

## АНАЛИЗ ПРАКТИКИ РЕГУЛИРОВАНИЯ ПРОЦЕССА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО САМООПРЕДЕЛЕНИЯ

В.С. Половинко, А.В. Арбуз

Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского (Омск, Россия)

### Информация о статье

Дата поступления  
1 декабря 2020 г.

Дата принятия в печать  
15 января 2021 г.

### Тип статьи

Аналитическая статья

### Ключевые слова

Профессиональное самоопределение, противоречия профессионального самоопределения, методы и подходы к регулированию профессионального самоопределения, субъекты и объекты профессионального самоопределения

**Аннотация.** В современных условиях трансформации профессий и рынка труда существенно возрастает актуальность современной профориентации и профессионального самоопределения. Профессиональное самоопределение рассматривается как непрерывный процесс в течение всей жизни человека, включающий следующие модули: диагностику потенциала, выбор профессии, образовательной организации для формирования и развития компетенций и выбор формы занятости. Профориентация, таким образом, выступает механизмом профессионального самоопределения, карьерного развития и занятости. Изменения в социально-трудовых отношениях и занятости под воздействием технологических изменений являются источником возникновения противоречий профессионального самоопределения. Следовательно, актуальным вопросом является анализ практики регулирования профессионального самоопределения. Целью данной статьи является анализ практики регулирования профессионального самоопределения. В качестве основных методов исследования выступили анализ документов и экспертный опрос. В результате исследования проанализированы практики регулирования профессионального самоопределения на федеральном, региональном и локальном уровнях. На каждом из уровней изучены подходы и методы профессионального самоопределения, применяемые различными субъектами профессионального самоопределения. Изучены федеральные национальные проекты, транслирующие инструменты и механизмы профессионального самоопределения на региональный и организационный уровни. Представлен обзор региональных оригинальных профориентационных проектов, учитывающих интересы и специфику конкретной территории. Проанализированы тренды регулирования профессионального самоопределения на уровне организации, подтвержденные результатами экспертного опроса. С точки зрения цели и соответствия интересам различных групп населения на рынке труда – объектов профессионального самоопределения (школьников, студентов, занятого населения, безработных, пенсионеров) проанализированы положительные и отрицательные аспекты использования различных подходов и методов.

**Финансирование.** Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ № 19-010-885 А «Противоречия профессионального самоопределения на динамичном рынке труда в условиях цифровой инновационной экономики».

## ANALYSIS OF THE PRACTICE OF REGULATING THE PROFESSIONAL SELF-DETERMINATION PROCESS

V.S. Polovinko, A.V. Arbuz

Dostoevsky Omsk State University (Omsk, Russia)

### Article info

Received  
December 1, 2020

Accepted  
January 15, 2021

### Type paper

Analytical paper

**Abstract.** In current conditions of transformation of professions and the labor market, the relevance of modern career guidance and professional self-determination is significantly increasing. Professional self-determination is considered as a continuous process throughout a person's life, including the following modules: diagnosis of potential, choice of profession and educational organization for the competencies formation and development, and choice of the employment form. Career guidance, therefore, acts as a mechanism for professional self-determination, career development and employment. Changes in social and labor relations and employment under the influence of technological changes are a source of contradictions of professional self-determination. Therefore, the analysis of the practice of professional self-determination regulating is an urgent issue. The purpose of this article is to analyze the practice of professional self-determination regulating. The main research methods were document analysis and expert survey. There are analyzed the practices of professional self-determination regulating at the federal, regional and local levels. At each of the levels, the approaches and methods of professional self-determination used by various specialists are studied. The authors have studied federal national projects that translate the tools and mechanisms of profes-

**Keywords**

Professional self-determination, contradictions of professional self-determination, methods and approaches to the regulation of professional self-determination, subjects and objects of professional self-determination

sional self-determination to the regional and organizational levels. The article presents an overview of regional original career guidance projects that take into account the interests and specifics of a particular territory. There were analyzed trends in the regulation of professional self-determination at the organization level, confirmed by the results of an expert survey. From the point of view of the purpose and compliance with the interests of various groups of the population in the labor market – objects of professional self-determination (schoolchildren, students, the employed, the unemployed, and pensioners), the positive and negative aspects of using different approaches and methods are analyzed.

