сравнению с теми, кто имеет избыточную квалификацию. Однако избыток квалификации, когда работник выполняет функции, не требующие столь высокого уровня образования как то, которое

он имеет, обходится экономике дороже по сравнению с недостаточной квалификацией. Это связано с тем, что получение высокого уровня квалификации / образования требует больших затрат (финансовых, временных) по сравнению с получением более низкой квалификации. Вместе с тем если работодатель вынужден принять работника с недостаточным уровнем квалификации / образования / компетенций, то ему приходится вкладываться в его «доводку», что также требует значительных расходов.

Оценка потерь (затрат) мировой экономики, связанных с несоответствием квалификации / образования / компетенций работников (избыточной или недостаточной) потребностям рынка труда, проведенная БКГ, составила в 2018 г. 8 трлн долл. США, что соответствует 9,2 % мирового ВВП (или 39,0 % ВВП США) указанного года. Таким образом, этот фактор становится весьма существенным с точки зрения долгосрочной эффективности экономической деятельности.

Список литературы

1. Гимпельсон В. Е., Капелюшников Р. И. Поляризация или улучшение? Эволюция структуры рабочих мест в России в 2000-е годы // Вопросы экономики. 2015. № 7. С. 87–119. <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2015-7-87-119>
2. Дмитриев С. Г. Поляризация труда и занятости как следствие инновационного развития // Финансовые рынки и банки. 2020. № 2. С. 86–90.
3. Клячко Т. Л., Токарева Г. С. Оценка избыточности / недостаточности квалификации молодых специалистов: обзор российского опыта // Профессиональное образование и рынок труда. 2024. Т. 12. № 3. С. 32–52. <https://doi.org/10.52944/PORT.2024.58.3.004>
4. Ляшок В. Ю., Малева Т. М., Лопатина М. В. Влияние новых технологий на рынок труда: прошлые уроки и новые вызовы // Экономическая политика. 2020. Т. 15. № 4. С. 62–87. <https://doi.org/10.18288/1994-5124-2020-4-62-87>
5. Мельянцев В. А. Конкурентоспособность развивающихся стран в глобальной экономике // Вестник Московского университета. Серия 13. Востоковедение. 2014. № 3. С. 3–29.
6. Петровская Н. Е. Неординарное развитие рынка труда в США в 2020–2023 гг. // Современная мировая экономика. 2023. Т. 1. № 3 (3). С. 46–74.
7. Петровская Н. Е. Тенденции и структурные особенности безработицы (опыт США) // Региональная экономика: теория и практика. 2018. Т. 16. № 8. С. 1445–1456. <https://doi.org/10.24891/re.16.8.1445>
8. Профессиональные навыки, способствующие росту производительности, занятости и развитию: доклад / Межд. конф. труда, 97-я сессия, 2008. Женева: Международное бюро труда, 2008. 182 с. https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_norm/@relconf/documents/meetingdocument/wcms_092199.pdf
9. Сабельникова Е. В. Эволюция исследования компетенций в международном контексте // Психологическая наука и образование. 2021. Т. 26. № 2. С. 78–89. <https://doi.org/10.17759/pse.2021260207>

10. Тележкина М. С. Изменения в структуре занятости как стимул к получению высшего образования в развитых и развивающихся странах // Экономическая политика. 2022. Т. 17. № 4. С.44–75. <https://doi.org/10.18288/1994-5124-2022-4-44-75>
11. Чередниченко Г. А. Положение на рынке труда выпускников системы высшего и среднего профессионального образования // Вопросы образования. 2020. № 1. С.256–282. <https://doi.org/10.17323/1814-9545-2020-1-256-282>
12. Asai K., Breda T., Rain A., Romanello L., Sangnier M. Education, skills and skill mismatch. A review and some new evidence based on the PIAAC survey (Research Report). Rapport IPP, No. 26. 2020. Institut des politiques publiques (IPP). 114 p.
13. Brunello G., Wruuck P. Skill shortages and skill mismatch in Europe: A review of the literature. IZA Discussion Papers No. 12346. May 2019. 34 p. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3390340>
14. Brun-Schammé A., Rey M. A new approach to skills mismatch. OECD Productivity Working Papers, No. 24. July 2021. 28 p. OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/e9563c2a-en>
15. Erdogan B., Bauer T. N. Overqualification at work: a review and synthesis of the literature // Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior. 2021. Vol. 8. P. 259–283. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-055831>
16. Holmes C., Mayhew K. The changing shape of the UK job market and its implications for the bottom half of earners. London: Resolution Foundation. March 2012. 31 p.
17. Landesmann M., Leitner S., Jestl S. Migrants and natives in EU labour markets: Mobility and job-skill mismatch patterns. Research Report, No. 403. July 2015. 43 p. The Vienna Institute for International Economic Studies.
18. McGowan M. A., Andrews D. Skill mismatch and public policy in OECD countries // Economics Department Working Papers. 2015. No. 1210. <https://doi.org/10.1787/5js1pzw9lnwk-en>
19. McGuinness S., Bergin A., Whelan A. Overeducation in Europe: Trends, convergence, and drivers // Oxford Economic Papers. 2018. Vol. 70. No. 4. P. 994–1015. <https://doi.org/10.1093/oep/gpy022>
20. McGuinness S., Pouliakas K., Redmond P. Skills mismatch: Concepts, measurement and policy approaches // Journal of Economic Surveys. 2018. Vol. 32. No. 4. P. 985–1015. <https://doi.org/10.1111/joes.12254>
21. Morsy H., Mukasa A. N., Youth jobs, skill and educational mismatches in Africa // Working Paper. Series No. 326. November 2019. 53 p. African Development Bank, Abidjan, Côte d'Ivoire.
22. Pellizzari M., Fichen A. A new measure of skill mismatch: theory and evidence from PIAAC // IZA Journal of Labor Economics. 2017. Vol. 6. No. 1. P. 1–30. <https://doi.org/10.1186/s40172-016-0051-y>
23. Sparreboom T., Tarvid A. Imbalanced job polarization and skills mismatch in Europe // Journal for Labour Market Research. 2016. No. 49, P. 15–42. <https://doi.org/10.1007/s12651-016-0196-y>
24. Sparreboom T., Tarvid A. Skills mismatch in Europe: statistics brief. International Labour Office. Geneva: ILO, 2014. 31 p.

References

- Asai, K., Breda, T., Rain, A., Romanello, L., & Sangnier, M. (2020). Education, skills and skill mismatch. A review and some new evidence based on the PIAAC survey. Research Report. *Rapport IPP*, 26. Institut des politiques publiques (IPP).
- Brunello, G., & Wruuck, P. (2019). Skill shortages and skill mismatch in Europe: A review of the literature. *IZA Discussion Papers*, 12346. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3390340>
- Brun-Schammé, A., & Rey, M. (2021). A new approach to skills mismatch. *OECD Productivity Working Papers*, 24. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/e9563c2a-en>
- Cherednichenko, G. A. (2020). Employment and labor market outcomes of college and vocational school graduates. *Educational Studies Moscow*, 1, 256–282 (In Russ.) <https://doi.org/10.17323/1814-9545-2020-1-256-282>
- Dmitriev, S. G. (2020). Polarization of job and employment as a consequence of innovation development. *Financial Markets and Banks*, 2, 86–90. (In Russ.) <https://doi.org/10.52944/PORT.2024.58.3.004>
- Erdogan, B., & Bauer, T. N. (2021). Overqualification at work: a review and synthesis of the literature. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8, 259–283. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-055831>
- Gimpelson, V., & Kapeliushnikov, R. (2015). Polarization or upgrading? Evolution of employment in transitional Russia. *Voprosy Ekonomiki*, 7, 87–119. (In Russ.) <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2015-7-87-119>
- Holmes, C., & Mayhew, K. (2012). *The changing shape of the UK job market and its implications for the bottom half of earners*. London: Resolution Foundation.
- Klyachko, T. L., & Tokareva, G. S. (2024). Assessment of redundancy / insufficiency of qualifications of young specialists: Review of Russian experience. *Vocational Education and Labour Market*, 12 (3), 32–52 (In Russ.) <https://doi.org/10.52944/PORT.2024.58.3.004>
- Landesmann, M., Leitner, S., & Jestl, S. (2015). Migrants and natives in EU labour markets: mobility and job-skill mismatch patterns. *Research Report*, 403. The Vienna Institute for International Economic Studies.
- Lyashok, V. Yu., Maleva, T. M., & Lopatina, M. V. (2020). Impact of new technologies on the labor market: Past lessons and new challenges. *Economic Policy*, 15 (4), 62–87. (In Russ.) <https://doi.org/10.18288/1994-5124-2020-4-62-87>
- McGowan, M. A., & Andrews, D. (2015). Skill mismatch and public policy in OECD countries. *Economics Department Working Papers No. 1210*, 28. <https://doi.org/10.1787/5js1pzw9lnwk-en>
- McGuinness, S., Bergin, A., & Whelan, A. (2018). Overeducation in Europe: Trends, convergence, and drivers. *Oxford Economic Papers*, 70 (4), 994–1015. <https://doi.org/10.1093/oep/gpy022>
- McGuinness, S., Pouliakas, K., & Redmond, P. (2018). Skills mismatch: Concepts, measurement and policy approaches. *Journal of Economic Surveys*, 32 (4), 985–1015. <https://doi.org/10.1111/joes.12254>
- Meliantsev, V. A. (2014). Competitiveness of developing countries in the global economy. *Moscow State University Bulletin. Series 13. Oriental Studies*, 3, 3–29. (In Russ.)
- Morsy, H., & Mukasa, A. N. (2019). Youth jobs, skill and educational mismatches in Africa. *Working Paper Series*, 326, African Development Bank, Abidjan, Côte d'Ivoire.
- Pellizzari, M., & Fichen, A. (2017). A new measure of skill mismatch: theory and evidence from PIAAC. *IZA Journal of Labor Economics*, 6 (1), 1–30. <https://doi.org/10.1186/s40172-016-0051-y>

- Petrovskaya, N. E. (2018). U.S. unemployment: trends and structural peculiarities. *Regional Economics: Theory and Practice*, 16 (8), 1445–1456. (In Russ.) <https://doi.org/10.24891/re.16.8.1445>
- Petrovskaya, N. E. (2023). The extraordinary development of the labor market in the United States during 2020–2023. *Contemporary World Economy*, 1, 3 (3), 46–74. (In Russ.)
- Sabelnikova, E. V. (2021). The Evolution of Competence Research in the International Context. *Psychological Science and Education*, 26 (2), 78–89. (In Russ.) <https://doi.org/10.17759/pse.2021260207>
- Skills for improved productivity, employment growth and development: International labour conference, 97th session: Report* (2008). International Labour Organization. <https://www.ilo.org/publications/skills-improved-productivity-employment-growth-and-development-report-97-v>
- Sparreboom, T., & Tarvid, A. (2016). Imbalanced job polarization and skills mismatch in Europe. *J Labour Market Res*, 49, 15–42. <https://doi.org/10.1007/s12651-016-0196-y>
- Sparreboom, T., & Tarvid, A. (2014). *Skills mismatch in Europe: Statistics brief*. International Labour Office. Geneva: ILO.
- Telezhkina, M. S. (2022). Changes in the structure of employment as an incentive to enroll in higher education: analysis of developed and developing countries. *Economic Policy*, 17 (4), 44–75. (In Russ.) <https://doi.org/10.18288/1994-5124-2022-4-44-75>

Информация об авторах

Клячко Татьяна Львовна, д-р экон. наук, профессор, директор Центра экономики непрерывного образования Института прикладных экономических исследований РАНХиГС, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1491-1377>, tlk@ranepa.ru

Токарева Галина Световна, старший научный сотрудник Центра экономики непрерывного образования Института прикладных экономических исследований РАНХиГС, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2739-8990>, tokareva-gs@ranepa.ru

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

Information about the authors

Tatiana L. Klyachko, Dr. Sci. (Economics), Prof., Director of the Center for Economics of Continuing Education of the Institute of Applied Economic Research of the RANEPA, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1491-1377>, tlk@ranepa.ru

Galina S. Tokareva, Senior Researcher at the Center for Economics of Continuing Education of the Institute of Applied Economic Research of the RANEPA, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2739-8990>, tokareva-gs@ranepa.ru

Conflict of interests: the authors declare no conflict of interest.

All authors have read and approved the final manuscript.

<https://doi.org/10.52944/PORT.2025.60.1.005>

Научная статья



Кадровый дефицит в региональном здравоохранении: мифы, причины, решения

А. А. Золотов ✉, С. В. Паникарова

Уральский федеральный университет
имени первого Президента России Б. Н. Ельцина,
Екатеринбург, Российская Федерация,
✉ vbu.zolotov@gmail.com

Аннотация

Введение. Обеспеченность трудовыми ресурсами в региональном здравоохранении Российской Федерации представляет собой одну из самых сложных структурных проблем в области государственного управления и социальной политики. Это комплексная проблема, обусловленная множеством причин, которые в совокупности влияют на качество и доступность медицинской помощи для населения.

Цель. Предложить подходы к решению проблемы кадрового дефицита в сфере регионального здравоохранения.

Методы. Для достижения поставленной цели был применен комплексный подход, включающий как количественные, так и качественные методы анализа. Исследование проводилось в несколько этапов, охватывая сбор и обработку данных, аналитическую работу, а также оценку и интерпретацию полученных результатов.

Результаты. Сформулированы и конкретизированы предложения для комплексного решения проблемы кадрового дефицита в региональном здравоохранении, включающие повышение уровня заработной платы, улучшение условий труда, обеспечение социальных гарантий, программ профессионального развития и целевого обучения, внедрение инновационных технологий.

Научная новизна исследования заключается в междисциплинарном подходе к прогнозированию кадровых изменений в здравоохранении с использованием модели управления кадровыми ресурсами, основанной на комплексном применении финансовых, организационных и технологических инструментов.

Практическая значимость. Результаты исследования могут быть использованы при подготовке и принятии решений органами власти и руководителями медицинских учреждений, направленных на улучшение кадровой ситуации в региональном здравоохранении.

Ключевые слова: дефицит медицинских кадров, региональное здравоохранение, управление здравоохранением, трудовые ресурсы, текучесть кадров, кадровое прогнозирование

Финансирование. Исследование выполнено при поддержке Российского научно-фонда, грант № 25-28-00634, <https://rscf.ru/project/25-28-00634/>

Для цитирования: Золотов А. А., Паникарова С. В. Кадровый дефицит в региональном здравоохранении: мифы, причины, решения // Профессиональное образование и рынок труда. 2025. Т. 13. № 1. С. 75–94. <https://doi.org/10.52944/PORT.2025.60.1.005>


Статья поступила в редакцию 19 декабря 2024 г.; поступила после рецензирования 26 февраля 2025 г.; принята к публикации 28 февраля 2025 г.

© Золотов А. А., Паникарова С. В., 2025

Original article

Staffing shortages in regional healthcare: Myths, Causes, Solutions

Andrei A. Zolotov , Svetlana V. Panikarova

Ural Federal University
named after the first President of Russia B. N. Yeltsin,
Yekaterinburg, Russian Federation
 vbu.zolotov@gmail.com

Abstract

Introduction. Workforce availability in regional healthcare in the Russian Federation represents one of the most complex structural challenges in public administration and social policy. This is a multifaceted issue, influenced by numerous factors that collectively impact the quality and accessibility of healthcare services for the population.

Aim. The aim of the study is to propose approaches to solving the problem of staff shortage in the sphere of regional health care.

Methods. A comprehensive approach was employed to achieve the study's objective, incorporating both quantitative and qualitative methods of analysis. The research was conducted in several stages, including data collection and processing, analytical work, and the assessment and interpretation of the obtained results.

Results. The study formulates and specifies proposals for a comprehensive solution to the staffing shortage in regional healthcare, including increasing wages, improving working conditions, ensuring social guarantees, developing professional training programmes and implementing innovative.

Scientific novelty. The scientific novelty of the research lies in an interdisciplinary approach to forecasting workforce changes in healthcare through a human resource management model that integrates financial, organisational, and technological tools.

Practical significance. The practical significance of the research lies in the development of recommendations for government authorities and healthcare institution managers aimed at improving the staffing situation in regional healthcare.

Keywords: shortage of medical personnel, regional healthcare, healthcare management, workforce, staff turnover, workforce forecasting

Funding. The study was financially supported by the Russian Science Foundation, project No. 25-28-00634, <https://rscf.ru/project/25-28-00634/>

For citation: Zolotov, A. A., & Panikarova, S. V. (2025). Staffing shortages in regional healthcare: Myths, Causes, Solutions. *Vocational Education and Labour Market*, 13 (1), 75–94. (In Russ.) <https://doi.org/10.52944/PORT.2025.60.1.005>

Received December 19, 2024; revised February 26, 2025; accepted February 28, 2025.

Введение

Обеспеченность трудовыми ресурсами в региональном здравоохранении Российской Федерации представляет собой одну из самых сложных системных проблем в области государственного управления и социальной политики и вызвана комплексом причин, в том числе недостаточным финансированием регионального здравоохранения, невысоким уровнем оплаты труда, неудовлетворительными условиями труда, старением кадров и невысокими социальными гарантиями.

Проблема выражается в дефиците врачей определенной квалификации, нехватке среднего медицинского персонала, неравномерном распределении медицинского персонала по регионам, а в отдельных регионах – еще и высокой его текучестью.

Комплекс указанных проблем снижает мотивацию специалистов оставаться в профессии и совершенствовать свою квалификацию. В результате число людей с высшим медицинским образованием в России намного превышает число занятых в этой сфере. Нередки случаи, когда врачи, даже имея большой стаж, переходят на другую работу (часто не связанную с медициной), создают собственный бизнес или эмигрируют.

Проблема в целом и отдельные ее аспекты постоянно находятся в центре внимания научного сообщества. Публикуется большое количество статей, монографий, аналитических обзоров, обновляется статистика.

Проблема воспроизводства трудовых ресурсов в сфере здравоохранения характерна практически для всех регионов. Специфическим ее проявлениям, обусловленным социально-экономическим, географическим, демографическим и инфраструктурным положением конкретных территорий, посвящены работы О. А. и Д. А. Доцанниковых (2019), И. В. Ереминой (2021), Л. В. Руголь и др. (2019).

Существенно влияют на формирование и развитие кадрового потенциала медицинских учреждений в разных регионах различия в заработной плате, конкуренция за кадры со стороны других отраслей (Градобоева, 2022; Тарасенко, Хорева, 2016). Эта же проблема в отношении разных категорий работников здравоохранения исследована в работе С. В. Лапочкиной и соавторов (2021).

Модели воспроизводства трудовых ресурсов в сфере здравоохранения определяют методы и стратегии, ориентированные на формирование, развитие и поддержание кадрового потенциала медицинских учреждений (В. А. Гневашева и др., 2023; Паневина, 2021). Содержательная интерпретация этого подхода рассмотрена в монографии С. В. Макарова и Г. М. Гайдарова (2022).

Такие факторы, как численность населения, возрастная структура, уровни рождаемости и смертности, а также миграционные потоки непосредственно влияют на спрос на медицинские услуги и определяют необходимость в специалистах разных профилей и квалификаций. В свою очередь, тенденции демографии диктуют потребность в адаптации системы здравоохранения к меняющимся условиям и необходимости прогнозирования будущих кадровых потребностей (Меньшикова и др., 2022).

Среди ключевых факторов, обостряющих кадровый кризис, выделяются старение работников, недостаточный уровень оплаты труда, чрезмерная профессиональная нагрузка и так называемый «синдром эмоционального выгорания» (Кострюков, 2023). Обостряет проблему низкий уровень кадрового планирования, приводящий не только к дефициту кадров, но и к серьезным диспропорциям в категориях работников (Шейман, Шевский, 2015). Действующие методы планирования и регулирования подготовки медицинских кадров во многом воспроизводят накопленные структурные диспропорции (Шейман, Сажина, 2018).

Высокий уровень текучести кадров, по мнению Л. В. Руголь и М. Ю. Котловского (2023), усугубляется неспособностью государственных учреждений конкурировать с частным сектором в вопросах заработной платы и условий труда. П. Н. Павлов и А. В. Щетинина (2024), анализируя данные о медицинских вакансиях, приходят к выводу, что предлагаемый уровень зарплат отрицательно связан с уровнем концентрации локальных рынков труда.

Проблема мотивации медицинских работников подробно рассматривается в статье А. Л. Темницкого (2021). Низкая мотивация к труду в системе государственного здравоохранения и недостаточный уровень подготовки начинающих медиков серьезным образом сказывается на проблеме доступности медицинской помощи по стране в целом (Фадеева, 2020) и отдельным регионам вследствие территориальных дисбалансов в распределении медицинского персонала (Латышова, Иванова, 2023).

