

**ПОИСК ОПТИМАЛЬНЫХ МОДЕЛЕЙ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ УНИВЕРСИТЕТОВ И РАБОТОДАТЕЛЕЙ: АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ МЕЖДУНАРОДНОГО ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОГО ПРОЕКТА «UNILAB - ОТ УНИВЕРСИТЕТА К РЫНКУ ТРУДА XXI ВЕКА»**

**Ольховая Т.А., Докашенко Л.В.**

*ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный университет», Оренбург, e-mail: tatjana.olhovaja@mail.ru*

---

Целью данного исследования является определение и масштабирование успешного опыта взаимодействия университетов и потенциальных работодателей, направленного на построение студентами возможных вариантов карьерных траекторий и повышения потенциала конкурентоспособности выпускников. Значимым для решения проблемы повышения конкурентоспособности выпускников университета на рынке труда является поиск и выстраивание новых моделей взаимодействия между вузами и работодателями. Суть сотрудничества между предприятиями и университетами заключается во взаимопроникновении ключевых интересов. Участие бизнеса в образовательном процессе объясняется двумя причинами: во-первых, бизнес является основным потребителем и бенефициаром подготовленного персонала, а во-вторых, именно университет является аккумулятором интеллектуального капитала и экономики знаний в целом. Университетам важно работать над проектированием и реализацией моделей эффективного взаимодействия с работодателями, обеспечивающих расширение возможностей трудоустройства студентов, освоения ими профессиональных компетенций и предпринимательских навыков. Исследование базируется на сравнительном анализе российского и международного опыта преодоления разрывов между университетским образованием и запросами рынка труда, адаптации лучших практик взаимодействия вузов и работодателей. Представлен опыт участия в международном исследовательском проекте «Производственная практика: шаг вперед из университета на рынок труда в XXI веке» с целью проектирования и координации целенаправленной работы по организации практической подготовки студентов, формированию у них необходимых навыков и компетенций для будущей успешной трудовой деятельности.

---

Ключевые слова: университет, образование, взаимодействие с работодателями, практическая подготовка, карьерные траектории.

**SEARCH FOR OPTIMAL MODELS OF UNIVERSITY-EMPLOYER INTERACTION: AN ANALYSIS OF THE RESULTS OF THE INTERNATIONAL RESEARCH PROJECT «UNILAB - FROM UNIVERSITY TO THE LABOR MARKET OF THE XXI CENTURY»**

**Olkhovaya T.A., Dokashenko L.V.**

*Orenburg State University, Orenburg, tatjana.olhovaja@mail.ru*

---

The research is based on a comparative analysis of Russian and international experiences in bridging the gap between university education and labor market demands, and adapting the best practices of university-employer cooperation. An important aspect of addressing the issue of improving the competitiveness of university graduates in the labor market is the search for and development of new models of interaction between universities and employers. The essence of cooperation between enterprises and universities lies in the mutual penetration of key interests. Business participation in the educational process is explained by two reasons: first, business is the main consumer and beneficiary of the trained personnel, and second, universities are the accumulator of intellectual capital and the knowledge economy as a whole. It is important for universities to work on designing and implementing models of effective interaction with employers, which expand students' employment opportunities, their acquisition of professional competencies, and entrepreneurial skills. The purpose of this study is to identify and scale successful experiences of university-employer interaction aimed at helping students build potential career trajectories and enhance the competitiveness of graduates. The experience of participating in the international research project «Industrial Practice: A Step Forward from University to the Labor Market of the XXI Century» is presented, aimed at designing and coordinating targeted efforts to organize practical student training, and forming the necessary skills and competencies for their future successful careers.

---

Keywords: university, education, interaction with employers, practical training, career trajectories.

**Введение.** В ходе исследования проблемы трудоустройства выпускников современных вузов обращает на себя внимание тот факт, что недостаточно внимания уделяется процессу формирования необходимых навыков и умений у студентов российских университетов, обеспечивающих выпускникам вузов конкурентоспособность на рынке труда. Надо отметить, что на сегодняшний день также недостаточно исследований, ориентированных на изучение подходов к формированию карьерных траекторий выпускников университета в условиях цифровизации.