**Acknowledgements.** The research is carried out with the financial support of Russian Foundation for Humanities No. 19-010-00885 «Contradictions of professional self-determination in a dynamic labor market in a digital innovation economy».

**1. Введение.** Актуальность современной профориентации и профессионального самоопределения стремительно возрастает по ряду объективных причин: трансформации в содержании профессий, изменений в формах занятости, регулирования миграционных процессов и др. Важную роль в этих условиях играет профессиональное самоопределение как непрерывный процесс на протяжении всей трудовой жизни. Профориентация становится механизмом профессионального самоопределения, карьерного развития и занятости в соответствии с изменяющимися в течение трудовой жизни компетенциями. Таким образом, процесс профессионального самоопределения претерпевает изменения и приобретает новые смыслы.

Рассматривая процесс профессионального самоопределения с позиций системности и комплексности, необходимо выделять следующие его модули: во-первых, формирование и развитие компетенций, во-вторых, тенденции на рынке труда, в-третьих, выбор человека в условиях меняющегося рынка профессий и их содержания. При этом в новых экономических условиях необходимо применять новые технологии и методы профессионального самоопределения, отвечающие тенденциям трансформации. В современных условиях важно не только понимать «кем быть?», но и «каким быть?», что говорит о совершенно ином подходе к формированию граждан, заинтересованных в своем профессиональном и личностном росте. Анализ основных теорий и концепций, влияющих на разделение труда и трансформацию социально-трудовых отношений: концепция четвертой промышленной революции, цифровой экономики, инновационной экономики, теории человеческого капитала, управления человеческими ресурсами, непрерывного профессионального развития через всю жизнь (*LLL*), – позволил выявить противоречия профессионального самоопределения в современных условиях. Так принцип противоречий по-

зволяет уточнить проблемное поле процесса профессионального самоопределения [1].

Таким образом, современные условия трансформации экономики подтверждают актуальность анализа и разработки системы целенаправленного регулирования профессионального самоопределения и разрешения существующих противоречий.

**2. Обзор литературы.** Вопросы социально-экономических аспектов профессиональной ориентации и профессионального самоопределения в контексте изменений в социально-трудовой сфере рассмотрены в работах Р.А. Долженко [2], Р.И. Капелюшниковой [3], К. Шваба [4] и др. Комплексный подход к рассмотрению профессионального самоопределения с позиций непрерывности на протяжении всей жизни представлен в работах И.В. Диннера, В.С. Половинко [5–9]. В области управления человеческими ресурсами профессиональная ориентация и профессиональное самоопределение рассматривались с точки зрения трудовой мобильности, карьерного роста и управления карьерой [10–12]. Профессиональное самоопределение в условиях цифровой экономики представлено в работах Ю.Г. Одегова [13], U. Huws [14], А. Козлова, М. Макаровой [15], О. Sudoh [16] и др. Проблема профессионального самоопределения особенно актуальна в контексте образовательных систем: выбор индивидом учебного заведения, выбор специальности и др. [17–20].

**3. Гипотезы и методы исследования.** Целью данного исследования является анализ практики регулирования процесса профессионального самоопределения в Российской Федерации, регионах страны и на уровне отдельных организаций для выявления опыта, возможностей его использования, соответствия тенденциям изменений. При этом важно изучить подходы и методы профессионального самоопределения, применяемые в практике различных субъектов (министерств и ведомств, регионов,

предприятий и организаций, общественных структур), и выявить положительные и отрицательные аспекты использования методов с точки зрения цели, соответствия интересам объектов (школьников, родителей, организаций, различных социальных групп на рынке труда).