Несмотря на большое количество работ, посвященных кадровому дефициту в сфере регионального здравоохранения, проблема остается и острота ее не снижается. Необходимость дальнейших исследований обусловлена потребностью в комплексном анализе кадровой ситуации с учетом множества взаимосвязанных факторов. Требуется более глубокая оценка влияния кадрового дефицита на качество медицинской помощи, разработка эффективных управленческих стратегий, изучение международного опыта и исследование возможностей современных технологий (цифровизация, телемедицина) компенсировать нехватку специалистов, особенно в удаленных регионах. Настоящее исследование направлено на восполнение этих пробелов и формирование целостного подхода к преодолению кадрового кризиса в системе регионального здравоохранения России.

Цель настоящего исследования – оценить масштабы проблемы нехватки трудовых ресурсов в сфере регионального здравоохранения, обобщить ее возможные причины и факторы и с альтернативной точки зрения сформулировать подходы к ее решению. В отличие от большинства существующих исследований, сосредоточенных на отдельных аспектах кадрового дефицита, например, недостатке финансирования, низких зарплатах или текучести кадров, в данной работе рассматривается целостная система взаимосвязей, которая включает экономические, социальные, организационные и технологические факторы. Такой междисциплинарный подход позволяет не просто фиксировать проблемы, а выявлять их глубинные причины и механизмы взаимодействия.

Методы

Исследование проводилось в несколько этапов. Первый этап включал в себя анализ статистических данных Росстата, Минздрава РФ, а также региональных органов управления здравоохранением. Хронологические рамки исследования варьируются в зависимости от доступности статистических данных. Так, например, данные о численности врачей известны с 1940 по 2022 год, данные об укомплектованности медучреждений трудовыми ресурсами – с 2017 по 2022 год, и т. д. Во многих случаях данные за 2023 год оказались недоступны (не были опубликованы официальными органами статистики).

Для более детального понимания проблемы был проведен анализ документов и нормативно-правовых актов, регулирующих сферу регионального здравоохранения и трудовые отношения в России. Особое внимание уделялось федеральным и региональным целевым программам, направленным на привлечение и удержание медицинских кадров в регионах.

Результаты и обсуждение

Изучение вопросов, связанных с трудовыми ресурсами в региональном здравоохранении, имеет большое значение для разработки эффективных мер по укреплению системы здравоохранения и повышению качества медицинской помощи.

Из статистических данных Росстата известны сведения о численности врачей в России, а также на территории, которая соответствовала нынешней России в составе бывшего СССР (рис. 1).

В советский период наблюдается устойчивый рост численности врачей как в абсолютных числах, так и в расчете на 10 тыс. населения. Например, если в 1940 г. численность врачей составляла 82,2 тыс. человек (7,4 на 10 тыс. населения), то к 1990 г. этот показатель увеличился до 667,3 тыс. человек (45 на 10 тыс. населения). Это обусловлено плановой экономикой и активной государственной политикой по расширению системы здравоохранения, что подразумевало увеличение числа медицинских учреждений и образовательных программ для подготовки врачей.

Аналогичная динамика наблюдается по численности среднего медицинского персонала (рис. 2).

На сегодняшний день по относительному количеству врачей Россия с показателем 50 врачей на 10 тыс. человек занимает 13-е место в мире, опережая США, большую часть стран Европы и все постсоветские государства (рис. 3).

Исходя из приведенных данных, численность врачей в России сама по себе не является главной проблемой. Проблема заключается в неравномерном распределении медицинских кадров, территориальных дисбалансах (различиях в уровне экономического развития и инфраструктуре здравоохранения) и низком уровне оплаты труда в государственных медицинских учреждениях.

Реформа системы здравоохранения, стартовавшая в 2012 г. и сопровождавшаяся принятием ряда ключевых нормативных актов, включая

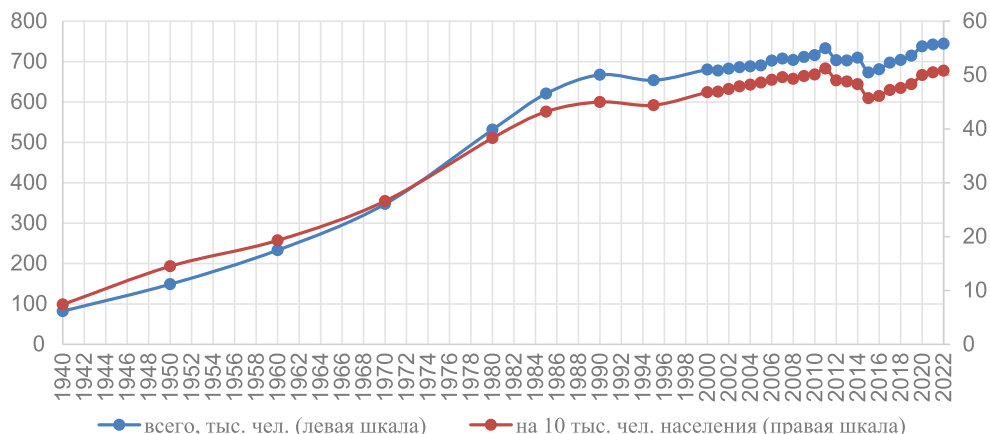


Рис. 1. Динамика численности врачей в 1940–2022 гг.
Fig. 1. Dynamics of the number of doctors in 1940–2022

Источник: составлено на основе данных Росстата.

<https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/zdr1-3.xlsx>

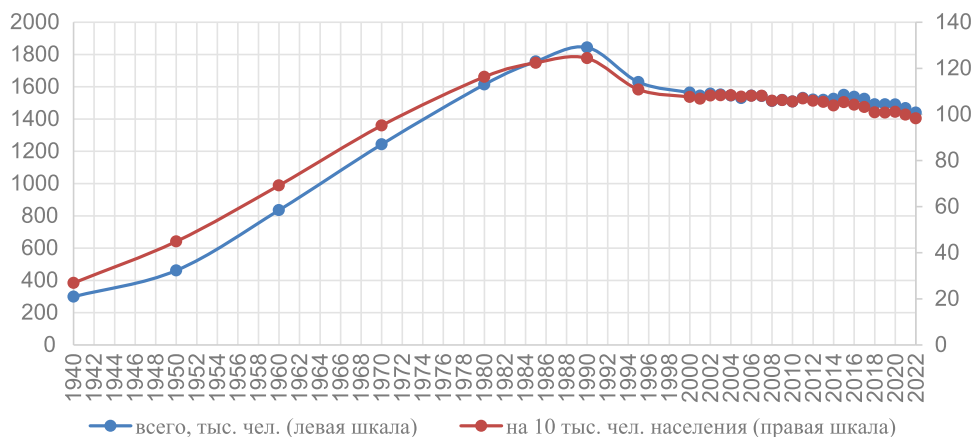


Рис. 2. Динамика численности среднего медицинского персонала в 1940–2022 гг.
Fig. 2. Dynamics of the number of mid-level medical personnel in 1940–2022

Источник: составлено на основе данных Росстата.

<https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/zdr1-3.xlsx>

так называемые «майские указы»¹, привела к существенным структурным изменениям. Ожидалось, что повышение заработной платы медицинских работников до 200 % от среднего уровня по региону повысит престиж профессии и решит проблему нехватки кадров². Однако при реализации данных мер вместо запланированного улучшения положения

¹ Указ Президента РФ от 7 мая 2012 г. N 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики». <http://www.kremlin.ru/acts/bank/35261>

² Доклад о реализации Программы государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи в 2013 году. <https://minzdrav.gov.ru/documents/8122>

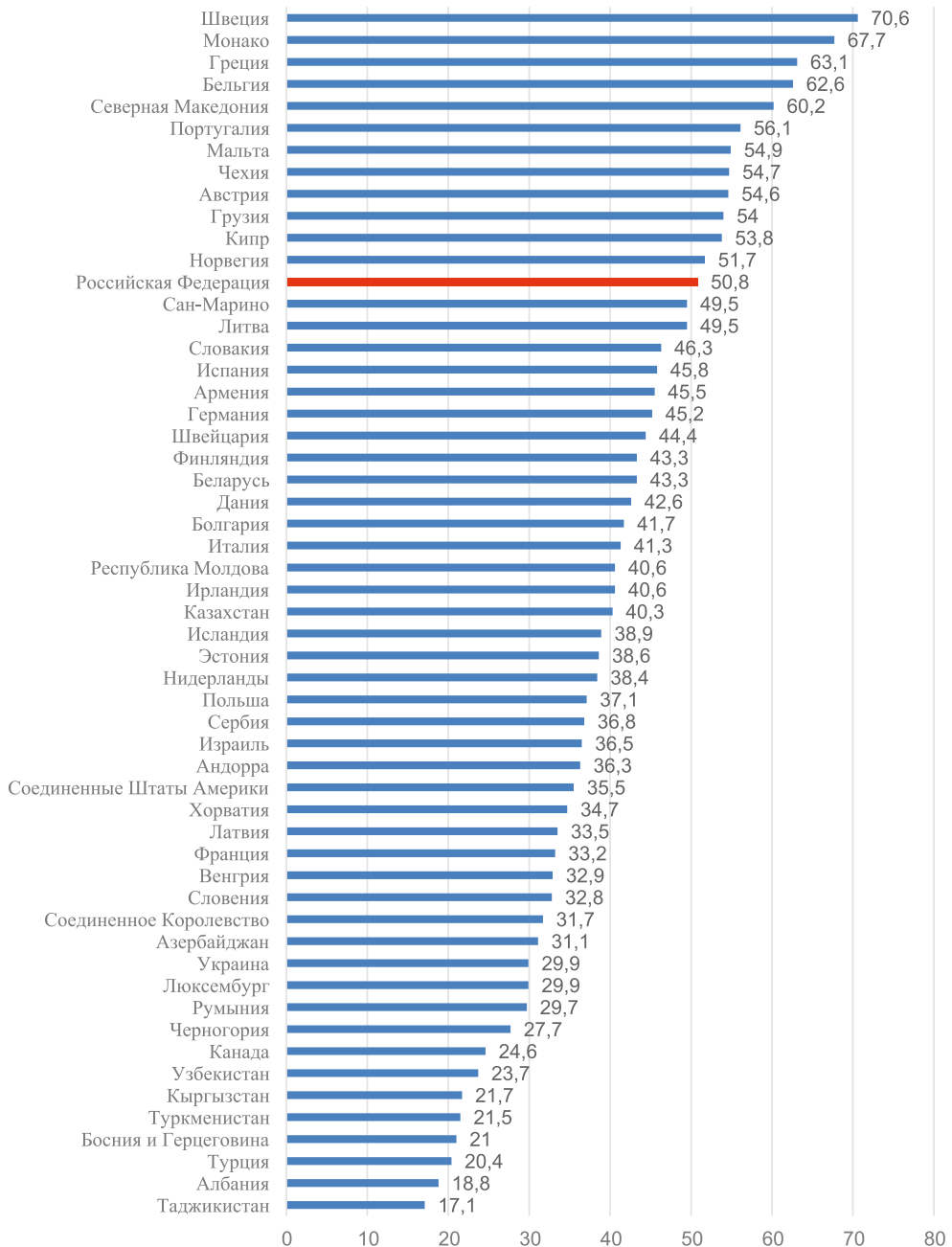


Рис. 3. Количество врачей на 10000 человек населения, по странам мира

Fig. 3. Number of doctors per 10,000 population, by country

Источник: составлено на основе данных UNICEF.

<https://w3.unicef.org/SDG/ru/Indicator?id=199>

медицинских работников реформы привели к нежелательным последствиям, связанным с оптимизацией системы здравоохранения¹, которая сопровождалась сокращением финансирования и закрытием ряда медицинских учреждений, что, в свою очередь, в значительной степени сказалось на доступности и качестве медицинских услуг. По итогам реформы были упразднены 35 тыс. коек в стационарах, закрыты 76 поликлиник и 306 больниц, уволены более 60 тыс. работников – в основном квалифицированных врачей². Это, наряду с другими факторами, привело к снижению доверия медицинского персонала к проводимым мерам и дополнительному обострению проблемы дефицита кадров в здравоохранении (данные рис. 1 и 2 наглядно это демонстрируют).

SWOT-анализ внутренней и внешней среды современного российского здравоохранения показывает, что причинами, усугубляющими кадровый дефицит в учреждениях здравоохранения на региональном уровне, являются увеличение среднего возраста работников, низкая заработная плата относительно средней по экономике в каждом регионе, высокая нагрузка и связанный с ней «синдром выгорания» (Кострюков, 2023). К похожему выводу пришли Л. В. Руголь и М. Ю. Котловский (2023), исследовав коэффициенты совместительства в разрезе поликлиник и стационаров, а также невозможность государственных медучреждений конкурировать с частными.

Обратимся к еще одной немаловажной стороне проблемы нехватки трудовых ресурсов – финансированию здравоохранения. Излишне напоминать, что это одна из ключевых составляющих социально-экономической политики государства. Всего в России существует четыре источника финансирования регионального здравоохранения: 1) федеральный бюджет, 2) региональные бюджеты, 3) средства ОМС, 4) внебюджетные средства (доходы от платных медицинских услуг, благотворительные взносы, гранты и прочие источники). В последние годы ситуация с финансированием существенно усложнилась. Несмотря на то что некоторые программы в рамках национального проекта «Здравоохранение» получили больше средств, общий объем ассигнований на его реализацию уменьшился а бюджетные средства, выделенные на национальный проект в 2024 г., оказались ниже, чем в предыдущем.

Так, законопроектом о бюджете на 2024 г. было предусмотрено финансирование госпрограммы «Развитие здравоохранения» в сумме 1 трлн 329 млрд рублей в 2024 г. В 2025 г. на финансирование проекта заложено 1 трлн 343 млрд, а на 2026 г. запланировано 1 трлн 297 млрд. По отношению к показателям федерального закона от 5 декабря 2022 г. «О федеральном бюджете» объем расходов на реализацию госпрограммы был увеличен в 2024 г. на 8 %, в 2025 г. еще плюс 8 %, и в 26-м – плюс 4 % к 2025 году»³.

¹ Филлипенко А. СП: Минздрав не выполнил свои полномочия по утверждению стандартов медпомощи // Фармацевтический вестник. 31 июля 2014 г. <https://pharmvestnik.ru/content/news/sp-minzdrav-ne-vypolnil-svoi-polnomochija-po-utverzhdeniju-standartov-medpomoschi.html>

² Рубин, М. Шоковая терапия: какие больницы планируют закрыть в Москве. РБК. 16 октября 2014 г. [https://www.rbc.ru/economics/16/10/2014/543fbb03cbb20f0c89b363b7#important-\[horizontal\]-item](https://www.rbc.ru/economics/16/10/2014/543fbb03cbb20f0c89b363b7#important-[horizontal]-item)

³ Мурашко М. Расходы на здравоохранение в 2024 году в РФ будут увеличены на 8 % // Интерфакс. 11 октября 2023 г. <https://www.interfax.ru/russia/925203>

Действительно, изучив законы о бюджетах на 2023 г. и 2024 г. (принятый в 2022 г. (№ 466-ФЗ¹) и в конце 2023 г. № 540-ФЗ^{2,3}), увидим, что финансирование госпрограммы «Развитие здравоохранения» увеличилось на 8 % (с 1,23 трлн до почти 1,33 трлн руб.). Но также увидим и другое: сумма бюджетных ассигнований на финансовое обеспечение нацпроекта «Здравоохранение» в 2024 г. уменьшена с 308,6 млрд руб., предусмотренных в законе «О федеральном бюджете на 2023 год и на плановый период 2024 и 2025 годов», до 289,9 млрд руб., то есть на 6 %, или на 18,6 млрд руб.

И это не просто случайное уменьшение финансирования одного-двух федеральных проектов, это целенаправленное урезание финансирования вообще всех федеральных проектов, входящих в нацпроект «Здравоохранение» (табл.1).

В результате такой дисбаланс привел к сокращению финансирования федеральных проектов, направленных на развитие первичной медико-санитарной помощи, борьбу с онкологическими и сердечно-сосудистыми заболеваниями, а также модернизацию первичного звена здравоохранения. В результате этого снижается качество и доступность медицинской помощи для населения.

Похоже, что сегодня Минздрав совершает те же ошибки, что и в 2013 г., широко афишируя победы и успехи и умалчивая о сокращении финансирования отдельных статей и проектов. В том или ином виде все эти проекты все равно будут реализованы, хотя недофинансированные из федерального бюджета статьи затрат этих проектов, вероятнее всего, станут дополнительной нагрузкой для региональных бюджетов.

Что касается самих региональных бюджетов, то расходы на здравоохранение в них очень различаются (рис. 4).

Значительные различия в расходах на здравоохранение среди российских регионов обусловлены комплексом факторов, включая экономическое развитие, размер и плотность населения, особенности медицинской инфраструктуры и приоритеты региональных властей.

Если данные о выделенных из бюджета региона средствах на здравоохранение в 2024 г. пересчитать на душу населения, то лидером по этому показателю становится ЯНАО (77,1 тыс. руб.), на втором месте Москва (45,094 тыс. руб.), а аутсайдером – Саратовская область (3,3 тыс. руб.) (рис. 5). Таким образом, уровень экономического развития регионов существенно влияет на объем доступных финансовых ресурсов. Москва и ЯНАО являются одними из наиболее экономически развитых регионов России, что обеспечивает им возможность выделять больше средств на здравоохранение.

Главным мотивирующим фактором привлечения и удержания медицинских работников в региональном здравоохранении России остается заработная плата. Различия между государственным и коммерческим

¹ Федеральный закон от 05.12.2022 № 466-ФЗ «О федеральном бюджете на 2023 год и на плановый период 2024 и 2025 годов». <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202212050007>

² Процесс принятия законопроекта № 448554-8 «О федеральном бюджете на 2024 год и на плановый период 2025 и 2026 годов». <https://sozd.duma.gov.ru/bill/448554-8>

³ Федеральный закон от 27.11.2023 № 540-ФЗ «О федеральном бюджете на 2024 год и на плановый период 2025 и 2026 годов». <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202311270070>

Таблица 1 / Table 1

Бюджетные ассигнования на финансовое обеспечение национального проекта «Здравоохранение», млн руб.
Budgetary allocations for financial support of the national project “Healthcare”, million rubles

Наименование	2023 год	2024 год		
		Закон № 466-ФЗ	Закон № 540-ФЗ	темп роста, %*
		3	4	5
1	2			
Всего, в том числе:	321 327,70	308 529,10	289 890,70	94
ФП «Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи»	9 524,90	7 678,00	7 677,00	100
ФП «Борьба с сердечно-сосудистыми заболеваниями»	17 401,40	23 333,90	20 375,00	87,3
ФП «Борьба с онкологическими заболеваниями»	159 922,70	152 174,70	147 435,00	96,9
ФП «Развитие детского здравоохранения, включая создание современной инфраструктуры оказания медицинской помощи детям»	19 526,60	10 369,20	10 161,40	98
ФП «Обеспечение медицинских организаций системы здравоохранения квалифицированными кадрами»	1 199,30	1 240,60	1 230,60	99,2
ФП «Развитие сети национальных медицинских исследовательских центров и внедрение инновационных медицинских технологий»	7 163,60	11 130,60	9 978,00	89,6
ФП «Создание единого цифрового контура в здравоохранении на основе единой государственной информационной системы в сфере здравоохранения (ЕГИСЗ)»	11 949,20	12 572,90	11 364,90	90,4
ФП «Развитие экспорта медицинских услуг»	26	29,2	28,2	96,7
ФП «Модернизация первичного звена здравоохранения Российской Федерации»	94 614,10	90 000,00	81 640,50	90,7

* Рассчитано на основе сопоставления данных 3-й и 4-й колонок.

Источник: Калиновская Е. Доля расходов на здравоохранение в общем объеме федерального бюджета уменьшится в 2024 году // Медвестник. 29 сент. 2023 г. <https://medvestnik.ru/content/news/Dolya-rashodov-na-zdravoohranenie-v-obshem-obeme-federalnogo-budjeta-umenshitsya-v-2024-godu.html>

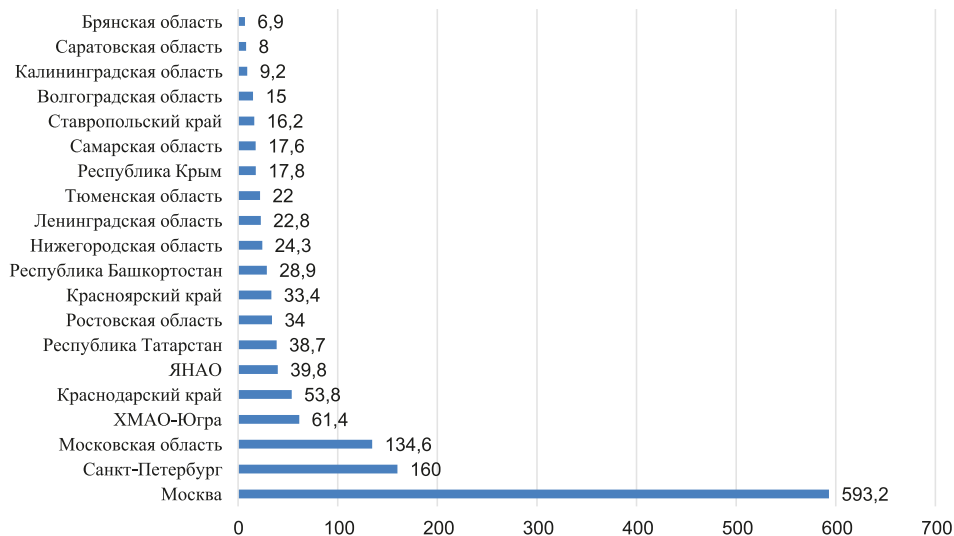


Рис. 4. Выделяемые из бюджета региона средства на здравоохранение в 2024 году, млрд руб.