В теории управления персоналом карьера – это не только результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом, но и «фактическая последовательность занимаемых должностей, рабочих мест или положений в коллективе конкретным работником» [1]. Карьерная траектория – это путь, по которому работник проходит на протяжении всей трудовой жизни, долгосрочный план, который включает конкретные рабочие места, ведущие к желаемой профессии, последовательность стадий профессионального развития специалиста. Значимым для решения обозначенной проблемы является поиск и выстраивание новых моделей взаимодействия между университетами и работодателями. Суть сотрудничества между предприятиями и университетами заключается во взаимопроникновении ключевых интересов. Участие бизнеса в образовательном процессе объясняется двумя причинами: во-первых, бизнес является основным потребителем и бенефициаром подготовленного персонала, а во-вторых, именно университет является аккумулятором интеллектуального капитала и экономики знаний в целом. Чтобы повысить уровень квалификации выпускников и обеспечить плавный и эффективный переход от университетской сферы к производственной и/или предпринимательской, необходимо расширить возможности для студентов в разрезе приобретения соответствующего опыта работы, проектирования и реализации карьерных траекторий еще во время учебы в вузе.

Сегодня университетам важно работать над созданием и развитием модели центров карьеры, обеспечивающих расширение возможностей трудоустройства студентов, освоения им предпринимательских навыков. Отметим, что данное направление деятельности вузов сопровождает реализацию ключевых миссий университетов, способствует преодолению существующих разрывов между университетами и рынками труда, социально-экономическому развитию регионов и страны в целом.

**Цель данного исследования** - выявление и масштабирование успешного опыта взаимодействия университетов и потенциальных работодателей, обеспечивающего построение студентами возможных вариантов карьерных траекторий и повышения потенциала конкурентоспособности выпускников современных университетов.

**Материалы и методы исследования.** Для достижения поставленной в работе цели были применены следующие методы: теоретический анализ научной литературы по теме исследования; диагностика представлений студентов о возможностях и необходимых ресурсах для своего успешного трудоустройства; сравнительный анализ российского и международного опыта преодоления разрывов между университетским образованием и запросами рынка труда; адаптация лучших практик взаимодействия вузов и работодателей.

С целью разработки и формирования карьерных траекторий выпускников университета в условиях современного цифрового общества в период с 2020 по 2023 год был инициирован и реализован международный исследовательский проект «Производственная практика: шаг вперед из университета на рынок труда в XXI веке» (Erasmus+ № 610245-EPP-1-2019-1-BE-EPPKA2-SVNE-JP, 2020-2023). Данный проект реализовывался консорциумом университетов шести стран: Испании, Австрии, Франции, Белоруссии, Азербайджана, России. Из российских вузов в проекте приняли участие Оренбургский государственный университет (г. Оренбург), Финансовый университет при правительстве Российской Федерации (г. Москва), Сибирский федеральный университет (г. Красноярск) и Альметьевский государственный институт нефти и газа (г. Альметьевск). Перед командой проекта стояла непростая задача - собрать вместе представителей университета, работодателей, общественные организации, органы власти, выпускников, студентов и будущих абитуриентов, а также их родителей, чтобы обсудить актуальные вопросы производственной практики и успешного трудоустройства выпускников вуза.

Для исследования проблемы повышения эффективности трудоустройства выпускников вузов важно было провести диагностику представлений студентов о возможностях и необходимых ресурсах их конкурентоспособности на рынке труда. Выпускники вузов - это те люди, кто, как правило, тщательно подходит к своему будущему трудоустройству и максимально заинтересованы в его успешных результатах. Согласно проведенному опросу, студенты Оренбургского государственного университета считают, что им недостает следующего:

- доступной информации о региональных, национальных и международных работодателях и имеющихся вакансиях (92% респондентов);
- набора компетенций и возможностей для трудоустройства и работы в престижных компаниях как на региональном, так и на национальном уровнях (79% респондентов);
- доступной и достоверной информации о возможностях практического (быстрого) трудоустройства (65% респондентов);
- цифровых платформ для выпускников вузов с целью презентации себя, своих проектов и размещения резюме (54% респондентов).

В качестве предложений вариантов, которые бы способствовали их лучшему трудоустройству, студенты предложили следующие варианты:

- создание мест для общения/дискуссий с потенциальными работодателями, таких как коворкинг-центры, центры карьеры, цифровые платформы взаимодействия с потенциальными работодателями;

- увеличение доли практических занятий в учебном процессе и учебных кейсов, которые бы их учили применять теоретические знания для решения конкретных профессиональных задач;

- организацию мастер-классов по развитию предпринимательских способностей и навыков коммуникаций в профессиональной сфере.

Определяя портрет современного студента - выпускника нового времени, отметим, что это, прежде всего, тот, кто готов уже в университет начать свою карьеру, и студентам важно и нужно следующее:

- быть хорошо информированными о современном рынке труда, вследствие этого трудоустроенными (91% респондентов);

- получить хорошо оплачиваемую должность (87% респондентов);

- устроиться на работу для удовлетворения личных потребностей, личностного и профессионального роста (83% респондентов);

- иметь прямые контакты с менеджментом бизнеса и рядовыми сотрудниками (64% респондентов);

- иметь возможность работать в соответствии со своими интересами и ценностями (53% респондентов).