Основным методом исследования выступил анализ документов. Нами были проанализированы материалы федеральных и региональных профориентационных мероприятий, служб управления персоналом организаций различных сфер экономики Омской области на предмет наличия социальных программ, программ развития персонала, формирования планов индивидуального развития и работы с резервом персонала. Для получения экспертной точки зрения по проблемам профессионального самоопределения занятого населения был проведен экспертный опрос. В качестве экспертов выступили менеджеры по персоналу организаций Омской области. Выборка строилась целевым методом, при этом учитывалась сфера деятельности организации и ее численность. Выбор организации в отрасли осуществлялся на основе ее активности на рынке труда (количество вакансий, заявленных в структуре службы занятости Омской области). Таким образом, было опрошено 132 менеджера по персоналу. В качестве основных критериев для отбора экспертов выступили стаж работы по специальности (не менее 1 года) и наличие профессионального образования.

**4. Результаты исследования.** Анализируя практики регулирования процесса профессионального самоопределения, можно выделить три основных уровня их рассмотрения: федеральный, региональный и уровень отдельных организаций.

**4.1. Практики регулирования процесса профессионального самоопределения на национальном уровне.** За последние годы в России в целях регулирования профессионального самоопределения различных групп населения (школьников, студентов, занятого населения, безработных) организована серия масштабных проектов, среди которых можно выделить следующие.

*«Билет в будущее»* – современная площадка, которая работает в формате профессиональной диагностики и проб. В качестве ключевых субъектов профессионального самоопределения выступают школьники, отраслевые эксперты, представители работодате-

лей и образовательных организаций. Портал *«ПроеКТОриЯ»* – это интерактивная цифровая платформа для профориентации школьников. *«ПроеКТОриЯ»* работает в формате всероссийских открытых уроков и направлен на оказание школьникам помощи в выборе профессии. В данном проекте имеют возможность участвовать и родители будущих профессионалов.

Достоинством данных площадок, на наш взгляд, является включение различных субъектов профессионального самоопределения в деятельность по осознанию молодым человеком своей индивидуальной образовательной и профессиональной траектории, что позволяет учесть интересы различных субъектов и достичь единого понимания смысла и цели этой деятельности. В проекте участвуют родители молодых людей, подключаются работодатели в виде наставников, которые знакомят школьников с интересующими компетенциями и дают возможность выполнить задания из реальной профессиональной деятельности под их руководством. Наставничество выступает здесь важным элементом обучения и развития молодого человека. Немаловажным также является получение рекомендаций по построению индивидуального учебного плана как итог участия в проекте.

Можно сказать, что в данном случае акцент сделан на диагностику качеств участника с учетом изменяющегося рынка труда. При этом в проект не включены субъекты, которые могли бы качественно транслировать информацию о рынке профессий, системе профессионального разделения труда, трансформации профессий под влиянием тенденций цифровизации и т. д. Вторым недостатком, по нашему мнению, является то, что участие в этих проектах заканчивается разработкой индивидуальной траектории развития. При этом актуальным здесь остается развернутый анализ рынка образовательных услуг по различным направлениям с учетом интересов ключевых субъектов профессионального самоопределения (молодых людей, родителей, представителей работодателей и т. д.).

*Образовательный центр «Сириус»* является площадкой комплексного развития талантливых детей. Основной миссией проекта является возможность осваивать научные дисциплины на качественно ином уровне. Особенностью учебного процесса являются экспе-

риментальные курсы, сетевые образовательные программы, междисциплинарные и исследовательские модули. Плюсами данного формата является объединение образовательной, научной и практической деятельности и передача лучших практик в регионы. *Детские технопарки «Кванториум»* – это площадки, оснащенные высокотехнологичным оборудованием, нацеленные на подготовку новых высококвалифицированных инженерных кадров, разработку, тестирование и внедрение инновационных технологий и идей. Основной целью таких площадок является содействие ускоренному техническому развитию детей и реализации научно-технического потенциала российской молодежи.