Fig. 4. Funds allocated from the regional budget for healthcare in 2024, billion rubles

Источник: Семенов С. 20 регионов по расходам на здравоохранение в 2024 году // *Здравоохранение России. 31 января 2024 г.*

<https://zdorovayarossia.ru/ratings/berite-na-zdorove/>

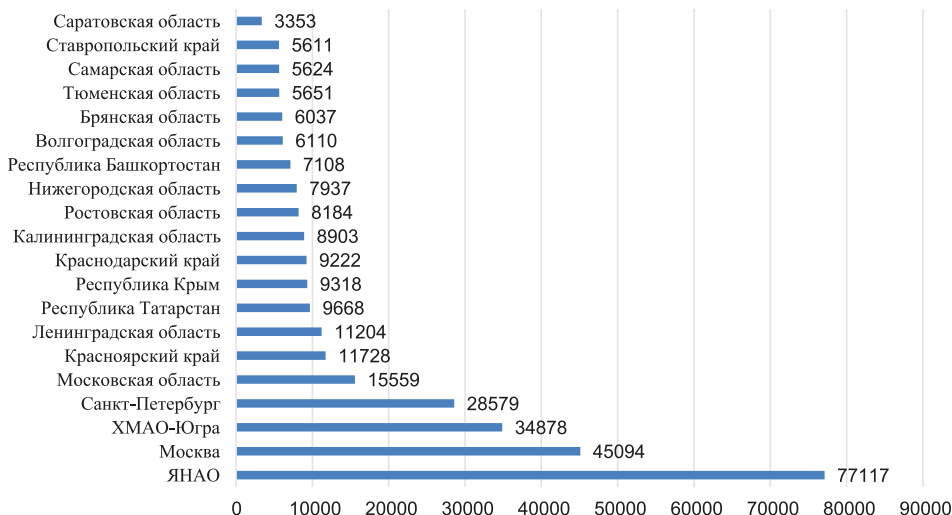


Рис. 5. Выделяемые из бюджета региона средства в 2024 г. на душу населения, руб./чел.

Fig. 5. Funds allocated from the regional budget in 2024 per capita, rubles/person

Источник: Составлено автором по данным статьи: Семенов С. Там же.

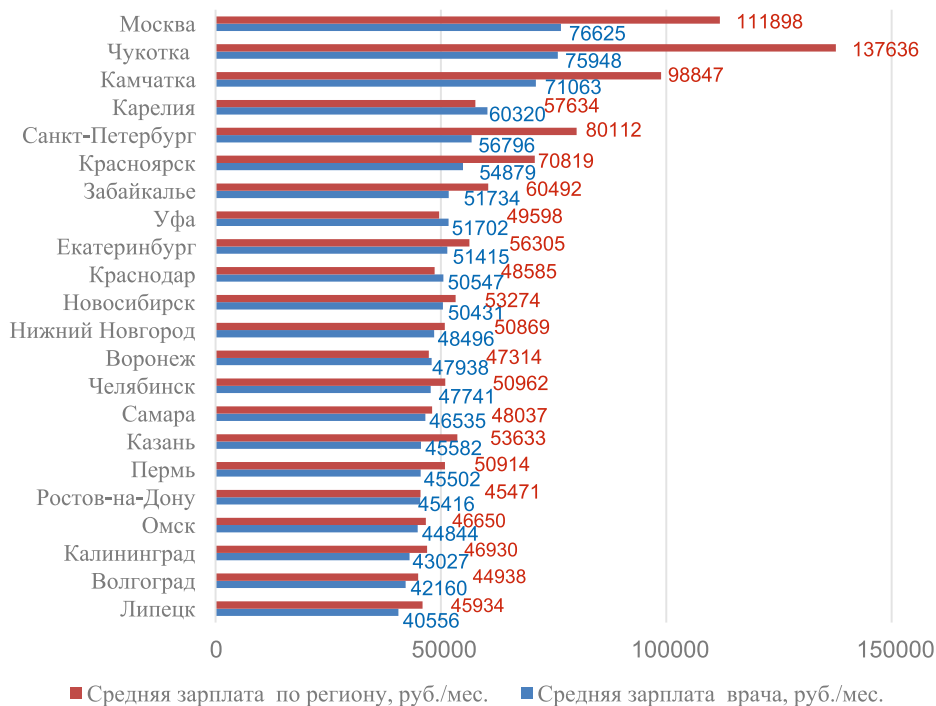


Рис. 6. Средняя зарплата врача в регионах в 2024 году (госсектор), руб. / месяц

Fig. 6. Average salary of a doctor in the regions in 2024 (public sector), rubles / month

Источник: Составлено автором по данным: Пятковская Е. Н., Островский И. А. Зарплата врача в России в 2024 год // Комсомольская правда. <https://www.kp.ru/edu/rabota/zarplata-vracha-v-rossii/>

секторами в этом аспекте очевидны и значительно влияют на занятость в различных типах медицинских учреждений.

Средняя заработная плата в государственных медицинских учреждениях всегда ниже по сравнению с коммерческими. Динамика средней заработной платы врача госсектора в регионах и величина средней заработной платы в здравоохранении (по версии Минздрава) представлена на рис. 6. Видно, что в подавляющем большинстве регионов средняя зарплата врача меньше средней по региону. По данным Росстата, в 2022–2023 гг. средняя зарплата врача в государственных учреждениях здравоохранения составляла около 50–60 тыс. руб. в месяц в большинстве регионов. В Москве и Санкт-Петербурге уровень заработной платы выше и в отдельных случаях может достигать 80–120 тыс. руб., но все равно отстает от коммерческого сектора.

В частных клиниках средняя зарплата может варьироваться от 80 до 150 тыс. руб. в зависимости от специализации и региона. В крупных городах, таких как Москва и Санкт-Петербург, доходы еще выше и достигают 250–300 тыс. руб. Это связано с тем, что коммерческие медицинские учреждения стремятся привлечь квалифицированных специалистов, предлагая конкурентные условия труда и более высокие зарплаты. Показательно в этом плане исследование портала Zdrav.Expert, в котором проанализированы величины заработной платы преимущественно в коммерческом секторе в разрезе медицинских специальностей¹.

Рациональное мышление и понимание того, что получать 250 тыс. руб. в коммерческом секторе лучше, чем получать 60 тыс. руб. в государственном секторе за ту же самую работу, стали причиной одной из самых сложных структурных проблем отрасли – перетекания медицинских кадров из государственного сектора в коммерческий, что влечет за собой:

- снижение качества медицинской помощи в государственных медучреждениях из-за дефицита квалифицированных специалистов;
- увеличение нагрузки на оставшихся сотрудников;
- усиление неравенства в доступе к медицинской помощи между различными социальными группами населения (услуги частных клиник доступны не всем) (Старшинин, Бурдастова, 2013).

Кроме финансовых причин, которые, по сути, составляют основу проблемы, существует и другие. В коммерческой медицине, как правило, лучше материально-техническое оснащение, комфортнее условия работы, меньше профессиональных рисков, собственник бизнеса может сам выбирать, какие медицинские услуги оказывать, а какие нет.

В этих условиях государство вынуждено предпринимать дополнительные меры для того, чтобы удержать в отрасли имеющихся работников и привлечь новых. Такими мерами стали программы «Земский доктор», «Земский фельдшер», «Молодой специалист», дополнительные социальные выплаты², меры поддержки непрерывного медицинского образования, меры стимулирования для врачей, работающих в приоритетных направлениях, и многие другие. В 2023 г. участниками этих программ стали 6,7 тыс. медицинских работников, среди которых 4,5 тыс. – врачи и 2,2 тыс. – медицинские сестры и фельдшеры, а всего за 12 лет существования программ в сельские амбулатории, фельдшерско-акушерские пункты и врачебные кабинеты пришли работать 65 тыс. медицинских специалистов (Кострюков, 2023).

Еще одна проблема, оказывающая непосредственное влияние на обеспеченность трудовыми ресурсами отрасли, – старение медицинских кадров на фоне нехватки молодых специалистов – врачей и особенно медицинских работников среднего звена, средний возраст которых превышает 42 года (см. табл. 2)

За последние пять лет средний возраст среднего медицинского персонала повысился с 41,69 лет в 2018 г. до 42,62 лет в 2022 г., или на 0,93 года. Наибольший рост зафиксирован в Южном федеральном округе, где средний возраст увеличился на 1,52 года (с 41,8 лет в 2018 г. до 43,32 лет в 2022 г.).

¹ Зарплаты в медицине // Zdrav.Expert. 2024/12/04. <https://zdrav.expert/index.php/> Статья:Зарплаты_в_медицине

² Постановление Правительства РФ от 20 марта 2024 г. № 343 «О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации». <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202403210016>

Таблица 2 / Table 2

Средний возраст среднего медицинского персонала в Российской Федерации в 2018–2022 гг., лет
Average age of mid-level medical personnel in the Russian Federation in 2018–2022, years

Федеральные округа РФ	2018	2019	2020	2021	2022	Отклонение
Российская Федерация в целом	41,69	42,2	42,25	42,44	42,62	0,93
Центральный ФО	42,39	42,94	42,81	43,08	43,35	0,96
абсолютный прирост/убыль (лет)	–	0,55	-0,13	0,27	0,27	–
Северо-Западный ФО	43,52	43,97	43,93	43,98	44,04	0,52
абсолютный прирост/убыль (лет)	–	0,45	-0,04	0,05	0,06	–
Южный ФО	41,8	42,51	42,68	42,91	43,32	1,52
абсолютный прирост/убыль (лет)	–	0,71	0,17	0,23	0,41	–
Северо-Кавказский ФО	39	39,33	39,79	40	39,9	0,9
абсолютный прирост/убыль (лет)	–	0,33	0,46	0,21	-0,1	–
Приволжский ФО	41,23	41,67	41,78	42,06	42,31	1,08
абсолютный прирост/убыль (лет)	–	0,44	0,11	0,28	0,25	–
Уральский ФО	40,94	41,3	41,33	41,28	41,34	0,4
абсолютный прирост/убыль (лет)	–	0,36	0,03	-0,05	0,06	–
Сибирский ФО	41,41	42,01	42,16	42,34	42,35	0,94
абсолютный прирост/убыль (лет)	–	0,6	0,15	0,18	0,01	–
Дальневосточный ФО	41,86	42,47	42,49	42,64	42,81	0,95
абсолютный прирост/убыль (лет)	–	0,61	0,02	0,15	0,17	–

Источник: Латышова, Иванова (2023).

Сохранение существующей тенденции старения медицинского персонала может привести к увеличению нагрузки на существующих работников, снижению динамичности и адаптивности медицинских учреждений, а также к потенциальным проблемам с преемственностью и передачей опыта. Это подтверждает необходимость разработки и реализации стратегических мер, направленных на привлечение молодежи в медицинскую профессию, улучшение условий труда и повышение привлекательности работы в государственной системе здравоохранения.

Среди факторов, оказывающих влияние на нехватку трудовых ресурсов в региональном здравоохранении, уместно, на наш взгляд, выделить экономические, социальные, географические и организационные (табл. 3).

Следуя терминологии факторного анализа, в этой таблице представлены только факторы первого порядка. Каждый из них, в свою очередь, может быть детализирован в еще более подробную факторную систему, которая также требует отдельного изучения и анализа.

Многообразие факторов делает изучаемую проблему сложной и комплексной, требующей нивелирования каждого негативного фактора в отдельности, следовательно, и решение этой проблемы требует

Таблица 3 / Table 3

Систематизация основных факторов, влияющих на нехватку трудовых ресурсов
в региональном здравоохранении
Systematization of the main factors influencing the shortage of labour resources in
regional healthcare

Группы факторов	Факторы	Содержание
Экономические	Низкая заработная плата	В государственных медицинских учреждениях зарплаты часто ниже, чем в частном секторе, что снижает привлекательность работы в государственной системе здравоохранения
	Недостаточное финансирование	Недостаток финансовых средств приводит к дефициту ресурсов, необходимых для поддержания и развития системы здравоохранения
Социальные	Старение кадров	Средний возраст медицинских работников растет, молодые специалисты неохотно идут работать в медицину, что ведет к постепенному выбытию опытных сотрудников и нехватке молодых кадров
	Текучесть кадров	Высокий уровень текучести среди медицинских работников связан с неудовлетворительными условиями труда, низкой заработной платой и отсутствием карьерных перспектив
Географические	Неравномерное распределение кадров	Врачей и среднего медицинского персонала не хватает в отдаленных и сельских районах, где условия жизни и работы менее привлекательны, чем в крупных городах
Организационные	Высокие требования к квалификации	Современная медицина требует от специалистов постоянного повышения квалификации, что требует времени и дополнительных усилий, которые не всегда компенсируются соответствующими условиями труда и его оплатой
	Условия труда	Медицинские учреждения сталкиваются с проблемами, связанными с устаревшим оборудованием, перегруженностью пациентами и неудовлетворительными рабочими условиями

Источник: Составлено авторами.

комплексного подхода. Рассматриваемую проблему невозможно решить лишь организационно-распорядительными мерами (например, издав соответствующий указ), поскольку она имеет системный характер. Ее решение может занять долгие десятилетия и связано с трансформацией всей системы здравоохранения, изменением мировоззрения и жизненных приоритетов, поиском нового пути развития российского регионального здравоохранения.

Однако уже сегодня можно наметить ключевые пути решения этой проблемы.

1. *Повышение уровня заработной платы.* Здесь важно не только увеличить базовый оклад, но и предусмотреть дополнительные надбавки за работу в сложных условиях, в отдаленных и сельских районах. Финансовые стимулы существенно повышают привлекательность медицинской профессии, особенно среди молодежи. Это один из наиболее

быстро реализуемых шагов, поскольку это в первую очередь вопрос бюджетного финансирования и политической воли. Уже сейчас видны шаги в этом направлении, например, увеличение зарплат по национальным проектам в здравоохранении.

2. *Улучшение условий труда* – включает в себя модернизацию медицинских учреждений, обеспечение современным оборудованием, улучшение санитарных условий и сокращение административной нагрузки на медицинский персонал. Все это требует значительных финансовых вложений и времени. Частичная реализация этих мер возможна через целевые программы и национальные проекты, которые уже включают в себя элементы модернизации здравоохранения.

3. *Обеспечение социальных гарантий.* Медицинским работникам, особенно тем, кто работает в регионах, важны меры социальной поддержки – предоставление жилья, льготные условия ипотеки, обеспечение местами в детских садах и школах, комплексная медицинская страховка. Во многих регионах такие социальные гарантии уже введены на региональном уровне. Эти меры требуют меньше времени на внедрение и могут быстро привлечь новых специалистов.

4. *Программы профессионального развития.* Постоянное повышение квалификации и профессионального роста является ключевым условием для удержания специалистов в медицинской отрасли. Важным элементом является поддержка научных исследований и практик, что требует определенных инвестиций и организационных усилий. Обычно в России разработка и внедрение программ профессионального развития реализуется сравнительно быстро при наличии соответствующих образовательных программ и финансирования.

5. *Развитие программ целевого обучения.* Программы целевого обучения для студентов медицинских вузов, предусматривающие обязательную работу в региональных и сельских медицинских учреждениях после окончания обучения, хорошо себя зарекомендовали и уже сегодня помогают частично решить проблему кадров в региональном здравоохранении. Реализация таких программ во многом зависит от сотрудничества медицинских вузов с региональными властями, которые стремятся обеспечить достаточное финансирование и создать привлекательные условия для студентов.

6. *Программы стимулирования работы в сельской местности.* Программы «Земский доктор», «Земский фельдшер», предусматривающие финансовые выплаты и социальные льготы для медицинских работников, работающих в сельских и отдаленных районах, является хорошим примером эффективной меры. Расширение и улучшение таких программ возможно в краткосрочной перспективе, их масштабирование не потребует больших затрат времени.

7. *Внедрение инновационных технологий.* Использование телемедицины и других цифровых технологий способно значительно упростить, улучшить доступность и качество медицинской помощи в труднодоступных, отдаленных и сельских районах. Именно такие технологии будут определять образ медицины будущего, поскольку снижают потребность в физическом присутствии большого числа медицинских работников на местах, что может частично решить проблему нехватки

кадров. К сожалению, развитие этого направления сдерживается необходимостью значительных инфраструктурных инвестиций.

8. *Совершенствование системы управления здравоохранением на региональном уровне* – требует улучшения планирования и распределения ресурсов, внедрения систем контроля качества медицинских услуг, повышения эффективности взаимодействия между различными уровнями власти и медицинскими учреждениями. Это долгосрочный процесс, он может занять несколько лет, так как для всего этого нужны значительные структурные изменения, разработка новых нормативно-правовых актов и координация между всеми уровнями власти.

Заключение

Проблема нехватки трудовых ресурсов в региональном здравоохранении является сложной и многоаспектной. Для решения этих проблем необходим комплексный подход, включающий улучшение условий труда, повышение заработной платы, предоставление дополнительных социальных гарантий, а также внедрение инновационных технологий и улучшение управления здравоохранением. Эти меры позволят создать более привлекательные условия для работы в медицинской сфере, что в итоге будет способствовать повышению качества и доступности медицинской помощи для населения.

Внедрение большинства предложенных мер возможно уже в ближайшие годы при наличии политической воли и достаточного финансирования.

Список литературы

1. Гневашева В. А., Топилин А. В., Воробьева О. Д. Процесс воспроизводства трудовых ресурсов в современной России. Москва: Проспект, 2023. 200 с. <https://doi.org/10.19181/monogr.978-5-89697-363-8.2021>
2. Градобоев Е. В. Финансирование системы здравоохранения как элемент обеспечения экономической безопасности региона // Известия Байкальского государственного университета. 2022. Т. 32. № 2. С. 248–256. [https://doi.org/10.17150/2500-2759.2022.32\(2\).248-256](https://doi.org/10.17150/2500-2759.2022.32(2).248-256)
3. Доцанникова О. А., Доцанникова Д. А. Кадровое обеспечение сельского здравоохранения: факторы долгосрочного комплектования и привлечения молодых специалистов // Главврач. 2019. № 8. С. 30–34.
4. Еремина И. В. Человеческий капитал как институциональный элемент социально-экономической безопасности // Инновационное развитие экономики. 2021. № 5 (65). С. 208–212. <https://doi.org/10.51832/2223-798420215208>
5. Кострюков Э. Г. Проблемы кадровой политики в системе здравоохранения на региональном уровне // Вестник науки. 2023. Т. 3. № 11(68). С. 682–686.
6. Лапочкина С. В., Каримов И. Р., Качагин А. А. Особенности кадрового обеспечения сферы здравоохранения // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2021. № 11(1). С. 40–44. <https://doi.org/10.17513/vaael.1893>
7. Латышова А. А., Иванова М. А. Динамика обеспеченности средним медицинским персоналом государственных медицинских организаций

Российской Федерации в период с 2018 по 2022 год // Социальные аспекты здоровья населения. 2023. № 5(69). <https://doi.org/10.21045/2071-5021-2023-69-5-17>

8. Макаров С. В., Гайдаров Г. М. Кадровая политика в здравоохранении: социальный аспект. Иркутск: ИГМУ, 2022. 192 с.

9. Меньшикова, Л. И. Шикина И. Б., Захарченко О. О., Терентьева Д. С. Решенные и нерешенные проблемы определения оптимального состава и соотношения медицинского, немедицинского, прочего персонала в медицинских организациях // Современные проблемы здравоохранения и медицинской статистики. 2022. № 5. С. 660–683. <https://doi.org/10.24412/2312-2935-2022-5-660-683>

10. Павлов П. Н., Щетинина А. В. Формирование заработной платы на локальных рынках труда работников сферы медицинских услуг // ЭКО. 2024. № 1. С. 188–202. <https://doi.org/10.30680/ЕСО0131-7652-2024-1-188-202>

11. Паневина О. А. Актуальные проблемы кадрового обеспечения в здравоохранении // Эпомен. 2021. № 60. С. 40–50.