Всё вышесказанное включает в себя необходимые элементы профиля конкурентоспособного выпускника вуза, то есть выпускника, способного конкурировать за желаемое рабочее место за счет наилучшего соответствия, обретенных в процессе обучения профессиональных компетенций, отвечающих основным требованиям профессиональной деятельности и запросам работодателя.

### **Результаты исследования и их обсуждение**

Университет может и должен обеспечить рынок труда квалифицированными кадрами, соответствующими определенным образовательным и профессиональным стандартам. Современному университету для этого необходимо:

- иметь хорошую репутацию на рынке труда (в первую очередь за счет подготовки и вывода на рынок конкурентоспособных выпускников и их проектов);

- быть готовым к вызовам современного рынка труда и экономики в целом;

- поддерживать связь и развивать взаимодействие с лидерами технологических рынков как на региональном, так и на национальном уровнях.

Для успешного формирования карьерных траекторий выпускников Оренбургского государственного университета в современных условиях цифровизации необходимо учитывать то, что в Оренбургской области недостаточно развита взаимосвязь и механизмы взаимодействия между университетом, предприятиями и правительством региона по вопросам организации практики студентов и их трудоустройства. В регионе наблюдается отсутствие достаточного количества привлекательных рабочих мест с хорошей заработной платой для молодых специалистов, недостаточно развита социальная инфраструктура, отсутствие возможностей для самореализации молодых граждан непосредственно в регионе, в связи с чем происходит отток высококвалифицированных молодых специалистов в крупные города России.

Одной из целей данного проекта является проведение проблемного интервью среди работодателей, направленного на выявление компетентностей, необходимых для успешной карьеры и повышения навыков трудоустройства выпускников вузов. При определении круга вопросов для работодателей мы учитывали результаты работ по тематике адаптации и вовлеченности сотрудников в производственные вопросы организации [2-4].

Важным в процессе исследования было смоделировать пирамиду приоритетов и потребностей университета, работодателей и студентов, в рамках которой ключевым элементом было бы формирование профессиональных навыков студентов в контексте востребованности на рынке труда, приоритетов экономики, а также создание условий и возможностей для успешного трудоустройства, повышения мотивации к предпринимательской деятельности студентов университета. Также мы учитывали, что основным направлением трансформации современного университетского образования является цифровизация и усиление значимости самообразования [5; 6].

В рамках проекта проведена работа по оценке доказательной базы, с помощью которой можно изучить степень общего понимания заинтересованными сторонами ключевых факторов создания и поддержания успешной, активной, рефлексивной рабочей среды обучения. В ходе проекта были изучены и обобщены передовые практики эффективного вовлечения работодателей в активное обучение студентов на рабочем месте; разработаны рекомендации для вузов и работодателей по организации практики студентов и их последующего успешного трудоустройства на предприятиях. Работодателям была предоставлена возможность адаптировать образовательные программы (в первую очередь за счет блока практико-ориентированных дисциплин) в соответствии с текущей ситуацией на рынке труда и запросами конкретных предприятий. Для студентов был разработан и внедрен

комплексный междисциплинарный курс «Базовые карьерные навыки», включающий четыре самостоятельных блока: «Инструменты самопознания и саморазвития», «Инструменты для трудоустройства. Успех на рабочем месте»; «Предпринимательский потенциал и персональный брендинг»; «Управление рабочей нагрузкой и решение проблем».

Оренбургский государственный университет сотрудничает с более чем 500 предприятиями и компаниями как на национальном, так и на региональном уровнях. Более 50% компаний выразили свою готовность принять участие в проекте, некоторые компании были выбраны членами консорциума для того, чтобы стать ассоциированными членами и принять активное участие в запланированных дискуссионных сессиях.

В рамках проекта проведен комплексный опрос представителей более 30 предприятий Оренбургской области с целью выявления особенностей и оценки эффективности процесса организации и проведения производственной практики, определения приоритетов развития конкретных областей экономики региона и необходимого для них персонала с определенным профилем компетентности. В диагностическом плане акцент был сделан на:

- определении приоритетных подходов к организации и проведению практики на предприятиях-партнерах;
- оценке уровня подготовленности студентов-практикантов со стороны администрации и сотрудников предприятий;
- анализе эффективности производственной практики для предприятий-партнеров;
- оценке степени корреляции практики и трудоустройства студентов с позиции работодателя;
- выявлении необходимых компетенций для современного рынка труда.