Достоинствами данных проектов является то, что школьники имеют возможность бесплатно участвовать в мастер-классах и дополнительных образовательных программах различной направленности, в том числе в сфере научно-технического творчества, робототехники. Заслуживает внимания также трансляция данного опыта в различные регионы Российской Федерации. В то же время ряд противоречий, связанных с недостатками проектов, сохраняется и требует определенных действий с точки зрения их разрешения. В рамках комплексного подхода к процессу профессионального самоопределения можно отметить акцент только на отдельные модули. Так, в рамках «Кванториума» диагностика потенциала личности осуществляется на уровне самооощущений, фокус формирования и развития компетенций школьников смещен в сторону технических. По нашему мнению, целесообразно осуществлять диагностику способностей и компетенций молодежи на основе современных методов и с учетом этого выстраивать образовательные траектории участников. Кроме того, здесь осуществляется ориентация занятости преимущественно на предприятия государственной формы собственности, так как одной из задач является подготовка кадрового резерва для отраслей российской экономики. На наш взгляд, это также порождает противоречия, связанные с формами занятости молодых людей. Есть достаточно высокая потребность со стороны молодежи в развитии собственного дела, занятии предпринимательской деятельностью, самозанятости, что также важно учитывать в рамках проекта. Некоторые эксперты отмечают, что зачастую обучение в таких

кружках осуществляется по устаревшим методикам, не всегда отвечающим современным трендам и требованиям. Иногда это сводится к простой передаче теории, а не формированию системного мышления, умению формулировать задачи и грамотно проектировать средства их решения. В связи с этим необходимо обратить внимание на новые технологии и методы профессионального самоопределения.

В целях регулирования профессионального самоопределения студентов выделяется федеральный проект «*Молодые профессионалы*» – движение *WorldSkills*, в рамках которого создаются современные лаборатории-мастерские, внедряется практико-ориентированные образовательные программы и запланировано обновление материально-технической базы. Достоинством проекта является включение России в движение *WorldSkills*, существенно изменившее имидж среднего профессионального образования и доказавшее способность готовить рабочие кадры на мировом уровне. К недостаткам можно отнести ориентацию преимущественно на студентов колледжей, отсутствие диагностики потенциала личности с учетом современных требований, акцент на формирование и развитие профессиональных компетенций.

В рамках национального проекта «Образование» для студентов предлагается серия профессиональных конкурсов, среди которых можно отметить олимпиаду «*Я – профессионал*», всероссийский кубок по менеджменту «*Управляй*», программа поддержки и развития студенческого творчества «*Российская студенческая весна*» ([studvesna.info](http://studvesna.info)), конкурс «*Лучший социальный проект года*», проект «*Мой первый бизнес*» и др. Плюсами таких проектов является то, что студенты имеют возможность «прокачать» свои компетенции, получить ценные советы в рамках общения со своими наставниками, поучаствовать в деятельности молодежных волонтерских движений, организовать свои стартапы.

Для занятого населения и безработных граждан также предлагается ряд проектов, направленных на регулирование профессионального самоопределения. В рамках проекта «*Поддержка занятости и повышение эффективности рынка труда для обеспечения роста производительности труда*» осуществляется подготовка внутрикорпоративных тренеров, способных транслировать знания работ-

никам своих организаций, обучение управленческим навыкам, проводятся международные стажировки сотрудников организаций. Проект «*Кадры для цифровой экономики*» позволяет обучиться по программам высшего образования в сфере информационных технологий, цифровой грамотности. «Прокачать» свои компетенции можно также в рамках национальной стратегии повышения финансовой грамотности. Плюсами данных программ являются возможность получить новые знания большим количеством граждан (так, по программам цифровой грамотности запланировано обучение 10 млн чел.) и разные форматы обучения (оффлайн и онлайн). Заслуживает внимание также то, что участниками могут быть представители населения от 25 лет, включая лиц предпенсионного и пенсионного возраста. В качестве недостатка можно отметить диагностику на уровне субъективного восприятия, разрыв между текущим состоянием рынка труда и перспективами его развития в будущем, что порождает противоречия между потребностями организации в рабочей силе нужной квалификации на рынке труда и качеством, компетенциями, формируемыми в рамках системы образования.