12. Руголь Л. В., Котловский М. Ю. Динамика кадрового обеспечения медицинских организаций в аспекте достижения целевых показателей реализации федерального проекта // Социальные аспекты здоровья населения. 2023. № 69(1). <https://doi.org/10.21045/2071-5021-2023-69-1-9>

13. Руголь Л. В., Сон И. М., Гажева А. В. Проблемы кадровой обеспеченности в аспекте доступности и качества первичной медико-санитарной помощи // Профилактическая медицина. 2019. Т. 22. № 1. С. 49–56. <https://doi.org/10.17116/profmed20192201149>

14. Старшинин А. В., Бурдастова Ю. В. Проблемы и перспективы управления кадровыми ресурсами здравоохранения // Здоровье мегаполиса. 2023. Т. 4. № 3. С. 50–58. <https://doi.org/10.47619/2713-2617.zm.2023.v.4i3:50-58>

15. Тарасенко Е. А., Хорева О. Б. Экономическое стимулирование для устранения дефицита медицинских кадров в сельских территориях // Вопросы государственного и муниципального управления. 2016. № 4. С. 117–142.

16. Темницкий А. Л. Мотивационная структура профессиональной деятельности медицинских работников России // Мир России. Социология. Этнология. 2021. Т. 30. № 4. С. 30–52. <https://doi.org/10.17323/1811-038X-2021-30-4-30-52>

17. Фадеева Е. В. Доступность бесплатной медицинской помощи в России: состояние и проблемы // Социологические исследования. 2020. № 4. С. 94–104. <https://doi.org/10.31857/S013216250009172-2>

18. Шейман И. М., Шевский В. И. Кадровая политика в здравоохранении: сравнительный анализ российской и международной практики // Вопросы государственного и муниципального управления. 2015. № 1. С. 143–167.

19. Шейман И. М., Сажина С. В. Кадровая политика в здравоохранении: как преодолеть дефицит врачей // Мир России. 2018. Т. 27. № 3. С. 130–153. <https://doi.org/10.17323/1811-038X-2018-27-3-130-153>

References

- Doshannikova, O. A., & Doshannikov, D. A. (2019). Personnel support of rural health care: factors of long-term staffing and attracting young specialists. *Chief Medical Officer*, 8, 30–34. (In Russ.).
- Eremina, I. V. (2021). Human capital as an institutional element of socio-economic security. *Innovative Development of Economy*, 5(65), 208–212. (In Russ.) <https://doi.org/10.51832/2223-798420215208>
- Fadeeva, E. V. (2020). Access to free medical assistance in Russia: state and problems. *Sociologicheskie issledovaniya*, 4, 94–104. (In Russ.) <https://doi.org/10.31857/S013216250009172-2>
- Gnevasheva, V. A., Topilin, A. V., & Vorobyova, O. D. (2022). *The process of reproduction of labor resources in modern Russia*. Prospect (In Russ.) <https://doi.org/10.19181/monogr.978-5-89697-363-8.2021>
- Gradoboev, E. V., & Solskaya, I. Yu. (2022). Financing of the healthcare system as an element of ensuring the economic security of the region. *Bulletin of Baikal State University*, 32(2), 248–256. (In Russ.) [https://doi.org/10.17150/2500-2759.2022.32\(2\).248-256](https://doi.org/10.17150/2500-2759.2022.32(2).248-256)
- Kostruykov, E. G. (2023). Problems of personnel policy in the healthcare system at regional level. *International Journal Science Bulletin*, 11(68), 682–686. (In Russ.)
- Lapochnina, S. V., Karimov, I. R., & Kachagin, A. A. (2021). Features of staffing in the healthcare sector. *Vestnik Altayskoy Akademii Ekonomiki i Prava*, 11(1), 40–44. (In Russ.) <https://doi.org/10.17513/vaael.1893>
- Latyshova, A. A., & Ivanova, M. A. (2023). Dynamics in the number of nursing staff in public medical organizations of the Russian Federation in 2018–2022. *Sotsialnye Aspekty Zdorovya Naseleniya*, 5(69). (In Russ.) <https://doi.org/10.21045/2071-5021-2023-69-5-17>
- Makarov, S. V., & Gaidarov, G. M. (2022). *Personnel policy in healthcare: Social aspect*. IGMU. (In Russ.)
- Menshikova, L. I., Shikina, I. B., Zakharchenko, O. O., & Terentyeva, D. S. (2022). Solved and unsolved problems of determining the optimal composition and ratio of medical, non-medical, and other personnel in medical organizations. *Current Problems of Health Care and Medical Statistics*, 5, 660–683. (In Russ.) <https://doi.org/10.24412/2312-2935-2022-5-660-683>
- Panevina, O. A. (2021). Actual problems of staffing in health care. *Epomen*, 60, 40–50. (In Russ.)
- Pavlov P. N., Shchetinina A. V. (2024). Forming wages in local labor markets of medical services workers. *ECO*. 1, 188–202. (In Russ.) <https://doi.org/10.30680/ECO0131-7652-2024-1-188-202>
- Rugol, L. V., & Kotlovskiy, M. Yu. (2023). Dynamics in staffing of medical organizations in the context of achieving the federal project targets. *Sotsialnye Aspekty Zdorovya Naseleniya*, 69(1). (In Russ.) <https://doi.org/10.21045/2071-5021-2023-69-1-9>
- Rugol, L. V., Son, I. M., Gazheva, A. V. Mikhaylova, Yu. V., & Bantyeva, M. N. (2019). Problems of personnel provision in terms of access to primary health care and its quality. *The Russian Journal of Preventive Medicine*, 22(1), 49–56. (In Russ.) <https://doi.org/10.17116/profmed20192201149>
- Sheiman, V. I., & Sazhina, S. V. (2018). Human resource policies in the system of health provision: Overcoming the shortage of physicians. *Uni-*

- verse of Russia, 27(3), 130–153. (In Russ.) <https://doi.org/10.17323/1811-038X-2018-27-3-130-153>
- Sheiman, V. I., & Shevsky, I. M. (2015). Health labor policy: comparative analysis of Russian and international developments. *Public Administrations Issues*, 1, 143–167. (In Russ.)
- Starshinin, A. V., & Burdastova, Yu. V. (2023). Challenges and Prospects for health workforce management. *City Healthcare*, 4(3), 50–58. (In Russ.) <https://doi.org/10.47619/2713-2617.zm.2023.v4i3:50-58>
- Tarasenko, E. A., & Khoreva, O. B. (2016). Economic incentives for medical personnel deficit elimination in Rural Areas. *Public Administration Issues*, 4, 117–142. (In Russ.)
- Temnitsky, A. L. (2021). The motivational structure of healthcare professionals in Russia. *Universe of Russia*, 30(4), 30–52. (In Russ.) <https://doi.org/10.17323/1811-038X-2021-30-4-30-52>

Информация об авторах

Золотов Андрей Алексеевич, аспирант кафедры региональной экономики, инновационного предпринимательства и безопасности Института экономики и управления Уральского федерального университета имени первого Президента России Б. Н. Ельцина, ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-2480-3134>, vbu.zolotov@gmail.com

Паникарова Светлана Викторовна, д-р экон. наук, доцент, профессор кафедры региональной экономики, инновационного предпринимательства и безопасности Института экономики и управления Уральского федерального университета имени первого Президента России Б. Н. Ельцина, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4754-2213>, panikarova_s@mail.ru

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

Information about the authors

Andrei A. Zolotov, Postgraduate of the Department of Regional Economy, Innovative Entrepreneurship and Security of the Institute of Economics and Management, Ural Federal University named after the first President of Russia B. N. Yeltsin, ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-2480-3134>, vbu.zolotov@gmail.com

Svetlana V. Panikarova, Dr. Sci. (Economics), Docent, Professor of the Department of Regional Economy, Innovative Entrepreneurship and Security of the Institute of Economics and Management, Ural Federal University named after the first President of Russia B. N. Yeltsin, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4754-2213>, panikarova_s@mail.ru

Conflict of interests: the authors declare no conflict of interest.
All authors have read and approved the final manuscript.

<https://doi.org/10.52944/PORT.2025.60.1.006>

Научная статья



Цифровое будущее: как технологии меняют профессию бухгалтера

Т. Н. Зверькова

Оренбургский государственный университет,
Оренбург, Российская Федерация
tnzverkova@mail.ru

Аннотация

Введение. Цифровая трансформация представляет собой новый этап в развитии бухгалтерского учета, вызванный активным внедрением инновационных технологий и искусственного интеллекта. Этот процесс приводит к постепенному освоению автоматизированными системами множества профессиональных функций. В условиях растущей автоматизации и цифровизации возникает необходимость переосмысления профессии бухгалтера.

Цель. Выявить основные изменения в профессии бухгалтера в условиях цифровизации.

Методы. Для оценки влияния цифровизации на задачи, технологии и компетенции бухгалтера проведен контент-анализ научной литературы (РИНЦ) за последние 5 лет до и после внедрения цифровых технологий. Результаты визуализированы.

Результаты. Внедрение ИИ смещает фокус работы бухгалтера с рутинных операций на аналитику данных и взаимодействие с IT-системами. Бухгалтерам требуются новые навыки работы с большими данными и понимание принципов работы ИИ.

Научная новизна Предложена модель цифровой бухгалтерии, объединяющая ИИ и аналитические модули. Эта модель может стать основой для перехода предприятий к цифровым решениям.

Практическая значимость работы заключается в расширении понимания того, как трансформируется профессия бухгалтера под воздействием новых технологий и какие шаги необходимы для реализации этих изменений.

Ключевые слова: цифровая бухгалтерия, компетенции бухгалтера, бухгалтерский учет, цифровизация, цифровая трансформация, искусственный интеллект, AI

Для цитирования: Зверькова Т. Н. Цифровое будущее: как технологии меняют профессию бухгалтера // Профессиональное образование и рынок труда. 2025. Т. 13. № 1. С. 95–108. <https://doi.org/10.52944/PORT.2025.60.1.006>

Статья поступила в редакцию 3 ноября 2024 г.; поступила после рецензирования 26 декабря 2024 г.; принята к публикации 30 декабря 2024 г.

© Зверькова Т. Н.

Original article

Digital future: how technology is changing the accountant profession

Tatyana N. Zverkova
Orenburg State University,
Orenburg, Russian Federation
tnzverkova@mail.ru

Abstract

Introduction. Digital transformation is a new stage in the development of accounting caused by the active implementation of innovative technologies and artificial intelligence (AI). This process leads to the gradual development of many accounting functions by automated systems. In the context of growing automation and digitalisation, there is a need to rethink the accountant's profession.

Aim. The aim of this study is to identify the key changes in the accountant's profession under digitalisation.

Methods. Methods include content analysis of scientific publications (RSCI) over the past five years, before and after the introduction of digital technologies. The results are visualised.

The results of the study show that the introduction of AI shifts the focus of an accountant's work from routine operations to data analytics and interaction with IT systems. Accountants need new skills in working with big data and understanding the principles of AI.

The scientific novelty of the study lies in the proposed digital accounting model, which integrates AI and analytical modules. This model may serve as a foundation for enterprises transitioning to digital solutions.

The practical significance of this study lies in deepening the understanding of how the accounting profession is transforming under the influence of new technologies and what steps are necessary for implementing these changes.

Keywords: accountant competences, accounting, digital accounting, digitalisation, artificial intelligence, AI

For citation: Zverkova, T. N. (2025). Digital future: How technology is changing the accountant profession. *Vocational Education and Labour Market*, 13 (1), 95–108. (In Russ.) <https://doi.org/10.52944/PORT.2025.60.1.006>

Received November 3, 2024; revised December 26, 2024; accepted December 30, 2024.

Введение

Мнение о том, что цифровизация кардинально меняет как рабочие процессы, так и содержание профессиональных обязанностей практически во всех отраслях экономики, стало общепринятым. Почти во всех отраслях программные роботы уже начали активно выполнять рутинные задачи, освобождая сотрудников для более сложных и требующих нестандартных решений процессов.

Внедрение искусственного интеллекта и машинного обучения не обошло стороной и бухгалтерский учет. Большинство экспертов и исследователей искусственного интеллекта (ИИ) предсказываются революционные преобразования в виде перехода на автономные системы. Программы смогут полностью выполнять операции учета, брать на себя задачи планирования ликвидности и ведения налогового учета.

В сентябре 2016 г. первый заместитель министра финансов Т. Нестеренко в ходе Московского финансового форума предположила, что в ближайшем будущем «профессия бухгалтера исчезнет с рынка»¹. Через год, в 2017, министр по вопросам открытого правительства М. Абызов высказал мнение, что «уже в ближайшее время по таким специальностям, как бухгалтера, юристы ... на рынке труда могут оказаться более 3 млн человек, которые будут не востребованы и заменены новыми информационными технологиями»². Пять лет спустя, в 2023 г., глава Минэкономразвития М. Решетников заявил, что количество бухгалтеров на российских предприятиях зашкаливает, «большая часть задач бухгалтеров уже давно автоматизирована, и нет смысла раздувать штат за счет таких специалистов»³. Однако приведенные прогнозы и утверждения не оправдались, число бухгалтерских вакансий, по данным «Авито Работа», увеличилось в 2023 г. на 69 % по сравнению с предшествующим годом. Аналитики «Точки» подтверждают этот тренд, по их данным «на рынке становится все больше компаний, специализирующихся на предоставлении бухгалтерских услуг на аутсорсинге»⁴. Столь существенные различия в оценке ситуации побудили нас обратиться к изучению сложившейся ситуации в условиях цифровизации.

Современные исследования в области цифровизации бухгалтерского учета сосредоточены на изучении перспектив и тенденций его развития: в аспекте изменения компетенций и методологии бухгалтерского учета (Коноваленко и др., 2022; Копылова, Копылова, 2022; Медведская, Переверова, 2023; Одинцова, Рура, 2018; Приображенская, 2019; Свиридова, 2024), в условиях развития облачных систем и безбумажного документооборота (Таймазова, 2021), под влиянием блокчейн-технологии (Баев и др., 2020; Богатая, Евстафьева, 2020; Дружиловская, 2023; Лебедева, Зонова, 2022; Отелбай и др., 2023; Смоленцева, Долгов, 2022), которая способствует повышению прозрачности, безопасности и автоматизации учетных процессов, тем самым минимизируя риски ошибок и манипуляций.

В последние годы на первый план выходят исследования, посвященные роли искусственного интеллекта в автоматизации рутинных бухгалтерских операций и оптимизации труда бухгалтеров. Авторы этих работ (Морозова, Корзоватых, 2022; Панков, Кожухов, 2020; Тимчук, Петрова, 2022) подчеркивают необходимость трансформации этой профессии в связи с развитием технологий.

¹ Минфин предсказал исчезновение профессии бухгалтера с рынка // РБК. 23 сент. 2016. <https://www.rbc.ru/rbcfreenews/57e52b8b9a79474430068912>

² Абызов рассказал, сколько россиян останутся без работы // РИА Новости. 27 окт. 2017. <https://ria.ru/20171027/1507730513.html>

³ Чиновники считают, что в России слишком много бухгалтеров // Главбух. 11 дек. 2023. <https://e.glavbukh.ru/1062949>

⁴ Спрос работодателей на бухгалтеров вырос почти на 70% // New Retail. 21 ноября 2023. https://new-retail.ru/novosti/retail/spros_rabotodateley_na_bukhgalterov_vyros_pochti_na_70

Трансформация бухгалтерского учета под влиянием ИИ является результатом не только автоматизации трудоемких процессов, наблюдаемой за последние десятилетия, но и существенным снижением стоимости обработки и хранения больших данных. Это ставит перед профессиональным сообществом новые вызовы: необходимо адаптироваться к условиям, где машины выполняют функции, традиционно считающиеся прерогативой человека (Копылова, Копылова, 2022; Одинцова, Рура, 2018; Приображенская, 2019). Цифровое будущее изменит рынок труда таким образом, что основное влияние ИИ придется на задачи специалистов среднего уровня квалификации, которые будут автоматизированы или заменены (Аджиева, Шакова, 2018; Ткач и др., 2015). В свете данных перспектив О. В. Смоленская (2022) предлагает «перепроектировать профессию бухгалтера с использованием инженерных основ и аналитического мышления, интегрировав традиционную и меняющуюся структуру в технологические разработки под названием «бухгалтерский инжиниринг», позволяющий улучшить репрезентативность данных, благодаря чему бухгалтеры могут предоставлять более точные и актуальные финансовые отчеты. Таким образом, следует говорить о реформатировании бухгалтерской профессии, но не об уменьшении или исчезновении ее функционала.

Цель настоящего исследования – показать, каким образом под влиянием цифровизации трансформируется профессия бухгалтера в целом и какие в связи с этим новые компетенции становятся востребованы.

Методы

Для достижения цели исследования использован комплексный методологический подход, включающий:

- 1) анализ научных публикаций (РИНЦ), отобранных по критериям актуальности (преимущественно за последние 5 лет) и тематической релевантности (трансформация бухгалтерского учета, цифровизация, искусственный интеллект, Big Data);
- 2) сравнительный анализ состояния профессии бухгалтера до и после цифровизации по следующим критериям: задачи, выполняемые вручную, и их автоматизация; используемые технологии (от Excel до ERP и Big Data); компетенции, необходимые для выполнения новых обязанностей.

Результаты и обсуждение

Цифровизация представляет собой сложный и многогранный процесс, который трудно определить однозначно, поскольку он охватывает практически все стороны современной экономики и общества.

Термин «цифровизация» все чаще уступает место понятию «цифровая трансформация». Цифровизация, традиционно определяемая как внедрение цифровых инструментов для автоматизации и оптимизации существующих процессов, существенно отличается от цифровой трансформации. Последняя представляет собой комплексный процесс преобразований, охватывающий корпоративную стратегию, организационную культуру и фундаментальные подходы к ведению бизнеса. Цифровая трансформация подразумевает кардинальное переосмысление

традиционных бизнес-моделей, переход к инновационным решениям и системную интеграцию передовых цифровых технологий во все аспекты деятельности компании.

Рассмотрим возможные варианты трансформации в условиях цифровизации функционала существующих отделов бухгалтерии и профессии и изменения функции работников данных подразделений при внедрении Big Data и ИИ (табл. 1, 2).

Таблица 1 / Table 1

Сравнение функционала существующих отделов бухгалтерии до и после внедрения Big Data и ИИ

Comparison of the functionality of existing accounting departments before and after the implementation of Big Data and AI

Отдел	До цифровизации	После цифровизации
Расчетный	<ul style="list-style-type: none"> - Использование базовых программ для расчета зарплат (например, 1С 8.3 ЗУП 3.1.). - Учет взносов с применением локальных баз данных. - Передача данных в госорганы через офлайн или онлайн 	<ul style="list-style-type: none"> - Полная автоматизация начислений в ERP-системах. - Использование электронного документооборота для отчетности в госорганы. - Сдача отчетности через интегрированные онлайн-платформы
Финансовый	<ul style="list-style-type: none"> - Учет движения по расчетным счетам с помощью разрозненных систем. - Составление отчетов вручную 	<ul style="list-style-type: none"> - Автоматизированный учет с использованием аналитических платформ. - Генерация финансовых отчетов в реальном времени с использованием аналитических инструментов
Производственный	<ul style="list-style-type: none"> - Использование программ для учета затрат и себестоимости 	<ul style="list-style-type: none"> - Интеграция аналитических платформ для управления затратами и учета себестоимости. - Визуализация данных через дашборды
Реализации	<ul style="list-style-type: none"> - Работа с базами для выписки счетов и документов, с автоматической синхронизацией с учетными системами 	<ul style="list-style-type: none"> - Автоматическое формирование документов и их отправка через электронные системы. - Обновление данных о продажах в реальном времени
Материальный	<ul style="list-style-type: none"> - Учет поступления и списания материалов в программных решениях без поддержки OCR 	<ul style="list-style-type: none"> - Автоматическая обработка входящих документов с помощью OCR. - Синхронизация данных о материалах через облачные решения
Налоговый	<ul style="list-style-type: none"> - Формирование налоговой отчетности с использованием базовых программ 	<ul style="list-style-type: none"> - Генерация отчетности и расчет налогов в автоматическом режиме. - Интеграция с государственными платформами для передачи данных в режиме онлайн
Общий	<ul style="list-style-type: none"> - Составление отчетности на основе сводных данных из отдельных отделов 	<ul style="list-style-type: none"> - Полная автоматизация свода данных в единую систему. - Использование ИИ для предварительной проверки данных перед формированием отчетности

Источник: составлено автором

Таблица 2 / Table 2

Сравнение действующего функционала бухгалтерских работников до и после внедрения Big Data и ИИ
Comparison of the current functionality of accounting workers before and after the implementation of Big Data and AI

Должность	Функции до внедрения Big Data и ИИ	Функции после внедрения Big Data и ИИ
Бухгалтер	<ul style="list-style-type: none"> - Ведение учета через локальные программы и базы данных. - Сдача отчетности через базовые системы. - Проверка контрагентов. - Составление отчетности и расчет налогов 	<ul style="list-style-type: none"> - Использование ERP-систем для автоматизации учета и отчетности. - Работа с облачными технологиями для интеграции процессов. - Применение ИИ для сверки транзакций и анализа данных. - Внедрение электронного документооборота
Бухгалтер-контролер (управленческий учет)	<ul style="list-style-type: none"> - Подготовка сводных отчетов. - Ограниченный анализ данных для принятия решений. - Составление управленческой отчетности 	<ul style="list-style-type: none"> - Разработка и использование интерактивных дашбордов. - Анализ больших объемов данных для прогнозирования. - Работа с аналитическими платформами для интерпретации результатов
Аналитик бизнес-данных	<ul style="list-style-type: none"> - Отдельной профессии не существует: анализ выполняют контролеры, казначеи и бухгалтеры 	<ul style="list-style-type: none"> - Настройка и адаптация аналитических систем под задачи бизнеса. - Глубокая аналитика данных для выявления закономерностей, прогнозов, принятия стратегических решений
Казначей и риск-менеджер	<ul style="list-style-type: none"> - Мониторинг ликвидности и финансовых потоков. - Ограниченный анализ рисков и количественных данных 	<ul style="list-style-type: none"> - Использование инструментов для анализа рисков и прогнозирования. - Интеграция блокчейн-систем и цифровых платежных платформ. - Комплексный учет количественных и качественных факторов риска
Менеджер финансовых систем и процессов	<ul style="list-style-type: none"> - Профессии не существует; внедрение технологий зависит от ИТ-отдела 	<ul style="list-style-type: none"> - Руководство внедрением технологий на основе ИИ. - Оценка эффективности автоматизации процессов. - Интеграция цифровых платформ для учета и анализа. - Обеспечение качества данных и ИТ-безопасности

Источник: составлено автором.