По сферам деятельности компании представляют основные отрасли регионального рынка труда, которые в целом соответствуют специальностям и направлениям подготовки, реализуемым в университете (рис. 1).



Рис. 1. Сфера деятельности компаний-партнеров

Ответы респондентов на вопрос «Какие формы сотрудничества с вузами Вы используете?» представлены на рисунке 2.



Рис. 2. Формы сотрудничества предприятий с вузами

Также исследование показало, что работодатели прежде всего оценивают не только конкретные предметные знания, но и умение студента презентовать себя на собеседовании как грамотного специалиста, демонстрацию навыков самоменеджмента и тайм-менеджмента, знание продуктивного и проактивного подходов, умение работать в команде, стрессоустойчивость и решение ежедневных актуальных рабочих задач, коммуникативные навыки и креативность. Можно сделать вывод, что навыки, необходимые для трудоустройства, имеют наивысший приоритет, чем конкретные дисциплины и оценки по ним, представленные в дипломе. Большинство работодателей (69%) определили диплом как второй по значимости для работодателей фактор при приеме сотрудника на работу.

Результаты данного исследования легли в основу поиска и последующей разработки эффективной модели взаимодействия вуза и работодателей в целях успешного трудоустройства выпускников в условиях цифровизации современного общества. По результатам проекта были внедрены следующие нововведения: инновационная модель обучения студентов на рабочих местах, прохождение практики в условиях реального производства с постановкой блока конкретных рабочих задач работодателем.

Важным этапом проекта стала разработка программ практической подготовки, направленных на достижение успешного трудоустройства студентов и выпускников вуза. Спецификой данных программ является их ориентация на потребности рынка труда XXI века,

которые детально проанализированы и систематизированы в ряде исследований [7-9]. В целом, это приведет к повышению качества образования, объединению профессиональной среды и научно-образовательных сообществ для решения комплексной задачи цепочки создания стоимости. Прототип такой программы был разработан путем проведения конкретных исследований с работодателями и преобразования результатов исследования в набор рекомендаций, адресованных администрации вуза; кафедрам, организующим практику; сотрудникам предприятий, предоставляющих базы практик, и самим студентам-практикантам.

Также крайне важным и необходимым было создание Центра карьеры в университете, который осуществляет анализ и мониторинг ситуации на рынке труда в регионе и координацию целенаправленной работы по организации практической подготовки студентов, формированию у них необходимых навыков для будущей трудовой деятельности. Также важной функцией данной структуры является развитие сотрудничества всех заинтересованных сторон на всех этапах практики: от планирования до ее завершения, поскольку именно системный подход к выстраиванию индивидуального маршрута прохождения практики на предприятии позволит в конечном итоге получить готового специалиста, обладающего всеми необходимыми для предприятия знаниями и компетенциями. Еще раз подчеркнем, что развитие всех навыков (*hard, soft, digital skills*), повышение мотивации, развитие у студентов способности работать в команде и участвовать в проектной работе, их готовности к постоянному обучению, взаимодействию являются одними из главных задач университетского образования на современном этапе.

В университете по окончании проекта продолжается работа по модернизации и улучшению программ студенческих практик, проводятся круглые столы, мастер-классы, обучение руководителей практик. Чтобы все эти меры и действия успешно реализовывались и внедрялись, обеспечена поддержка проекта со стороны руководства университета, органов власти, общественных организаций и предприятий, которые являются активными участниками дискуссий и конкретных мероприятий по тематике трудоустройства. Рассматривается возможность прохождения электронного курса «Базовые карьерные навыки» иностранными студентами из вузов-партнеров Оренбургского государственного университета.

Опыт международного исследовательского проекта «Производственная практика: шаг вперед из университета на рынок труда в XXI веке» достаточно многогранен и не может быть представлен полностью в рамках одной статьи. Отдельного внимания заслуживают следующие направления проекта: персональное консультирование студентов-практикантов по вопросам решения производственных задач и построения возможных вариантов карьерных



траекторий; организация мастер-классов по трудоустройству для студентов и выпускников вуза; проектирование программ производственных практик совместно с представителями предприятий; мониторинг актуальных запросов рынка труда и учет этих запросов при разработке практико-ориентированных учебных кейсов.

**Заключение.** Институциональное взаимодействие между университетами и производственными, предпринимательскими сообществами является важнейшим компонентом эффективной инновационной экосистемы, инструментом эффективного регулирования рынка труда. Именно поэтому необходимы совместные усилия всех участников практической подготовки студентов вуза в изучении и внедрении наиболее успешных практик трудоустройства студентов на предприятиях-партнерах университетов.