Несомненно, данные федеральные проекты направлены на развитие кадрового потенциала страны в целом и решают задачу профессионального самоопределения большого числа людей на национальном уровне, что позволяет, в частности, говорить о результативности процесса профессионального самоопределения и разрешения некоторых противоречий. Так, услуги этих центров бесплатны, что позволяет разрешать противоречие между экономическими аспектами образования и ограниченными финансовыми ресурсами человека (семьи) для инвестиций в человеческий капитал. Участие в таких проектах способствует развитию самозанятости и предпринимательства, что разрешает противоречия между рыночной потребностью в труде и индивидуальными предпочтениями занятости, между возможностями общества обеспечить население эффективными рабочими местами и потребностями индивида в труде в соответствии со своими способностями и предпочтениями и др.

Стоит отметить, что на данном уровне разрабатываются новые механизмы и субъекты профессионального самоопределения, которые транслируют общеметодологические про-

граммы и инструменты (тестирование профессиональных способностей, профориентационные уроки, выставки, фестивали и ярмарки вакансий, встречи с представителями работодателей, вузов и пр.) на региональный и организационный уровни.

**4.2. Региональные практики регулирования процесса профессионального самоопределения.** Как мы уже отмечали, на региональном уровне находят свое отражение многие практики федерального уровня в рамках вышеуказанных национальных проектов. При этом содержательно практики регулирования профессионального самоопределения отражают специфику экономической ситуации в регионе, структуру экономики региона, потенциал занятости на предприятиях региона, возможности получения образования и профессионального развития на территории региона.

Анализ показывает, что на этом уровне возникают актуальные и интересные форматы для школьников (встречи с представителями профессий «*Weekend профессий*» в г. Омске; «*Город профессий*» в г. Самаре; профориентационный съезд в г. Санкт-Петербурге; профориентационный фестиваль «*PROFдвижение*» в Татарстане; фестиваль профессий «*Всё в твоих руках*» в г. Екатеринбурге и др.); новые субъекты профориентации (профориентационно-образовательные центры; экскурсионно-туристические компании по организации туров на различные предприятия, центры развития и профориентации и др.). Плюсами этих практик является оригинальность форматов, соответствие интересам региона. Основным недостатком является то, что у данных субъектов отсутствует информация о профессиях, которые будут актуальны через определенное время (необходимое для получения соответствующих компетенций на уровне бакалавриата и магистратуры).

Студенты имеют возможность регулировать свое профессиональное самоопределение в рамках участия в региональных штабах «*Российские Студенческие Отряды*». В течение года для участников движения реализуется комплекс мероприятий, включающий социально-патриотические акции, обучающие программы, творческие и спортивные состязания, а также организуется участие во всероссийских и межрегиональных мероприятиях. Благодаря участию в деятельности студенческих отрядов появляются огромные возможности: развить

личностные качества, найти занятие по душе, обрести новых друзей, освоить интересные профессии, заработать на летних каникулах, путешествовать по стране. Такой опыт позволяет вовлечь молодежь в процессы и проблемы организации с целью разрешения противоречий между экономическими потребностями организации и социальными потребностями человека, реализуемыми в труде и/или посредством труда. Кроме того, молодой человек имеет возможность участия в различных профессиональных пробах и видах деятельности, что способствует разрешению противоречия в траекториях профессионального развития.