Более развернуто профессиональные обязанности специалистов бухгалтерии после внедрения цифровых технологий Big Data и ИИ можно охарактеризовать следующим образом:

- *Бухгалтер.* В результате внедрения цифровых технологий, таких как оптическое распознавание символов (OCR), станет ответственным не за введение и обработку учетных данных, а за интеграцию бизнес-транзакций в интеллектуальное бухгалтерское программное обеспечение.

Актуальным для бухгалтеров станет наличие междисциплинарных компетенций, охватывающих ИТ-навыки, способность работать с большими объемами данных и умение интегрировать автоматизированные системы в рабочие процессы.

- *Бухгалтер-контролер (управленческий учет)*. Трансформируется в стратегического аналитика и менеджера данных. Вместо функции сбора и предоставления информации для отчетности станет фокусироваться на анализе больших объемов данных и интерпретации результатов. Эта трансформация потребует овладения продвинутыми методологическими навыками, включая понимание аналитики на основе ИИ, методов прогнозирования и визуализации данных.

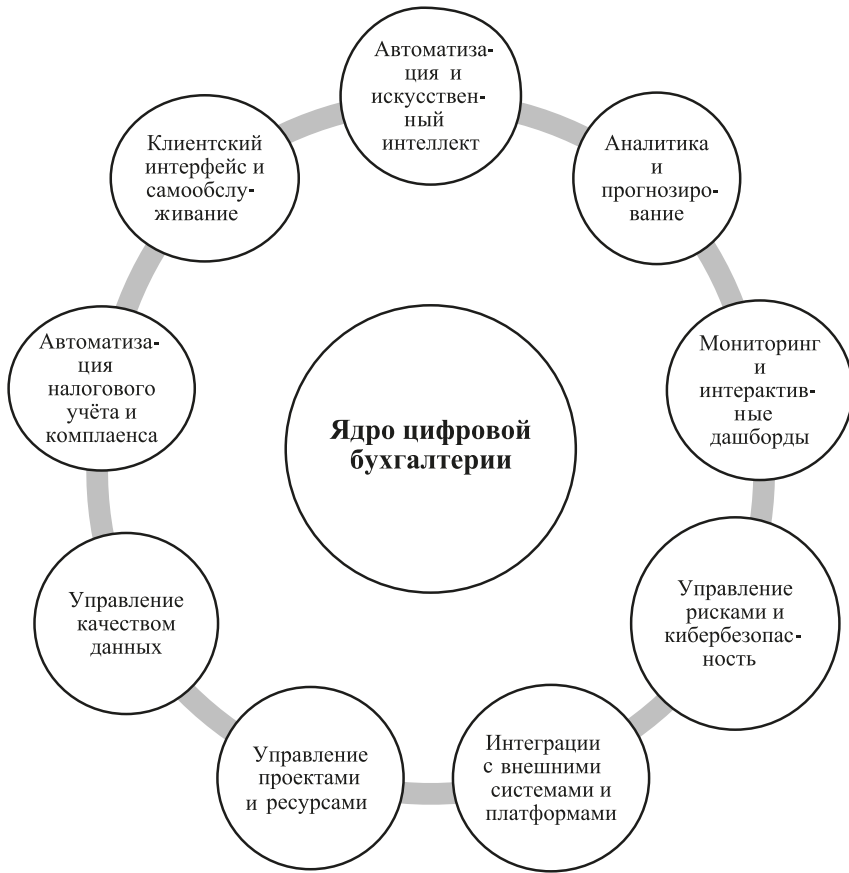
- *Аналитик бизнес-данных*. Традиционно анализ данных опирался на экспертные знания и простое описательное исследование, а функции анализа данных выполняли контролеры, казначеи и менеджеры по рискам. Однако с развитием технологий и увеличением объема доступных данных на первый план выходит «глубокое погружение» в информацию. В цифровой бухгалтерии аналитик должен будет адаптировать существующие коды под специфические задачи. Эти навыки позволят не только автоматизировать процессы, но и настраивать инструменты анализа в соответствии с требованиями бизнеса.

- *Казначей и риск-менеджер*. Должны будут использовать аналитические инструменты, чтобы получать точные прогнозы и предупреждать потенциальные риски. Управление рисками потребует не только анализа количественных данных, но и оценки qualitative факторов, что сделает знания в области статистики и экономики незаменимыми. В условиях постоянно меняющихся требований к учету задачи казначейства, такие как долгосрочное и краткосрочное планирование ликвидности, хеджирование, кредитный мониторинг и взаимодействие с финансовыми рынками, дополняются интеграциями цифровых платежных систем и работой с блокчейн.

- *Менеджер финансовых систем и процессов*. Отвечает за интеграцию технологий на основе искусственного интеллекта. Эта роль заключается не только в координации инициатив по автоматизации, но и в определении процессов, которые подлежат цифровизации. Он должен выявлять оптимальные направления цифровизации в тесном сотрудничестве с владельцами процессов: бухгалтерами, финансовыми контролерами, казначеями, специалистами по управлению рисками, а также заниматься интеграцией и реализацией концепций авторизации, управлением роботизированными процессами на основе искусственного интеллекта во взаимодействии с ИТ-отделом. Кроме того, важной задачей менеджера финансовых систем станет оценка эффективности и результативности внедряемых улучшений с использованием технологий на основе ИИ.

С внедрением Big Data и ИИ отдельные бухгалтерские профессии, связанные с выполнением операционных задач, могут полностью исчезнуть. Среди них:

- *Бухгалтер-оператор*: задачи по вводу данных из первичных документов, сверке расчетов и обработке транзакций заменяются технологиями OCR и ИИ.



Модель цифровой бухгалтерии
Digital accounting model. Source: Compiled by the author
Источник: Составлено автором

- **Бухгалтер по расчетам с поставщиками и покупателями:** функции сверки расчетов, учета обязательств и платежей автоматизируются через системы клиент-банк, ERP и интеллектуальные платформы, которые могут самостоятельно обрабатывать, проверять и проводить транзакции.
- **Бухгалтер по начислению заработной платы:** программные решения для автоматического расчета зарплаты и налогов, интегрированные с системами электронного документооборота, исключают ручной расчет и ввод данных.
- **Бухгалтер по учету материалов:** системы на основе Big Data и блокчейн отслеживают движение материалов в реальном времени, исключая необходимость ручного учета и сверок.
- **Бухгалтер по налогам:** современные системы автоматизации налогового учета, интегрированные с государственными платформами (налоговыми органами и электронными сервисами отчетности), полностью возьмут на себя операции по расчету налогов. Такие платформы способны автоматически рассчитывать суммы налогов, отслеживать изменения налогового законодательства и формировать отчетность без участия

человека. Технологии Big Data и искусственного интеллекта, используя алгоритмы машинного обучения, способны прогнозировать налоговые обязательства, оптимизировать налоговую нагрузку. Роль человека сведется к контролю за корректностью настроек системы и проверке уже сформированных данных.

Представленная трансформация существующих специальностей может свидетельствовать о переходе к новому типу бухгалтерских подразделений – цифровой бухгалтерии, где основой деятельности будет не рутинная фиксация транзакций и подготовка отчетности, а создание модулей обработки, анализа и прогнозирования и т. п.

Модель цифровой бухгалтерии (см. рисунок) представляет интегрированную систему, включающую основные компоненты, которые делают бухгалтерию более автоматизированной, аналитически развитой и защищенной.

В центре модели – «ядро цифровой бухгалтерии». Это основной структурный элемент, объединяющий автоматизацию, управление данными и аналитику, что позволяет интегрировать все финансовые процессы и управлять ими в единой среде.

1. Модуль «Автоматизация и искусственный интеллект» – позволяет обрабатывать рутинные задачи, такие как учет транзакций и начисление заработной платы, с минимальным вмешательством человека.

2. Модуль «Аналитика и прогнозирование» – включает использование предписывающей и предсказательной аналитики, что позволяет моделировать будущие сценарии.

3. Панели «мониторинга и интерактивные дашборды» – за счет визуализация данных делают отчетность более наглядной и доступной. Наиболее важные финансовые показатели отображаются в реальном времени.

4. Модули «Управление рисками и кибербезопасность» – обеспечивают защиту данных и соблюдение нормативных требований, предотвращая киберугрозы и несанкционированный доступ.

5. Модуль «Интеграции с внешними системами и платформами» – позволяет осуществлять обмен данными с другими приложениями, такими как ERP-системы, CRM и другие. Это обеспечивает более полное представление о финансовом состоянии компании и улучшает координацию между различными подразделениями.

6. Модуль «Управления проектами и ресурсами» – предоставляет инструменты для планирования, контроля и анализа эффективности проектов, что позволяет оптимизировать использование ресурсов и повышать производительность.

7. Модуль «Управления качеством данных» – обеспечивает мониторинг и валидацию данных, что позволяет предотвратить ошибки и недостоверность информации, используемой для финансового анализа и отчетности.

8. Модуль «Автоматизация налогового учета и комплаенса» – обеспечивает автоматическую обработку налоговых данных и соблюдение всех требований законодательства.

9. Модуль «Клиентский интерфейс и самообслуживание» – обеспечивает клиентам доступ к их финансовым данным и отчетам, позволяя самостоятельно выполнять определенные операции, что улучшает взаимодействие и повышает уровень обслуживания.

Следует признать, что внедрение данной модели финансово затратно и технически сложно, особенно для малых предприятий, которые часто ограничены в бюджете и не располагают достаточным количеством сотрудников, обладающих необходимыми навыками для эффективного использования цифровых решений.

Тем не менее цифровая бухгалтерия, использующая ИИ, существенно меняет профессию бухгалтера, освобождая ее от рутинных задач и расширяя обязанности на более высокоуровневые функции (табл. 3).

Таблица 3 / Table 3

Возможные изменения функционала бухгалтера в процессе цифровизации
Possible changes in the functionality of an accountant in the process of digitalization

Направление деятельности	До цифровизации	После цифровизации
Учет операций	Загрузка данных из банковских выписок. Ввод данных из бумажных документов. Проверка первичных документов вручную	Автоматизация ввода данных с использованием OCR (оптического распознавания символов) и интеграция ERP-систем
Подготовка отчетности	Составление отчетности в программных продуктах (в 1С и т.п.), использование базовых программ, таких как Excel	Использование аналитических платформ (Power BI, Tableau) для визуализации и подготовки отчетов.
Документооборот	Работа с бумажными архивами, регистрация и хранение документов	Ведение электронного документооборота через облачные системы и специализированные приложения
Контроль и сверка данных	Ручная проверка корректности данных, сверка записей по первичной документации	Использование автоматизированных алгоритмов для сверки и контроля точности данных
Налоговый учет	Расчет налогов в программных продуктах (в 1С и т.п.), подача налоговой отчетности в электронной форме, в том числе через Интернет-сайт ФНС России	Данные о всех операциях компании могут быть собраны из различных источников (CRM-систем, ERP, банковских и платежных платформ) и обработаны с использованием Big Data, что позволит автоматически рассчитывать налоговые обязательства. Машинное обучение позволяет выявлять паттерны в финансовых операциях и предупреждать о возможных рисках, таких как неправильное начисление налогов, несоответствие документов или нарушения в расчетах
Анализ данных	Простая обработка данных для подготовки отчетов	Анализ Big Data с использованием инструментов предиктивной и предписывающей аналитики
Работа с технологиями	Минимальное использование технологий, ограниченное базовыми программами	Активное использование ИИ, облачных технологий, блокчейна и автоматизированных систем
Коммуникации	Взаимодействие преимущественно с финансовым отделом и руководством	Работа в мультидисциплинарных командах, коммуникация с IT-отделом, аналитиками и руководством

Источник: составлено автором

Заключение

Трансформация профессии бухгалтера под влиянием цифровизации и внедрения ИИ потребует ряд новых компетенций и умений, не востребованных вовсе или востребованных не в полной мере в «доцифровую» эпоху.

Во-первых, аналитическое мышление. Бухгалтеры, ранее сосредоточенные на рутинных операциях, должны будут овладеть навыками и инструментами анализа больших массивов данных. Это потребует не только умения интерпретировать числовую информацию, но и способности находить взаимосвязи и выявлять закономерности.

Во-вторых, освоение инструментов анализа данных, таких как Power BI, Tableau и других аналитических платформ, позволяющих обрабатывать, визуализировать и интерпретировать данные, потребует от бухгалтеров знаний в области программного обеспечения, статистики и основ машинного обучения.

В-третьих, трансформация рабочих процессов, вызванная внедрением автоматизированных систем, таких как ERP-системы и облачные технологии, потребует активного участия специалистов в проектировании, тестировании и интеграции этих решений в текущую бизнес-среду. Бухгалтеры будут выполнять новую роль посредников между IT-специалистами и бизнес-подразделениями, определяя требования к автоматизации.

Также важно отметить, что цифровизация усиливает необходимость междисциплинарных компетенций. Цифровые бухгалтеры должны будут обладать знаниями в смежных областях, таких как управление рисками, кибербезопасность и правовое регулирование цифровых технологий. Эти навыки помогут не только минимизировать операционные риски, но и обеспечить соответствие новым нормативным требованиям.

Список литературы

1. Аджиева А. И., Шакова Ф. М. Инжиниринг в сфере бухгалтерской деятельности // Управление экономикой последовательно: электронный научный журнал. 2018. № 10.
2. Баев А. А., Левина В. С., Реут А. В., Свидлер А. А., Харитонов И. А., Григорьев В. В. Блокчейн-технология в бухгалтерском учете и аудите // Учет. Анализ. Аудит. 2020. Т. 7. № 1. С. 69–79. <https://doi.org/10.26794/2408-9303-2020-7-1-69-79>
3. Богатая И. Н., Евстафьева Е. М. Исследование эволюции методических подходов к бухгалтерскому учету и аудиту оценочных результатов в условиях цифровизации // Учет. Анализ. Аудит. 2020. Т. 7. № 6. С. 64–74. <https://doi.org/10.26794/2408-9303-2020-7-6-64-74>
4. Дружиловская Т. Ю. Цифровизация и искусственный интеллект в бухгалтерском учете: достижения и перспективы // Международный бухгалтерский учет. 2023. Т. 26. № 5. С. 500–521. <https://doi.org/10.24891/ia.26.5.500>
5. Коноваленко И. Е., Верников В. А., Корнилова Э. С. Роль цифровизации в трансформации протистифессии бухгалтера и менеджера

персонала // Информатизация в цифровой экономике. 2022. Т. 3. № 3. С. 149–160. <https://doi.org/10.18334/ide.3.3.115167>

6. Копылова Е. К., Копылова Т. И. Бухгалтерский учет: направления развития в условиях цифровой экономики // Международный бухгалтерский учет. 2022. Т. 25. № 2. С. 143–162. <https://doi.org/10.24891/ia.25.2.143>

7. Лебедева Л. Н., Зонова Н. С. Перспективы цифровой трансформации профессии главного бухгалтера // Экономика. Управление. Финансы. 2022. № 3. С. 163–171.

8. Медведская Т. К., Переверова М. А. Цифровизация на бухгалтерском учете // Наука и мир. 2023. № 4. С. 141–145. <https://doi.org/10.26526/2307-9401-2023-4-141-145>

9. Морозова Н. Г., Корзоватых Ж. М. Траектории трансформации профессии бухгалтера в условиях цифровизации // Электронный менеджмент. 2022. Т. 5. № 1. С. 93–100. <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2022-5-1-93-100>

10. Одинцова Т. М., Рура О. В. Развитие видов, объектов и методов бухгалтерского учета в условиях цифровой экономики и информационного общества // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. 2018. Т. 11. № 4. С. 120–131. <https://doi.org/10.18721/JE.11409>

11. Отелбай Ш. К., Досаева А. Ж., Молдахожаев Ш. Ш. Новые технологии в бухгалтерском учете: искусственный интеллект для автоматизации и обнаружения ошибок // Вестник университета «Туран». 2023. № 1. С. 49–62. <https://doi.org/10.46914/1562-2959-2023-1-1-49-62>

12. Панков В. В., Кожухов В. Л. Интеллектуальные технологии и будущее бухгалтерской профессии // Международный бухгалтерский учет. 2020. Т. 23. № 3. С. 286–296. <https://doi.org/10.24891/ia.23.3.286>

13. Приображенская В. В. Анализ цифровой экономики на развитие компетенций в области бухгалтерского учета // Финансовый журнал. 2019. № 5. С. 50–63. <https://doi.org/10.31107/2075-1990-2019-5-50-63>

14. Свиридова Л. А. Инструментарий бухгалтерского учета в цифровой экономике и его гармонизация // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2024. № 1. С. 42–54. <https://doi.org/10.25198/2077-7175-2024-1-42>

15. Смоленская О. В. Модель профессии бухгалтера в эпоху цифровой трансформации: ключевые направления компетенции // Финансовые рынки и банки. 2022. № 11. С. 191–195.

16. Смоленцева Л. В., Долгов А. С. Применение искусственного интеллекта в бухгалтерском учете // Вестник Университета управления «ТИСБИ». 2022. № 1. С. 66–73.

17. Таймазова Э. А. Цифровизация бухгалтерского учета: перспективы и направления развития // Ученые записки Крымского инженерно-педагогического университета. 2021. № 3. С. 138–141. <https://doi.org/10.34771/UZCEPU.2021.73.3.025>

18. Тимчук О. Г., Петрова А. М. Трансформация профессии бухгалтера в цифровых условиях // Финансовый вестник: Финансы, налоги, Туризм, бухгалтерский учет. 2022. № 7. С. 39–45.

19. Ткач В. И., Шумейко М. В., Ткач В. С. Бухгалтерский инжиниринг // Учет. Анализ. Аудит. 2015. № 4. С. 7–15.