На данный момент мы наблюдаем готовность студентов университетов проходить практическое обучение на предприятиях, со своей стороны предприятия очень заинтересованы в модернизации образования и профессиональной подготовки в соответствии с новыми требованиями рынка труда, и конкретных предприятий в частности. В связи с этим возникла необходимость не только обновления учебных программ практической подготовки в университетах с учетом компетенций, востребованных работодателями, но и реального вовлечения основных заинтересованных сторон в модернизацию процессов производственной практики с целью преодоления разрывов между университетским образованием и современным рынком труда.

Однако есть и риски следующего плана: недостаточная готовность и доступность работодателей к наставничеству и участию в разработке учебных модулей; национальные и региональные особенности дефицита специалистов на рынке труда, которые могут выполнять современные задачи и будут обладать необходимыми для этого профессиональными навыками.

Ландшафт сотрудничества предприятия и университета в настоящее время состоит из большого количества разнообразных предметных областей, которые включают прикладные исследования, совместные программы образования и профессионального развития или совместные дипломные программы (например, «Стартап как диплом»), научно-производственные стажировки для студентов.

На современном этапе развития общества и экономики процесс управления перспективами трудоустройства выпускников начинается еще до поступления в университет, как и формирование мотивации студента поступать именно в тот вуз, который дает наилучшие перспективы трудоустройства и конкурентоспособности на рынке труда по окончании университета, обеспечивая финансовую независимость. Университетам важно осознавать значимость и масштабность задачи проектирования разнообразных образовательных

траекторий, обеспечивающих успешное трудоустройство студентам после окончания вуза. Реализация таких траекторий предоставляет студентам возможность получения реального опыта работы, где они могут применять компетенции и навыки для развития своего потенциала конкурентоспособности. Процессы формирования карьерных траекторий выпускников университета в современных условиях не могут быть реализованы вузом изолированно, требуется активное участие представителей предприятий, бизнеса и власти в плане обеспечения наставничества, консультирования по программам практической подготовки.

### Список литературы

1. Азрилиян А.Н. Большой экономический словарь. [Электронный ресурс]. URL: <https://rus-big-economic-dict.slovaronline.com> (дата обращения: 25.09.2024).
2. Каштанова Е.В., Лобачёва А.С. Современные тренды в системе адаптации персонала // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2022. №1(58). С. 29-36. DOI 10.12737/2305-7807-2022-11-1-29-35.
3. Удальцова Н.Л. Анализ моделей вовлеченности персонала в бизнес-процессы компании // Экономика, предпринимательство и право. 2024. Т. 14. № 2. С. 299-314. DOI: 10.18334/epp.14.2.120357.
4. Walsh, L.C., Montemayor-Dominguez, M., Horton, C., Lybomirsky S., Gokce B.S. Worker Well-Being: A Continuous Improvement Framework // Applied Research Quality Life. 2023. № 18. С. 2993-3017. DOI: 10.1007/s11482-023-10217-5.
5. Бардаков Н.Д. Цифровая трансформация образования и/или образование устойчивого развития // Инновационные научные исследования. 2021. №4-3 (6). С. 167-172. DOI: 10.5281/zenodo.4782149
6. Козолупенко Д.П. Образование и самообразование: основные направления трансформации современной системы высшего образования // Известия российской академии наук. 2022. № 4 (60). С. 105-121. DOI: 10.51944/20738498\_2022\_4\_105
7. Баранов И.Н., Коршунов И.А., Литвинов А.С., Юрченков В.И. Переподготовка как ответ на вызовы нового мира работы. Аналитический отчет // АНО ДПО «Корпоративный университет Сбербанка», 2021. 78 с. [Электронный ресурс]. URL: [https://sberuniversity.ru/upload/iblock/473/Report\\_reskilling\\_demo.pdf](https://sberuniversity.ru/upload/iblock/473/Report_reskilling_demo.pdf) (дата обращения 19.09.2024).
8. McKinsey & Company. 2022. [Электронный ресурс] URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our->

insights/effective-employee-resource-groups-are-key-to-inclusion-at-work-heres-how-to-get-them-right (дата обращения: 12.12.2024).

9. Кондратюк Т.В. Четвертая промышленная революция: какие компетенции необходимы сотрудникам? // Стратегические решения и риск-менеджмент. 2018. № 3. С. 66-79.

DOI: 10.17747/2078-8886-2018-3-66-79.