Аналогичные проекты предусмотрены и для работающей молодежи. Участие в мероприятиях для таких работников – это отличная возможность для взаимодействия и обмена опытом среди молодых специалистов разных сфер деятельности, возможность самореализации. В конкурсах профессионального мастерства молодые специалисты могут продемонстрировать свои знания, умения и навыки и получить оценку экспертов, что помогает повысить профессиональные компетенции. Широкое распространение получили программы, способствующие развитию молодежного предпринимательства («Мой бизнес» в г. Новосибирске), а также волонтерские проекты.

Практики регионального регулирования профессионального самоопределения занятого населения сосредоточены в большей степени на оказании помощи безработным.

Центры занятости каждого региона, как правило, предоставляют государственные услуги на своей территории. Данные услуги осуществляются с использованием: 1) перечня приоритетных профессий (специальностей) для профессионального обучения и дополнительного профессионального образования безработных граждан, формирование и ведение которого осуществляется на основе данных анализа состояния рынка конкретного региона, в том числе сведений о заявленной работодателями потребности в работниках; 2) перечня образовательных организаций, осуществляющих образовательную деятельность, с которыми в порядке, установленном законодательством Российской Федерации, заключены договоры о профессиональном обучении или дополнительном профессиональном образовании безработных граждан. Результатом предоставления государственной услуги является органи-

зация профессионального обучения и дополнительного профессионального образования.

Стоит отметить, что, несмотря на появление оригинальных форматов профориентационных проектов и привлечение различных субъектов к участию, основой региональных государственных центров профориентации, как правило, является диагностика на основе устаревших методов в виде социально-психологического тестирования. Кроме того, не учитываются изменения профессионального разделения труда (содержание и трансформация профессий) и на рынке труда (структуры, форм занятости и т. д.). Всё это порождает соответствующие противоречия профессионального самоопределения и требует решений, согласующихся с позициями системности и комплексности.

Таким образом, профессиональное самоопределение на региональном уровне регулируется в большей степени особенностями социально-экономических отношений и процессов конкретного региона, отражающих его интересы. При реализации таких проектов учитывается отраслевая специфика региона, структура и потенциал занятости, качество образования и возможности его получения.

**4.3. Опыт регулирования профессионального самоопределения на уровне отдельных организаций.** С точки зрения анализа опыта на уровне организаций важно рассмотреть опыт учебных заведений (ссузов и вузов) с целью привлечения абитуриентов и предприятий различных сфер деятельности.

Заслуживает внимания развитие сетевого взаимодействия образовательных организаций разного уровня, которое является механизмом регулирования профессионального самоопределения.

Данный формат позволяет обеспечить более полную реализацию интересов обучающихся, дает возможность получения профессиональной консультации и развернутой информации об образовательном учреждении, направлениях подготовки и т. д. В рамках такого формата стимулируется профессиональная индивидуализация образования, вырабатывается гибкая система кооперации школы и профессионального образования, повышается информированность о современных востребованных профессиях. Образовательные учреждения, в свою очередь, имеют возможность информировать школьников о различных про-

граммах, преимуществах обучения, возможностях трудоустройства и получать более профориентированных студентов. Кроме того, в рамках подобного взаимодействия актуальны такие профориентационные мероприятия, как практики на предприятиях, встречи с представителями работодателей, конференции, форумы, экскурсии, лекции и вебинары.

Вторым трендом регулирования профессионального самоопределения в вузах стало развитие так называемого карьерного консультирования, или тьюторства. В функции таких специалистов входят консультации по построению индивидуальной образовательной траектории, направлениям развития компетенций, выбору профессии и построению карьерных планов. Контент-анализ стратегий развития федеральных, научно-исследовательских и опорных вузов показал, что примерно 30 % из них планируют внедрять механизм оказания услуг по профессиональному самоопределению студентов на основе карьерного консультирования. Примером такого инновационного опыта является Центр карьерных траекторий Тюменского государственного университета, специалисты которого проводят карьерные консультации для сотрудников и студентов университета в формате онлайн- или оффлайн-беседы с профессиональным HR-коучем. Карьерная консультация для студентов дает возможность пройти тренинг, моделирующий реальное собеседование в компании, проработать и усилить свое резюме и проанализировать личные страницы в социальных сетях. Каждый участник получит обратную связь о его сильных и слабых сторонах, а также рекомендации, как выигрышно представить их на собеседовании.