References

- Azhieva, A. I., & Shakova, F. M. (2018). Engineering in the field of accounting. *Management of Economic Systems: Electronic Scientific Journal*, 10. (In Russ.)
- Baev, A. A., Levina V. S., Reut A. V., Svidler A. A., Kharitonov I. A., & Grigor'ev V. V. (2020). Blockchain technology in accounting and auditing. *Accounting. Analysis. Auditing*, 7(1), 69–79. (In Russ.) <https://doi.org/10.26794/2408-9303-2020-7-1-69-79>
- Bogataya, I. N., & Evstafieva, E. M. (2020). Research on the evolution of methodological approaches to accounting and auditing of estimated values in the context of digitalization. *Accounting. Analysis. Auditing*, 7 (6), 64–74. (In Russ.) <https://doi.org/10.26794/2408-9303-2020-7-6-64-74>
- Druzhilovskaya, T. Yu. (2023). Digitalization and artificial intelligence in accounting: Achievements and prospects. *International Accounting*, 26(5), 500–521. (In Russ.) <https://doi.org/10.24891/ia.26.5.500>
- Konovalenko, I. E., Vernikov, V. A., & Kornilova, E. S. (2022). The role of digitalisation in transforming the accounting profession and HR management. *Informatization in the Digital Economy*, 3 (3), 149–160. (In Russ.) <https://doi.org/10.18334/ide.3.3.115167>
- Kopylova, E. K., & Kopylova, T. I. (2022). Accounting: Areas for development in the digital economy (Part I). *International Accounting*, 25 (2), 143–162. (In Russ.) <https://doi.org/10.24891/ia.25.2.143>
- Lebedeva, L. N., & Zonova, N. S. (2022). Prospects for the digital transformation of the chief accountant profession. *Economy. Management. Finance*, 3, 163–171. (In Russ.)
- Medvedskaya, T. K., & Pereverova, M. A. (2023). The Impact of Digitalization on Accounting. *Science & World*, 4, 141–145. (In Russ.) <https://doi.org/10.26526/2307-9401-2023-4-141-145>
- Morozova, N. G., & Korzovatykh, J. M. (2022). Trajectories of an accountant professions transformation in conditions of digitalization. *Electronic Management*, 5 (1), 93–100. (In Russ.) <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2022-5-1-93-100>
- Odintsova, T. M., & Rura, O. V. (2018). Development of types, objects and methods of accounting in the digital economy and information society. *Scientific and Technical Bulletin SPbPU. Economic Sciences*, 11 (4), 120–131. (In Russ.) <https://doi.org/10.18721/JE.11409>
- Otelbay, Sh. K., Dosayeva, A. Zh., & Moldakhozhaev, Sh. Sh. (2023). New technologies in accounting: artificial intelligence for automation and error detection. *Turon University Bulletin*, 1, 49–62. (In Russ.) <https://doi.org/10.46914/1562-2959-2023-1-1-49-62>
- Pankov, V. V., & Kozhukhov, V. L. (2020). Intelligent technologies and the future of accountancy. *International Accounting*, 23 (3), 286–296. (In Russ.) <https://doi.org/10.24891/ia.23.3.286>
- Priobrazhenskaya, V. V. (2019). The impact of digital economy on accounting competencies development. *Financial Journal*, 5, 50–63. (In Russ.) <https://doi.org/10.31107/2075-1990-2019-5-50-63>
- Smolenskaya, O. V. (2022). The model of the accounting profession in the era of digital transformation: key areas of competence. *Financial Markets and Banks*, 11, 191–195. (In Russ.)
- Smolentseva, L. V., & Dolgov, A. S. (2022). Application of artificial intelligence in accounting. *TISBI University Bulletin*, 1, 66–73. (In Russ.)

- Sviridova, L. A. (2024). Accounting tools in the digital economy and its harmonization. *Intelligence. Innovations. Investments*, 1, 42–54. (In Russ.) <https://doi.org/10.25198/2077-7175-2024-1-42>
- Taymazova, E. A. (2021). Accounting digitalization: Prospects and directions for development. *Scientific Notes of the Crimean Engineering and Pedagogical University*, 3, 138–141. (In Russ.) <https://doi.org/10.34771/UZCEPU.2021.73.3.025>
- Timchuk, O. G., & Petrova, A. M. (2022). Transformation of the accounting profession in digital conditions. *Financial Bulletin: Finance, Taxes, Tourism, Accounting*, 7, 39–45. (In Russ.)
- Tkach, V. I., Shumeiko, M. V., & Tkach, V. S. (2015). Accounting Engineering. *Accounting. Analysis. Auditing*, (4), 7–15. (In Russ.)

Информация об авторе

Зверькова Татьяна Николаевна, канд. экон. наук, доцент кафедры банковского дела и страхования Оренбургского государственного университета, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6540-6154>, tnzverkova@mail.ru

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

Information about the author

Tatyana N. Zverkova, Cand. Sci. (Economics), Associate Professor of the Department of Banking and Insurance, Orenburg State University, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6540-6154>, tnzverkova@mail.ru

Conflict of interests: the author declares no conflict of interest.
Author has read and approved the final manuscript.

<https://doi.org/10.52944/PORT.2025.60.1.007>

Научная статья



Измерение мягких навыков в образовательном и профессиональном контекстах: проблемы и возможные пути их решения

Э. Л. Емельянова

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Москва, Российская Федерация
elemelyanova@fa.ru

Аннотация

Введение. Отличительной особенностью современного рынка труда является повышенная востребованность в мягких навыках (soft skills), которые становятся одним из ключевых факторов успеха в профессиональной деятельности в условиях все большей автоматизации и цифровизации рабочих процессов. Вместе с тем сложность оценки мягких навыков создает барьеры для эффективного планирования образовательных программ и стратегий подбора кадров.

Цель. Выявление проблем, связанных с оценкой мягких навыков в образовательной и профессиональной сферах, и предложение возможных путей их решения.

Методы. В основе исследования – сравнительный анализ существующих подходов к оценке мягких навыков в образовательных программах и процессах рекрутинга, используемых в российской и зарубежной практике.

Результаты. Выявлены ключевые проблемы оценки мягких навыков, которые связаны с низким уровнем стандартизации методов оценки и недостатком объективных метрик. Одно из направлений для решения проблемы – внедрение комплексных методик, включающих элементы симуляции реальных рабочих ситуаций, групповые проекты, игровые формы и автоматизированный анализ поведения.

Научная новизна. Представлен комплексный подход к решению проблемы, объединяющий образовательные и профессиональные методы оценки мягких навыков.

Практическая значимость. Результаты исследования могут быть использованы для совершенствования образовательных программ профессиональной подготовки, в том числе подготовке специалистов по оценке профессиональных навыков.

Ключевые слова: мягкие навыки, soft skills, гибкие навыки, оценка навыков, профессиональное образование, рынок труда, подбор персонала

Для цитирования: Емельянова Э. Л. Измерение мягких навыков в образовательном и профессиональном контекстах: проблемы и возможные пути их решения // Профессиональное образование и рынок труда. 2025. Т. 13. № 1. С. 109–119. <https://doi.org/10.52944/PORT.2025.60.1.007>

Статья поступила в редакцию 24 января 2025 г.; поступила после рецензирования 12 февраля 2025 г.; принята к публикации 14 февраля 2025 г.

© Емельянова Э. Л.

Original article

Measuring soft skills in educational and professional contexts: problems and possible solutions

Ella L. Emelyanova

Financial University under the Government of the Russian Federation,
Moscow, Russian Federation
elemelyanova@fa.ru

Abstract

Introduction. Amid rapid changes in the labour market, the importance of ‘soft skills’ is growing, making them a key factor for success in professional activities with increased automation and digitalisation of work processes. However, the challenge of assessing soft skills poses barriers to the effective planning of educational programmes and recruitment strategies.

Aim. Identification of problems related to the assessment of soft skills in the educational and professional fields, and the proposal of possible solutions.

Methods. The study used comparative analysis of existing approaches to soft skills assessment in educational programmes and recruitment processes, based on both Russian and international practices.

Results. Key issues identified include the low standardisation of assessment methods and the lack of objective metrics. The introduction of comprehensive techniques is recommended, incorporating elements such as real-work simulations, group projects, gamified formats, and automated behaviour analysis.

Scientific novelty. This study presents a systematic approach to addressing these challenges by integrating educational and professional methods of soft skills assessment.

Practical significance. The results of the study can be used to improve educational programmes of vocational training, including the training of professional skills assessment specialists.

Keywords: soft skills, skills assessment, vocational education, labour market, recruitment

For citation: Emelyanova, E. L. (2025). Measuring soft skills in educational and professional contexts: problems and possible solutions. *Vocational Education and Labour Market*, 13 (1), 109–119. (In Russ.) <https://doi.org/10.52944/PORT.2025.60.1.007>

Received January 24, 2025; revised February 12, 2025; accepted February 14, 2025.

Введение

Современный рынок труда характеризуется значительным повышением спроса на так называемые «мягкие навыки» (soft skills). Это связано с изменениями в структуре экономики, ростом глобализации и технологической трансформации рабочих процессов (Раицкая, Тихонова, 2018) в условиях «четвертой промышленной революции» (Шваб, Дэвис, 2022), или «Индустрии 4.0» (Bagnoli et al., 2019; Hofmann, Rusch, 2017), для которой характерно массовое внедрение интеллектуальных систем производства и интеграция технологий (Šimek, Šperka, 2019), а также трансформация организации труда в связи с изменившимися структурами коммуникации и совместной работы (Zinn, 2015). Это время, когда

многие привычные специальности утрачивают актуальность, а прогнозирование перспективных направлений развития профессиональных сфер становится все более сложной задачей (De Pietro, Altomari, 2019).

В такой ситуации увеличивается значимость мягких (гибких) социальных навыков, таких как умение общаться, работа в команде, лидерские способности и навыки межличностного взаимодействия. Это обусловлено тем, что по мере усиления процессов автоматизации и цифровизации рабочих процессов, уникальные человеческие качества начинают играть все более важную роль и превращаются в ценный ресурс (Junrat et al., 2014).

Современные образовательные системы все чаще осознают важность мягких навыков для успешной карьеры, однако подходы к их развитию и оценке остаются ограниченными (Закирова, 2023). Чаще всего используются анкеты, опросники, самооценка учащихся или обратная связь от преподавателей, которая может носить субъективный характер. Такие инструменты, хотя и полезны, не всегда позволяют получить полную картину уровня развития мягких навыков у студентов, особенно когда речь идет о таких сложных аспектах, как критическое мышление, способность к самоорганизации или креативность.

Кроме того, в условиях развития цифровизации образования и дистанционных форм обучения оценка мягких навыков становится еще более сложной задачей (Ефремова, 2023). Например, виртуальные платформы могут эффективно отслеживать прогресс студента в изучении конкретных дисциплин, но редко способны дать полноценную оценку его коммуникативных способностей или умения работать в команде без прямого взаимодействия с преподавателем или сверстниками.

Профессиональная сфера сталкивается с аналогичными проблемами при оценке мягких навыков кандидатов на вакансию (Прохорова и др., 2020). Работодателям важно понимать, насколько потенциальный сотрудник способен адаптироваться к коллективу, проявлять инициативу, решать конфликты и справляться со стрессовыми ситуациями. Однако традиционные методы отбора, такие как тестирование технических знаний или собеседования, сосредоточенные на профессиональных навыках, далеко не всегда дают полное представление о личных качествах кандидата (Semetaite, 2024).

Возникает необходимость разработки новых подходов к обучению и оценке мягких навыков, которые бы учитывали современные реалии и позволяли более точно оценивать уровень их развития (Авдеева и др., 2024). Внедрение комплексных методик, включающих элементы симуляции реальных рабочих ситуаций, групповых проектов, игровых форматов и автоматизированного анализа поведения, могло бы существенно повысить эффективность этого процесса.

Цель настоящего исследования – выявление ключевых различий и схожестей в подходах к оценке мягких навыков, а также в анализе их эффективности и применимости в разных областях. Рассмотрение существующих методов измерения, а также предложения по их усовершенствованию позволит выявить возможные пути интеграции этих навыков в систему образования и профессиональную практику, что способствует более успешной адаптации обучающихся и работников к требованиям современного мира.

Методы исследования

В основе настоящего исследования лежит сравнительный анализ существующих подходов к оценке мягких навыков, применяемых в образовательных программах и процессах рекрутинга как в Российской Федерации, так и за рубежом.

Результаты и обсуждение

Основные сходства и различия в системах оценки мягких навыков в образовательной и профессиональной сферах представлены в таблице.

Оценка мягких навыков в образовательной и профессиональной сферах
Assessment of soft skills in educational and professional fields

Аспект сравнения	Образовательная сфера	Профессиональная сфера
Ключевые навыки	Коммуникативность, работа в команде, лидерство, эмоциональный интеллект, критическое мышление	Коммуникативность, работа в команде, лидерство, эмоциональный интеллект, критическое мышление
Используемые методы	Самооценка, обратная связь, проектные работы, тренинги, психометрические тесты	Поведенческое интервью, ситуационное интервью, психометрические тесты, ассесмент-центр
Продолжительность и интенсивность	Длительная, включает множество мероприятий	Коротко, интенсивно, с использованием методов, имитирующих реальные рабочие ситуации
Условия оценки	Учебные ситуации, приближенные к реальности, но отличающиеся от реальных рабочих условий	Реальные смоделированные рабочие ситуации
Роль субъективности	Высокая, основана на мнении преподавателя или самооценке обучающегося	Низкая, используются структурированные методы и стандартизированные процедуры

Источник: составлено автором

Основной целью оценки мягких навыков в образовательной сфере является точное определение текущего уровня развития соответствующих компетенций у обучающихся, а также создание условий для их развития и углубления.

В 2018 г. Кэти Бёрнер и ее коллеги из Университета Индианы провели исследование, посвященное изучению факторов, влияющих на развитие мягких навыков (soft skills) у студентов вузов (Börner et al., 2018). Целью исследования было определение ключевых элементов, способствующих формированию этих важных компетенций. Полученные результаты позволили сделать ряд значимых выводов:

1. Значительную роль в развитии мягких навыков играет самооценка. Студенты с высоким уровнем самооценки продемонстрировали лучшие навыки общения, управления временем и работы в команде. Это подчеркивает важность создания благоприятной среды, поддерживающей позитивное восприятие студентами самих себя.

2. Студенты, имеющие крепкие дружеские отношения и тесные контакты с преподавателями, обладали более высокими уровнями эмпатии и лидерских способностей. Социальная поддержка и окружающая среда оказывают существенное воздействие на формирование мягких навыков.

3. Студенты, активно участвующие в различных мероприятиях, общественных организациях или проектах, показали более развитые мягкие навыки. Это объясняется тем, что подобные активности требуют навыков общения, руководства и сотрудничества, которые являются ключевыми компонентами мягких навыков.

4. Специализированные курсы или тренинги по развитию коммуникационных и лидерских навыков помогают студентам добиваться успехов в учебе и способствуют перспективам карьерного роста. Таким образом, включение элементов развития мягких навыков в учебные программы представляется весьма целесообразным.

В образовательном контексте оценка мягких навыков часто является частью комплексного подхода, направленного на развитие личностных и профессиональных компетенций учащихся (De Pietro, Altomari, 2019). Одной из наиболее известных является модель компетенций, предложенная Европейским Союзом в рамках проекта European qualifications framework (EQF), которая включает в себя как «жесткие» навыки (например, знания и умения), так и «мягкие» навыки, такие как способность работать в команде и принимать решения¹.

В профессиональной среде оценка мягких навыков играет важную роль в определении того, насколько сотрудник соответствует требованиям конкретной должности или роли. Оценка соответствия соискателя должности основана на методиках прогнозирования профессиональной успешности и интеграции кандидата в организацию, в процессе которой роль мягких навыков является ведущей (Малова, 2019).

В учебных заведениях оценка мягких навыков зачастую остается на периферии основного учебного процесса, а существующие методики их измерения ограничиваются преимущественно анкетированием, самооценкой или субъективной обратной связью (Авдеева и др., 2024). Следует отметить, что оценка мягких навыков осуществляется в специально организованных условиях: на занятиях, в ходе проектных работ, семинаров, тренингов. Несмотря на стремление создать обстановку, максимально приближенную к реальной жизни, данные учебные ситуации все же существенно отличаются от тех условий, с которыми обучающиеся могут столкнуться в профессиональной деятельности.

Основные методы измерения мягких навыков в образовательной среде:

- *Самооценка и рефлексия.* Студенты оценивают свои личные качества и навыки на основе предложенных критериев, что позволяет выявить области для развития. Однако этот метод может быть субъективным.
- *Обратная связь.* Преподаватели, наставники или одноклассники оценивают поведение и навыки учащегося в ходе групповых проектов

¹ The European qualifications framework. European Union, 2012. <https://europa.eu/europa/en/europass-digital-tools/european-qualifications-framework>

или практических занятий. Это позволяет получить стороннюю объективную оценку, но также требует профессионализма и зрелости со стороны оценщика.

- *Проектные работы и групповые задания.* Оценка студентов через выполнение заданий в коллективе позволяет увидеть, как они проявляют свои коммуникативные и командные навыки.

- *Психометрические тесты и анкеты.* Использование опросников типа Myers-Briggs Type Indicator (МВТИ) или Emotional Quotient Inventory (EQ-i) для оценки личностных характеристик и уровня эмоционального интеллекта (Bar-On, 1997; Myers et al., 1998).

В профессиональной сфере оценка мягких навыков является одной из ключевых составляющих процесса подбора персонала. Поскольку именно эти навыки определяют способность сотрудника эффективно взаимодействовать с коллегами, адаптироваться к изменениям, проявлять инициативу и справляться со стрессовыми ситуациями, специалисты по персоналу уделяют особое внимание их выявлению на ранних этапах отбора (Пожарская, 2016). Одним из основных этапов, на котором происходит такая оценка, является собеседование при приеме на работу. Выпускники оказываются к нему не готовыми, им сложно в стрессовой ситуации проявить все свои навыки, показать потенциал.

Специалисты по персоналу применяют разнообразные техники, позволяющие в сжатые сроки определить сильные и слабые стороны претендента исходя из требований должности, корпоративной культуры и стратегических целей компании (Тихонов, 2020; Чапхаева, 2018). Критерии оценивания психометрических тестов и анкет зависят от целей, типа и контекста использования. Однако существуют общие принципы и стандарты (Сорокова и др., 2024), которые включают:

- *Надежность.* Зависит от количества заданий в тесте, их качества и стабильности измеряемого показателя. Чем эффективнее задания выделяют сильных и слабых участников, тем выше надежность.

- *Валидность.* Отражает степень соответствия теста той характеристике, которую он предназначен измерять.

- *Нормативность.* Интерпретация результатов на основе сравнительных данных.

- *Достоверность.* Оценка искренности ответов участников.

- *Структура и ясность вопросов.* Четкая формулировка и соответствие цели исследования.

- *Типы шкал ответов.* Удобство и адекватность выбора вариантов ответов.

- *Анализ данных.* Статистическая обработка результатов для выявления закономерностей.

Оценка владения мягкими навыками требует комплексного подхода, включающего анализ различных аспектов поведения и взаимодействия человека. Эти критерии могут быть использованы как в образовательных учреждениях для оценки прогресса студентов, так и в профессиональной среде для определения уровня компетентности сотрудников. Важно помнить, что мягкие навыки развиваются постепенно и требуют постоянной практики и обратной связи для улучшения.

Заключение

В образовательных учреждениях и профессиональных кругах признают значимость развития мягких навыков. Тем не менее процесс их формирования сопряжен с определенными трудностями.

В образовательной сфере основной упор делается на выявление областей ближайшего развития обучающихся, определение их потенциала и создание условий для его успешной реализации. Учебные программы включают курсы и тренинги, направленные на улучшение коммуникативных способностей, критического мышления, лидерства и других компетенций. Высшим учебным заведениям предоставлены необходимые ресурсы и время для применения долгосрочных диагностических методик, что дает возможность проводить более тщательный анализ динамики развития этих навыков. Результаты оценки мягких навыков в образовании обычно используются для корректировки учебных планов, предоставления рекомендаций обучающимся и помощи в выборе дальнейших направлений развития. Успехи и недостатки фиксируются в академической документации, что помогает обучающимся осознанно подходить к своему образованию.

Современные работодатели ищут сотрудников, обладающих не только узкоспециализированными знаниями, но и способностью применять их в контексте межличностного общения, командной работы и адаптации к новым условиям. Работодателям зачастую приходится сталкиваться с нехваткой времени при оценке потенциальных сотрудников, что вынуждает их прибегать к быстрым методикам, таким как тестирование. Но эти методы могут быть субъективны и не всегда позволяют точно оценить долгосрочные перспективы развития соискателя. К тому же потенциальным кандидатам сложно в стрессовой ситуации раскрыть свой потенциал.

Проблемы, связанные с оценкой мягких навыков, присутствуют как в образовательной, так и в профессиональной сферах, и они связаны с недостатком стандартизации, низкой точностью измерений и сложностью воспроизведения реальных рабочих условий.

Для повышения эффективности оценки мягких навыков необходимо разрабатывать стандарты и методики, учитывающие специфические потребности различных организаций и образовательных учреждений. Важно также интегрировать новейшие технологии на базе искусственного интеллекта для обработки больших массивов данных и поддержки принятия решений.

Для решения проблем оценки мягких навыков можно предложить следующие подходы:

- *Интеграция технологий и автоматизация оценки.* Использование чат-ботов для анализа поведения кандидатов, видеоинтервью, которые анализируют язык тела и голосовые нюансы, а также программного обеспечения с машинным обучением для анализа больших объемов данных.
- *Комбинация методов.* Сочетание традиционных тестов с практическими заданиями, такими как групповые дискуссии.
- *Обучение оценщиков.* Повышение квалификации специалистов по отбору персонала для более объективной интерпретации результатов.

- *Долгосрочное наблюдение.* Оценка мягких навыков в процессе работы, например, через регулярную обратную связь и анализ достижений.

При оценке мягких навыков в образовательной и профессиональной сферах важны адаптивность и преемственность. Университетам необходимо тесно сотрудничать с представителями бизнеса и предприятий для выявления ключевых компетенций, которые требуются современным профессионалам. Работодатели, в свою очередь, могут предоставлять обратную связь относительно необходимых навыков, включая коммуникабельность, эмоциональный интеллект, креативность и способность к решению проблем.

Список литературы

1. Авдеева Н. Н., Кочетова Ю. А., Климакова М. В. Мягкие навыки: концепции, проблемы, исследования // Современная зарубежная психология. 2024. Т. 13. № 3. <https://doi.org/10.17759/jmfp.2024000002>
2. Ефремова Н. Ф. Проблемы и готовность обучения в цифровой среде // Известия Волгоградского государственного педагогического университета. 2023. № 1 (174). С. 75–80.
3. Закирова М. Р. Важность развития мягких навыков у студентов технических вузов // Цифровая гуманитаристика и технологии в образовании (ДНТЕ 2023): сб. ст. IV Межд. науч.-практ. конф., 16–17 ноября 2023 г. / Под ред. В. В. Рубцова, М. Г. Сороковой, Н. П. Радчиковой. Москва: МГППУ, 2023. С. 710–721.
4. Малова М. М. Роль «мягких» навыков в современной профессиональной деятельности // Вестник Самарского государственного технического университета. Серия: Психолого-педагогические науки. 2019. № 4 (44). С. 150–165. <https://doi.org/10.17673/vsgtu-pps.2019.4.10>
5. Прохорова М. П., Лебедева Т. Е., Ксенофонтова А. И., Бобарыкин Д. А. Способы оценки мягких навыков при отборе персонала // Московский экономический журнал. 2020. № 4. С. 49. <https://doi.org/10.24411/2413-046X-2020-10215>
6. Раицкая Л. К., Тихонова Е. В. Soft skills в представлении преподавателей и студентов российских университетов в контексте мирового опыта // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Психология и педагогика. 2018. Т. 15. № 3. С. 350–363. <https://doi.org/10.22363/2313-1683-2018-15-3-350-363>
7. Сорокова М. Г., Карданова Е. Ю., Радчикова Н. П., Федоров В. В. Руководство по стандартизации психодиагностического инструментария: требования и оценка качества: учебное пособие. Москва: МГППУ, 2024. 48 с.
8. Тихонов А. И. Современные методы оценки кандидатов при подборе персонала // Московский экономический журнал. 2020. № 5. С. 631–637. <https://doi.org/10.24411/2413-046X-2020-10334>
9. Чапхаева Ф. Как определить, станет ли кандидат эффективным сотрудником. Оценивайте его по 4 факторам. Простые инструменты // Директор по персоналу. 2018. № 5. <https://e.hr-director.ru/638578>
10. Шваб К., Дэвис Н. Технологии четвертой промышленной революции. Москва: Бомбара, 2022. 320 с.

11. Bagnoli C., Dal Mas F., Massaro M. The 4th industrial revolution: Business models and evidence from the field // *International Journal of E-Services and Mobile Applications (IJESMA)*. 2019. Vol. 11. No. 3. P. 34–47. <https://doi.org/10.4018/IJESMA.2019070103>
12. Bar-On R. *Emotional Intelligence Inventory (EQ-i): Technical Manual*. Toronto: Multy-Health System, 1997.
13. Börner K., Scrivner O., Gallant M., Ma S., Liu X., Chewing K., Wu L., Evans J. A. Skill discrepancies between research, education, and jobs reveal the critical need to supply soft skills for the data economy // *Proceedings of the National Academy of Sciences*. 2018. No. 115. P. 12630–12637. <https://doi.org/10.1073/pnas.1804247115>
14. De Pietro O., Altomari N. A tool to measure teachers' soft skills: Results of a pilot stud // *Advances in Social Science and Culture*. 2019. Vol. 1. No. 2. P. 245–257. <https://doi.org/10.22158/assc.v1n2p245>
15. Hofmann E., Rüscher M. Industry 4.0 and the current status as well as future prospects on logistics // *Computers in Industry*. 2017. No. 89. P. 23–34. <https://doi.org/10.1016/j.compind.2017.04.002>
16. Junrat S., Chaiwan J., Rongraung S., Somprach K. Soft skills for university library staff in Thailand // *Procedia — Social and Behavioral Sciences*. 2014. No. 112. P. 1027–1032. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.1265>
17. Myers I. B., McCaulley M. H., Quenk N. L., Hammer A. L. *MBTI Manual (A guide to the development and use of the Myers Briggs type indicator)*. Consulting Psychologists Press, 1998.
18. Šimek D., Šperka R. How robot / human orchestration can help in an HR Department: A case study from a pilot implementation // *Organizacija*. 2019. Vol. 52. No. 3. P. 204–217. <https://doi.org/10.2478/orga-2019-0013>
19. Zinn B. Conditional variables of 'Ausbildung 4.0' – Vocational education for the future // *Journal of Technical Education (JOTED)*. 2015. Vol. 3. No. 2, P. 1–9. <https://doi.org/10.48513/JOTED.V3I2.55>

References

- Avdeeva, N. N., Kochetova, Yu. A., & Klimakova, M. V. (2024). Soft skills: concepts, problems, research. *Journal of Modern Foreign Psychology*, 13 (3). (In Russ.) <https://doi.org/10.17759/jmfp.2024000002>
- Bagnoli, C., Dal Mas, F., & Massaro, M. (2019). The 4th industrial revolution: Business models and evidence from the field. *International Journal of E-Services and Mobile Applications (IJESMA)*, 11 (3), 34–47. <https://doi.org/10.4018/IJESMA.2019070103>
- Bar-On, R. (1997). *Emotional intelligence inventory (EQ-i): Technical manual*. Multy-Health System.
- Börner, K., Scrivner, O., Gallant, M., Ma, S., Liu, X., Chewing, K., Wu, L., & Evans, J. A. (2018). Skill discrepancies between research, education, and jobs reveal the critical need to supply soft skills for the data economy. In *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 115, 12630–12637. <https://doi.org/10.1073/pnas.1804247115>
- Chaphaeva, F. (2018). How to determine whether a candidate will become an effective employee. Assess it by 4 factors. Simple tools. *HR Director*, 5. (In Russ.) <https://e.hr-director.ru/638578>
- De Pietro, O., & Altomari, N. (2019). A tool to measure teachers' soft skills: Re-

- sults of a pilot study. *Advances in Social Science and Culture*, 1 (2), 245–257. <https://doi.org/10.22158/assc.v1n2p245>
- Efremova, N. F. (2023). Problems and readiness of education in digital environment. *Izvestia of the Volgograd State Pedagogical University*, 1 (174), 75–80. (In Russ.)
- Hofmann, E., & Rüsich, M. (2017). Industry 4.0 and the current status as well as future prospects on logistics. *Computers in Industry*, 89, 23–34. <https://doi.org/10.1016/j.compind.2017.04.002>
- Junrat, S., Chaiwan, J., Rongraung, S., & Somprach, K. (2014). Soft skills for university library staff in Thailand. *Procedia — Social and Behavioral Sciences*, 112, 1027–1032. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.1265>
- Malova, M. M. (2019). The meaning of soft skills in the modern professional career. *Vestnik of Samara State Technical University Psychological and Pedagogical Sciences*, 4 (44), 150–165. (In Russ.) <https://doi.org/10.17673/vs-gtu-pps.2019.4.10>
- Myers, I. B., McCaulley, M. H., Quenk, N. L., & Hammer, A. L. (1998). *MBTI Manual (A guide to the development and use of the Myers Briggs type indicator)*. Consulting Psychologists Press.
- Prokhorova, M. P., Lebedeva, T. E., Ksenofontova, A. I., & Bobarykin, D. A. (2020). Methods for assessing soft skills when selecting personnel. *Moscow Economic Journal*, 4, 49. (In Russ.) <https://doi.org/10.24411/2413-046X-2020-10215>
- Raitskaya, L. K., & Tikhonova, E. V. (2018). Perceptions of soft skills by Russia's university lecturers and students in the context of the world experience. *RUDN Journal of Psychology and Pedagogics*, 15 (3), 350–363. (In Russ.) <https://doi.org/10.22363/2313-1683-2018-15-3-350-363>
- Schwab, K., & Davis, N. (2018). *Technologies of the Fourth industrial revolution*. Eksmo. (In Russ.)
- Šimek, D., & Šperka, R. (2019). How robot/human orchestration can help in an HR Department: A case study from a pilot implementation. *Organizacija*, 52 (3), 204–217. <https://doi.org/10.2478/orga-2019-0013>
- Sorokova, M. G., Kardanova, E. Yu., Radchikova, N. P., & Fedorov, V. V. (2024). *Guidelines for standardization of psychodiagnostic tools: requirements and quality assessment*. MGPPU. (In Russ.)
- Tikhonov, A. I. (2020). Modern methods for assessing candidates when selecting personnel. *Moscow Economic Journal*, 5, 631–637. (In Russ.) <https://doi.org/10.24411/2413-046X-2020-10334>
- Zakirova, M. R. (2023). The importance of developing soft skills among students of technical universities. In V. V. Rubtsov, M. G. Sorokova, N. P. Radchikova (Eds.), *Digital humanities and technology in education (DHTE 2023)* (Proceedings of the IV International Scientific and Practical Conference, Moscow, November 16–17, 2023 (pp. 710–721)). (In Russ.)
- Zinn, B. (2015). Conditional variables of 'Ausbildung 4.0' – Vocational education for the future. *Journal of Technical Education (JOTED)*, 3(2), 1–9. <https://doi.org/10.48513/JOTED.V3I2.55>

Информация об авторе

Емельянова Элла Леонидовна, канд. пед. наук, старший преподаватель кафедры английского языка и профессиональной коммуникации Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-8109-8987>, elemyanova@fa.ru

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

Information about the author

Ella L. Emelyanova, Cand. Sci. (Pedagogy), Senior Lecturer at the Department of English and Professional Communication of the Financial University under the Government of the Russian Federation, ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-8109-8987>, elemelyanova@fa.ru

Conflict of interests: the author declares no conflict of interest.
The author has read and approved the final manuscript



Организация самостоятельной работы студентов по физической культуре и спорту средствами блог-технологий

Е. А. Зверева^{1✉}, Т. А. Лавина², Н. А. Самоловов³, Н. В. Самоловова³

¹Тюменский индустриальный университет, ф-л в Нижневартовске, Нижневартовск, Российская Федерация

²Чувашский государственный университет имени И. Н. Ульянова, Чебоксары, Российская Федерация

³Нижневартовский государственный университет, Нижневартовск, Российская Федерация

✉ elena.zvereva@mail.ru

Аннотация

Введение. В условиях государственной политики, направленной на укрепление здоровья населения через физическую культуру и спорт, наблюдается парадоксальная ситуация: пассивное отношение студентов к занятиям физической культурой. Актуальность исследования обусловлена необходимостью поиска эффективных подходов к организации самостоятельной работы студентов по физической культуре с учетом цифровизации образования и образа жизни современного поколения.

Цель. Разработать технологию организации самостоятельной работы по дисциплине «Физическая культура и спорт», обеспечивающую формирование мотивации студентов к ведению здорового образа жизни и систематическим занятиям физической культурой.

Методы. Исследование основано на теоретических (анализ нормативной и психолого-педагогической литературы) и эмпирических методах (педагогический эксперимент, анкетирование, интервьюирование). В 2022–2023 учебном году проведен педагогический эксперимент с участием 172 студентов первого курса для оценки эффективности блог-технологий в формировании мотивации к здоровому образу жизни и физической культуре.

Результат. Разработана и внедрена в образовательный процесс технология организации самостоятельной работы по физической культуре и спорту средствами учебных блогов. Полученные по итогам педагогического эксперимента результаты свидетельствуют об ее эффективности.

Научная новизна. Предложены алгоритмы организации самостоятельной работы студентов через создание индивидуального исследовательского проекта средствами личного учебного блога.

Практическая значимость. Полученные результаты могут быть применены для организации самостоятельной работы по физической культуре и спорту в вузе.

Ключевые слова: физическая культура в вузе, самостоятельная работа студентов, блог-технологии, учебный блог, образовательный блог, информационно-коммуникационные технологии, ИКТ

Для цитирования: Зверева Е. А., Лавина Т. А., Самоловов Н. А., Самоловова Н. В. Организация самостоятельной работы студентов по физической культуре и спорту средствами блог-технологий // Профессиональное образование и рынок труда. 2025. Т. 13. № 1. С. 120–131. <https://doi.org/10.52944/PORT.2025.60.1.008>

Статья поступила в редакцию 12 ноября 2024 г.; поступила после рецензирования 14 февраля 2025 г.; принята к публикации 16 февраля 2025 г.

Original article

Organisation of independent work of students within courses in physical education by means of blog technologies

Elena A. Zvereva¹ ✉, Tatiana A. Lavina², Nikolay A. Samolovov³,
Nina V. Samolovova³

¹Industrial University of Tyumen, branch in Nizhnevartovsk,
Nizhnevartovsk, Russian Federation

²Chuvash State University named after I. N. Ulyanov,
Cheboksary, Russian Federation

³Nizhnevartovsk State University,
Nizhnevartovsk, Russian Federation
✉ elena.zvereva@mail.ru

Abstract

Introduction. The need for this research arises from a paradoxical situation: the passive attitude of students towards physical education, despite state policies aimed at strengthening public health through physical culture and sports. The relevance of this study is determined by the necessity of finding effective approaches to organising independent work in courses on physical education, considering the digitalisation of education and the lifestyle of today's generation.

Aim. To develop a technology for organising independent work within courses in physical education and sports that enhances students' motivation to lead a healthy lifestyle and engage in regular physical activity.

Methods. The research is based on theoretical methods (analysis of normative and psychological-pedagogical literature) and empirical methods (pedagogical experiment, questionnaires, interviewing). In the 2022-2023 academic year, a pedagogical experiment was conducted with the participation of 172 first-year students to assess the effectiveness of blog technologies in the formation of motivation to lead a healthy lifestyle and study physical education.

Result. The technology of organising independent work within courses in physical education and sport by means of educational blogs has been developed and introduced into the educational process. The results of the pedagogical experiment testify to its effectiveness.

Scientific novelty. The study presents algorithms for organising students' independent work through the creation of individual research projects using personal educational blogs.

Practical significance: The results obtained can be applied in the organisation of independent work within courses in physical education and sports in universities.

Keywords: physical education in universities, independent work of students, blog technologies, educational blog, information and communication technologies, ICT tools

For citation: Zvereva, E. A., Lavina, T. A., Samolovov, N. A., & Samolovova, N. V. (2025). Organisation of independent work of students within courses in physical education by means of blog technologies. *Vocational Education and Labour Market*, 13 (1), 120–131. (In Russ.) <https://doi.org/10.52944/PORT.2025.60.1.008>

Received November 12, 2024; revised February 14, 2025; accepted February 16, 2025.

Введение

Социальная политика Российской Федерации в сфере физической культуры и спорта рассматривает физическое воспитание как средство для сохранения и укрепления здоровья населения. Однако многочисленные исследования и личный педагогический опыт авторов свидетельствуют о пассивном отношении значительной части студентов к занятиям по физической культуре и спорту (Зимняя, 2009; Никифорова и др., 2020; Самоловова и др., 2019 и др.). Студенты недооценивают значимость данной дисциплины, если направление их обучения напрямую не связано с физической культурой, и, следовательно, уделяют меньше внимания или не уделяют вовсе самостоятельному физическому развитию. Особенно остро эта проблема обозначилась в период пандемии Covid-19 при массовом переходе на дистанционный формат обучения.

Поиск новых подходов к организации физкультурно-спортивной работы с учетом глобальной цифровизации и особенностей образа жизни современного поколения приводит к пониманию важности применения информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) в образовательном процессе.

Применение ИКТ в образовательном процессе невозможно без развитой информационной образовательной среды, применение которой в соответствии с ФГОС ВО 3++ является обязательным (Zvereva et al., 2019). Перспективным средством реализации такой среды являются блог-технологии. Обоснованию этого утверждения применительно к организации самостоятельной работы во многом посвящена данная статья.

Изучение теоретических и практических вопросов применения блог-технологий в образовательном процессе отражено в ряде научных публикаций (Андреев, 2013; Василюк, 2021; Сысоев, 2012), в том числе в контексте организации самостоятельной работы обучающихся (Гареев и др., 2018; Чиркова, 2021). Однако большинство исследований рассматривает возможности блог-технологий в связи с языковой подготовкой специалистов. И хотя исследований, посвященных организации самостоятельной работы на занятиях по физической культуре и спорту, немало (отметим здесь работы: Калашникова и др., 2018; Крайнов и др., 2018; Никифорова и др., 2020), обнаружить среди них труды, учитывающие потенциал блог-технологий, не удалось. Это является дополнительным подтверждением актуальности настоящего исследования, *цель* которого

разработать технологию организации самостоятельной работы по дисциплине «Физическая культура и спорт», обеспечивающую формирование мотивации студентов к ведению здорового образа жизни и систематическим занятиям физической культурой.

Методы

В процессе решения заявленной проблемы были использованы теоретические методы исследования – анализ нормативной, психолого-педагогической и методической литературы, эмпирические методы, включающие проведение педагогического эксперимента, анкетирования, индивидуального интервьюирования, а также статистические методы для оценки результатов проведенного эксперимента.

Пробный педагогический эксперимент для проверки эффективности разработанной технологии был проведен в 2022–2023 учебном году. Для участия в эксперименте были сформированы контрольная и экспериментальная группы из 172 студентов первого курса различных направлений в четырех вузах Нижневартовска и Чебоксар.

Результаты и обсуждение

Анализ рабочих программ и фондов оценочных средств по дисциплине «Физическая культура и спорт», представленных на сайтах различных вузов показал, что самостоятельная работа в рамках данной дисциплины в большинстве из них сводится:

- к подготовке рефератов или докладов, что вряд ли можно отнести к эффективным методам достижения образовательных целей физкультурно-спортивной работы;
- к рекомендациям заниматься утренней гимнастикой и физическими упражнениями в течение дня, выполнение которых обеспечивается только сознательностью студентов, их мотивацией к ведению здорового образа жизни, но никак не контролируется и не оценивается.

Другой популярной формой организации самостоятельной работы являются занятия в секциях по различным видам спорта, которые посещают не все, объясняя это нехваткой времени, сильной занятостью и другими причинами, связанными с отсутствием потребности в движениях, закомплексованностью (Самоловова и др., 2019).

Эффективным средством организации самостоятельной работы по дисциплине «Физическая культура и спорт» на основе оптимального сочетания деятельностного, личностно-ориентированного и информационного подходов являются средства ИКТ, позволяющие, по мнению В. В. Кондратьева (2018), управлять самостоятельной работой дистанционно и обеспечивать комфортную образовательную среду.

Наиболее современным и перспективным средством ИКТ являются социальные сети, представляющие собой новую социокультурную реальность, оказывающую существенное влияние на поведение и социализацию личности. «Все больше исследователей в области образования считают перспективным направлением использование социальных сетей в качестве средства организации и проведения образовательного процесса» (Чванова и др., 2014).

Особым видом социальных сетей являются интернет-блоги – онлайн-ресурсы с регулярно обновляемым контентом в виде текстовых записей, изображений, мультимедиа (видео, звук).

Преимущества применения блог-технологий в образовательном процессе – в их простоте и доступности, не требующей специальной подготовки, в разнообразии форм коммуникации, функциональности, персонализации. Блоги – это привычная среда для поколения «зуммеров». Не требуются какие-то особые компетенции и преподавателям для организации и контроля самостоятельной работы студентов с применением блог-технологий. Но даже если и возникнет потребность в дополнительном обучении, то, согласно федеральному проекту «Цифровая образовательная среда», повышение квалификации преподавателей университетов в области ИКТ, в том числе в медийной сфере, является обязательным.

Опираясь на работы Н. Н. Василюк (2021) и П. В. Сысоева (2012), можно предложить следующую *классификацию блогов*:

- *по типу представления информации*: текстовый (например, статьи), микро-блог (текст + видео или изображения); стриминг-блог (прямые эфиры), видео-блог;
- *по типу доступа*: анонимный, закрытый или открытый блоги;
- *по содержанию*: личный, партнерский, профессиональный, учебный, бренд-блог, медиа-блог, новостной блог и другие;
- *по способу размещения*: блог-сайты (личный блог) или блоги в социальной сети или на блогоплатформе (условно личный).

Для организации самостоятельной работы предпочтительнее использовать личный учебный блог. Студент через публикации в блоге постепенно раскрывает тему индивидуального исследовательского проекта, превращаясь из объекта в субъект обучения (Крайнов и др., 2018; Лавина и др., 2019), делится результатами своей физической активности, достижениями, а преподаватель через публикации может оценивать его самостоятельную работу (выполнение проекта, индивидуального комплекса физических упражнений и т. д.).

В основе предлагаемой нами технологии организации самостоятельной работы лежит *поэтапный процесс, состоящий из начального, деятельностного и итогового этапов*.

На *начальном этапе* преподаватель осуществляет подготовку информационного и методического сопровождения (разрабатывает тематику исследовательских проектов; индивидуальные образовательные маршруты (Зверева, 2020), включающие комплексы физических упражнений; методические указания, критериально-оценочные материалы, бланки и образцы отчетных документов); проводит организационное собрание и индивидуальные консультации. Форма проведения начального этапа: очная или онлайн в электронной информационно-образовательной среде (ЭИОС) поддержки дистанционного обучения (например, «Электронный ЮУрГУ» филиала ЮУрГУ в Нижневартовск, «Эдукон 2» филиала ТИУ в Нижневартовск). Форма работы – самостоятельная, групповая и индивидуальная.

На *деятельностном этапе* студент публикует в блоге результаты работы над исследовательским проектом, а также документальные подтверждения своей физической активности (рис. 1) согласно

Фрагмент технологии работы студентов на начальном этапе

1. Участие в организационном собрании. Выявление индивидуальных особенностей (прохождение тестирования, анкетирования и / или опроса, предоставление медицинских справок о здоровье).
2. Согласование индивидуальных образовательных маршрутов (индивидуальных комплексов упражнений, оптимального объема нагрузок, рекомендации выбора вида спорта).
3. Выбор темы индивидуального научно-исследовательского проекта. Например, «Влияние физических упражнений на основные системы организма».
3. Выбор платформы для ведения блога – готовые социальные сети, такие как ВКонтакте, Telegram и др., или специальные блог-платформы (Tilda, Blogger, Wix и др.), позволяющие создать собственный контентный интернет-проект (рекомендуется для студентов IT-профиля).
4. Составление предварительного контент-плана публикаций.
5. Работа с информационным и методическим сопровождением.
6. Получение консультаций преподавателя.

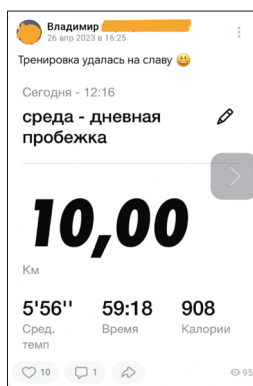


Рис. 1. Пример публикации студента в блоге в VK
Fig. 1. An example of a student's blog post in VK

Фрагмент технологии работы преподавателя на деятельностном этапе

1. Контроль регулярности публикаций в блогах по теме проекта.
 2. Контроль регулярности публикаций в блогах по выполнению комплекса упражнений, самоконтроля состояния здоровья.
 3. Комментарии к публикациям в блогах.
 4. Привлечение других преподавателей (по физическому воспитанию и информационным технологиям) к комментированию блогов.
 5. Обсуждение промежуточных результатов ведения блога.
 6. Консультация студентов.
 7. Корректировка комплекса физической нагрузки в случае необходимости.
- Форма работы со студентами – индивидуальная.

разработанному и утвержденному контент-плану: фото, видеоролики демонстрирующие выполнение индивидуального комплекса физических упражнений, контроль состояния здоровья и т. д. Преподаватель через публикации контролирует и комментирует его самостоятельную работу.

На *итоговом этапе* проводится итоговое собрание, на котором проводится защита результатов самостоятельной работы. Этап завершается

анкетированием, по результатам которого оценивается уровень сформированности мотивации к ведению здорового образа жизни и систематическим занятиям физической культурой.

Для оценки эффективности технологии в аспекте формирования мотивации студентов к ведению здорового образа жизни и систематическим занятиям физической культурой был проведен педагогический эксперимент, который включал *три этапа: констатирующий* – установление исходного уровня мотивации; *формирующий* – формирование мотивации под воздействием технологии организации самостоятельной работы средствами блог-технологий; *итоговый* – определение результатов экспериментального исследования. В эксперименте приняли участие 172 студента 1-го курса различных направлений в четырех вузах Нижневартовска и Чебоксар. Для установления причинно-следственных связей были сформированы контрольная и экспериментальная группы.

На констатирующем и итоговом этапах экспериментального исследования было проведено анкетирование с целью определения исходного и сформированного уровней мотивации. Анкетирование проводилось удаленно при помощи сервиса Google Forms на основе анкеты «Здоровье: мотив – внутренняя картина», разработанной Ю. А. Гагиным (Витун и др., 2016). Значения мотивации оценивались в соответствии с уровнями: низкий от -1 до -0,5; средний от -0,6 до 0,4; высокий от 0,5 до 1.

На рис. 2 представлены результаты анкетирования на констатирующем и итоговом этапах эксперимента в контрольной и экспериментальной группах.

На формирующем этапе в образовательный процесс (группа студентов «НВГУ» и филиала «ЮУрГУ» в Нижневартовске) была внедрена технология организации самостоятельной работы средствами блог-технологий. Самостоятельная работа в контрольной группе, сформированной из студентов филиала «ТИУ» в Нижневартовске и «ЧувГУ» (Чебоксары), проходила в прежнем формате.

Для проверки качества и объективности оценки полученных данных был использован статистический критерий Колмогорова-Смирнова.

Анализ результатов показывает, что большинство студентов обладают слабой мотивацией на констатирующем этапе эксперимента. После внедрения блог-технологии в процесс организации самостоятельной работы в экспериментальной группе произошли значительные изменения в лучшую сторону (количество студентов с низким уровнем мотивации уменьшилось с 17 % до 5 %), тогда как в контрольной группе отмечены лишь незначительные колебания.

Явный рост показателей в экспериментальной группе обусловлен совокупностью действий и процессов, обеспечивающих результативность представленной технологии:

1. *Взаимодействие в сети* – позволяет студентам обратить внимание на какую-либо проблему в рамках индивидуального проекта и исследовать ее, что повышает интерес к изучаемой теме, стимулирует к поиску дополнительной информации, к оценке собственных результатов на фоне результатов однокурсников, повышая в целом мотивацию к самостоятельной работе.

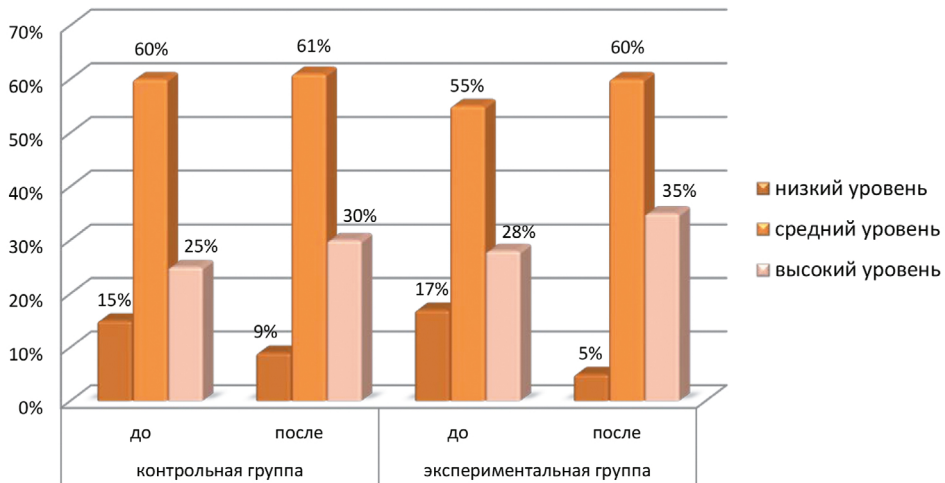


Рис. 2. Результаты оценки уровня мотивационной составляющей на констатирующем (ДО) и итоговом (ПОСЛЕ) этапах педагогического эксперимента

Fig. 2. Results of the assessment of the motivational component at the ascertaining (BEFORE) and final (AFTER) stages of the pedagogical experiment

2. Систематические публикации результатов своих спортивных занятий и достижений в виде записей в блоге – стимулируют рост мотивации для развития своей физической активности и самосовершенствования.

3. Взаимное комментирование блогов, в том числе преподавателями, – повышает социализацию в интернет-пространстве и, следовательно, повышает внутреннюю мотивацию.

4. Проводимое перед началом самостоятельной работы индивидуальное интервьюирование студентов с целью выявления личностных особенностей (темперамента, предпочтений, целей, уровня физического здоровья и др.) для разработки индивидуальных образовательных маршрутов (комплексов упражнений, оптимального объема нагрузок, рекомендации выбора вида спорта, темы исследовательского проекта).

5. Рекомендации преподавателя в процессе ведения блога, направленные на повышение качества самостоятельной работы и решения возникающих проблем.

Заключение

Представленная технология организации самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Физическая культура и спорт» предусматривает ведение личных учебных блогов по индивидуальным образовательным маршрутам, включая публикацию результатов исследовательских проектов. Результаты проведенного педагогического эксперимента

указывают на эффективность разработанной технологии в аспекте развития у студентов внутренней мотивации к ведению здорового образа жизни и систематическим занятиям физической культурой.

Дополнительным эффектом использования блог-технологий в организации образовательного процесса является не только вовлечение студентов в проектную деятельность, но и формирование гибких профессиональных навыков, востребованных современным рынком труда. К таким навыкам относятся: поиск, анализ и визуализация информации; оценка собственных действий и действий окружающих; целеполагание и планирование. Эти компетенции важны для будущих специалистов всех направлений и профилей подготовки.

Перспективным направлением развития исследования является разработка критериально-диагностического комплекса оценки сформированности универсальных и общепрофессиональных компетенций, полученных в результате организации самостоятельной работы студентов по физической культуре и спорту с использованием блог-технологий.

Список литературы

1. Андреев А. А. Дистанционное обучение и дистанционные образовательные технологии // Открытое образование. 2013. № 5. С. 40–46.
2. Василюк Н. Н. Формирование сетевой компетентности при обучении информатике студентов вузов. Пермь: Пермский государственный национальный исследовательский университет, 2021. 133 с.
3. Витун Е. В., Витун В. Г. Определение мотивации студентов для занятий физической культурой в вузе // Известия вузов. Поволжский регион. Гуманитарные науки. 2016. № 3 (39). С. 195–203. <https://doi.org/10.21685/2072-3024-2016-3-20>
4. Гареев А. А., Шихова О. Ф., Шихов Ю. А. Организация самостоятельной работы студентов на основе учебных блогов // Образование и наука. 2018. Т. 20. № 3. С. 117–139. <https://doi.org/10.17853/1994-5639-2018-3-117-139>
5. Зверева Е. А. Формирование ИКТ-компетентности бакалавров направления «Приборостроение» в процессе производственной практики: дис. ... канд. пед. наук. Чебоксары, 2020. 180 с.
6. Зимняя И. А. Ключевые компетенции – новая парадигма результата образования // Эксперимент и инновации в школе. 2009. № 2. С. 7–14.
7. Калашникова Р. В., Леявина А. К. Мотивация и факторы, влияющие на отношение студентов вуза на регулярные занятия физической культурой и спортом // Система менеджмента качества: опыт и перспективы. 2018. № 7. С. 135–138.
8. Кондратьев В. В. Инженерная педагогика как основа системы подготовки преподавателей технических университетов // Высшее образование в России. 2018. Т. 27. № 2 (220). С. 29–38.
9. Крайнов А. Н., Кипурова Т. В. Опыт использования метода проектов для формирования интереса подростков к занятиям физической культурой // Вестник ГОУ ДПО ТО «ИПК и ППРО ТО». Тульское образовательное пространство. 2018. № 2. С. 22–28.
10. Лавина Т. А., Зверева Е. А. Формирование мотивационного

компонента ИКТ-компетентности студентов // Профессиональное образование и рынок труда. 2019. № 3. С. 59–64. <https://doi.org/10.24411/2307-4264-2019-10307>

11. Никифорова О. Н., Селезнев В. В. Содержание и организация самостоятельной работы студентов по физической культуре и спорту: учебное пособие. Москва: Перспектива, 2020. 156 с.

12. Самоловова Н. В., Самоловов Н. А. Организация самостоятельных занятий физическими упражнениями студентами вуза // Перспективные направления в области физической культуры, спорта и туризма: Сб. науч. тр. IX Всерос. науч.-практ. конф. (22–23 марта 2019 г.). С. 397–400.

13. Сысоев П. В. Блог-технология в обучении иностранному языку // Язык и культура. 2012. № 4 (20). С. 115–127.

14. Чванова М. С., Храмова М. В., Лыскова В. Ю., Михайлова Д. И., Моргунова А. Ю., Молчанов А. А. Развитие социальных сетей и их интеграция в систему образования России // Образовательные технологии и общество. 2014. Т. 17. № 3. С. 472–493.

15. Чиркова В. М. Блог-технологии и их использование в практике преподавания иностранных языков в вузе // Азимут научных исследований: педагогика и психология. 2021. №2 (35). С. 322–324. <http://dx.doi.org/10.26140/anip-2021-1002-0080>

16. Zvereva E., Lavina T., Fedorenko O., Chupina V., Matyushchenko I., Topolskiy N. The development of information educational environment // Proceedings of the Ural symposium on biomedical engineering, radioelectronics and information technology (USBREIT). Yekaterinburg, 2019. P. 244–247. <https://doi.org/10.1109/USBREIT.2019.8736601>

References

- Andreev, A. A. (2013). E-learning and distance learning technologies. *Open Education*, 5, 40–46. (In Russ.)
- Chirkova, V. (2021). Blog technologies and their use in the practice of teaching foreign languages at the university. *Azimuth of Scientific Research: Pedagogy and Psychology*, 2 (35). 322–324. <http://dx.doi.org/10.26140/anip-2021-1002-0080>
- Chvanova, M. S., Hramova, M. V., Lyskova, V. Yu., Mihajlova, D. I., Morgunova, A. Yu., & Molchanov, A. A. (2014). Razvitie social'nyh setej i ih integraciya v sistemu obrazovaniya Rossii [Development of social networks and their integration into the education system of Russia]. *Educational Technologies and Society*, 17 (3). 472–493. (In Russ.)
- Gareyev, A. A., Shikhova, O. F., & Shikhov, Yu. A. (2018). Organization of independent student work based on student blogging activity. *The Education and Science Journal*, 20 (3), 117–139. (In Russ.) <https://doi.org/10.17853/1994-5639-2018-3-117-139>
- Kalashnikova, R. V., & Lelyavina, A. K. (2018). Motivaciya i faktory, vliyayushchie na otnoshenie studentov vuza na regulyarnye zanyatiya fizicheskoy kul'turoj i sportom [Motivation and factors influencing the attitude of university students to regular physical education and sports]. *Quality Management System: Experience and Prospects*, 7, 135–138. (In Russ.)
- Kondratyev, V. V. (2018). Engineering pedagogy as a base for technical teacher training system. *Higher Education in Russia*, 2(220), 29–38. (In Russ.)

- Krainov, A. N., & Kipurova, T. V. (2018). Using project method as a means of raising teens' interest in physical education. *Vestnik GOU DPO TO «IPK I PPRO TO»*. *Tull Educational Space*, 2, 22–28. (In Russ.)
- Lavina, T. A., & Zvereva, E. A. (2019). Formation of the motivational component of students' ICT competence. *Vocational Education and Labour Market*, 3, 59–64. (In Russ.) <https://doi.org/10.24411/2307-4264-2019-10307>
- Nikiforova, O. N., & Seleznev, V. V. (2020). *Content and organization of students' independent work in physical culture and sports*. *Perspektiva*. (In Russ.)
- Samolovova, N. V., & Samolovov, N. A. (2019). Organizaciya samostoyatel'nyh zanyatij fizicheskimi uprazhneniyami studentami vuza [Organization of independent physical exercises by university students]. In *Proceedings of the IX Conference “Perspective Directions in Physical Culture, Sports and Tourism”*, 22–23 March, 2019 (pp. 397–400). (In Russ.)
- Sysoyev, P. V. (2012). Blogs in foreign language teaching. *Language and Culture*, 4(20), 115–127. (In Russ.)
- Vasilyuk, N. N. (2021). *Formirovanie setevoy kompetentnosti pri obuchenii informatike studentov vuzov* [Formation of network competence in teaching computer science to university students]. Perm State University. (In Russ.)
- Vitun, E. V., & Vitun, V. G. (2016). Determination of students' motivation to physical training at universities. *University Proceedings. Volga Region. Humanities*, 3 (39), 195–203. (In Russ.) <https://doi.org/10.21685/2072-3024-2016-3-20>
- Zimnyaya, I. A. (2009). Klyuchevye kompetencii – novaya paradigma rezul'tata obrazovaniya [Key competencies – a new paradigm of educational outcomes]. *Experiment and Innovation at School*, 2, 7–14. (In Russ.)
- Zvereva, E. A. (2020). *Formirovanie IKT-kompetentnosti bakalavrov napravleniya «Priborostroenie» v processe proizvodstvennoj praktiki* [Formation of ICT competence of bachelors in the direction of Instrument making in the process of industrial practice] (Unpublished PhD thesis). Cheboksary. (In Russ.)
- Zvereva, E., Lavina, T., Fedorenko, O., Chupina, V., Matyushchenko, I., & Topolskiy, N. (2019). The development of information educational environment. In *Proceedings of the Ural Symposium on Biomedical Engineering, Radioelectronics and Information Technology (USBREIT)*, Yekaterinburg, 2019 (pp. 244–247). <https://doi.org/10.1109/USBREIT.2019.8736601>

Информация об авторах

Зверева Елена Александровна, канд. пед. наук, младший научный сотрудник Тюменского индустриального университета, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7684-2499>, elena.zvereva@mail.ru

Лавина Татьяна Ароновна, д-р пед. наук, профессор, зав. кафедрой компьютерных технологий Чувашского государственного университета имени И. Н. Ульянова, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7622-2246>, tlavina@mail.ru

Самоловов Николай Александрович, канд. пед. наук, доцент кафедры спортивных дисциплин факультета физической культуры и спорта Нижневартговского государственного университета, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7619-0873>, samolovov@list.ru

Самоловов Нина Владимировна, канд. пед. наук, доцент кафедры спортивных дисциплин факультета физической культуры и спорта Нижневартговского государственного университета, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9159-7871>, n.samolovova@mail.ru

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

Information about the authors

Elena A. Zvereva, Cand. Sci. (Pedagogy), Junior Researcher at the Industrial University of Tyumen, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7684-2499>, elena.zvereva@mail.ru

Tatiana A. Lavina, Dr. Sci. (Pedagogy), Prof., Head of the Computer Science Department of the Chuvash State University named after I.N. Ulyanov, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7622-2246>, tlavina@mail.ru

Nikolay A. Samolovov, Cand. Sci. (Pedagogy), Associate Professor of the Department of Sports Disciplines of the Faculty of Physical Education and Sports, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7619-0873>, samolovov@list.ru

Nina V. Samolovova, Cand. Sci. (Pedagogy), Associate Professor of the Department of Sports Disciplines of the Faculty of Physical Education and Sports, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9159-7871>, n.samolovova@mail.ru

Conflict of interests: the authors declare no conflict of interest.
All authors have read and approved the final manuscript.

XIV Российская компетентностная олимпиада 4–13 июля 2025 года

Компетентностная олимпиада по направлению «Экономика и управление» – это уникальный синтез состязаний олимпиадного типа и летней интенсивной школы, посвященный аналитике и проектированию в масштабе региона (от небольшой территории до макрорегиона в системе глобальных связей).

К участию в Олимпиаде приглашаются молодые люди, проявляющие интерес к проблемно-поисковой деятельности, а также тьюторы, ориентированные на сопровождение профессионально-образовательных стратегий для прохождения стажировки. Участники стажировки получают документы установленного образца о повышении квалификации по программе «Мотивационная одаренность и профессиональное самоопределение».

На мероприятии работают действующие российские эксперты, практикующие специалисты в разных областях экономического, технического и управленческого знания, в том числе представители РАНХиГС, МВШСЭН, ВШЭ, СКОЛКОВО, НГТУ, которые не только ведут интерактивные ресурсные лекции для участников, но и оценивают результаты работы групп, давая обратную связь, советы и рекомендации.

На базе олимпиады функционирует «**Университет компетентных практик в образовании**», который позволяет повысить уровень педагогической грамотности наставников и работает как стажировочная площадка.

Участники университета получают:

- ежедневные семинары с экспертами федерального уровня;
- возможность на практике освоить методы интенсификации, геймификации и оценки компетенций, которые можно применять в своей организации;
- удостоверение о повышении квалификации государственного образца;
- содержательный летний отдых на природе.

Организаторы: РАНХиГС при Президенте РФ, АНО «Открытое образование».

Партнеры: ООО «ГАЗХОЛОДТЕХНИКА», UTS Group inc, SKOLKOVO.

Мероприятие пройдет в санатории, расположенном в лесном массиве: природа, чистый воздух, бассейн, творческие и спортивные площадки, уютные номера, 5-разовое питание.

Автор и продюсер проекта:

докт. филос. наук Александр ПОПОВ.

<http://www.opencu.ru/aapopov>, http://vk.com/aa_popov

Менеджер проекта:

Евгения ТИХАНОВА,

roskompolimp@mail.ru, +7 (495) 409-91-10

Телеграм-канал: <https://t.me/otkob>

Rutube-канал: <https://rutube.ru/channel/46809463>

Президентский грант http://opencu.ru/uploads/argument_2020.pdf