В организациях различных отраслей экономики также используются многообразные практики профессионального самоопределения в целях закрепления, удержания, обучения, развития работников, карьерного планирования. Данные практики ориентированы на вовлеченность работников, их высокую самоотдачу, самоорганизацию, работу в команде и т. п. С одной стороны, это требует значительных усилий и признания труда в качестве приоритетной ценности, с другой стороны, в профессиональном самоопределении важно использовать инструменты, транслирующие изменения основных ценностей, возможности удовлетворения личных потребностей с помощью и посредством труда, плюсы карьерного развития и раз-

личных форм занятости. Это, в свою очередь, будет способствовать разрешению ряда противоречий профессионального самоопределения, а именно между потребностью организации в высоко мотивированных работниках, способных развиваться в соответствии с потребностью организации и статичностью системы жизненных ценностей человека, между экономическими потребностями организации и социальными потребностями человека, реализуемыми в труде и/или посредством труда.

В качестве основных инструментов управления персоналом используются привлечение работников к управлению организацией, развитие корпоративной культуры организации, формирование широкого социального пакета, возможность обучения персонала, повышение квалификации, карьерное развитие, совершенствование материального стимулирования (достойная заработная плата, разнообразные премии и другие поощрительные выплаты).

С целью регулирования профессионального самоопределения используются как относительно традиционные практики, такие как работа с кадровым резервом, так и достаточно новые. Одной из них является менторинг как технология корпоративного обучения, которая всё больше приживается в управлении персоналом различных организаций. Примечательно, что в рамках этих управленческих технологий используются такие современные и актуальные методы обучения, как коучинг и фасилитация.

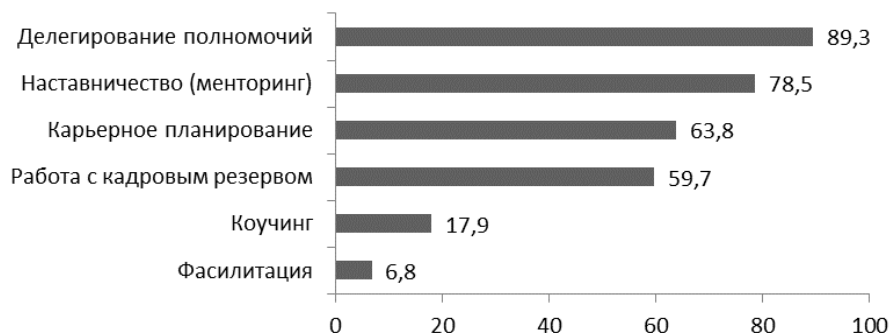
Опыт менторинга в «Сбербанке» связан с тем, что в последние годы практика участия в менторинге всех руководителей высшего звена стала обязательной, ежегодно каждый топ-менеджер обязан провести 8 часов наставнической и обучающей работы. Ментор и его подопечный находятся не в одной и той же управленческой вертикали. В организации создан Стандарт по менторингу.

В компании «СИБУР» менторинг основан на управленческих компетенциях компании. Он реализуется через внедрение на предприятиях формата мастерских по управленческим компетенциям для сотрудников с потенциалом к развитию.

Ярким примером использования технологии работы с кадровым резервом может быть опыт омского завода «Полиом». Технология работы с кадровым резервом включает оценку компетенций, определение и утверждение перечня сотрудников, включенных в кадровый

резерв. Результаты оценки представляют данные об уровне развития компетенций, что позволит отобрать в кадровый резерв тех сотрудников, которые подходят и смогут в будущем занять ключевую должность. Совместно с непосредственным руководителем и резервистом специалист по обучению и развитию персонала планируют дальнейшее развитие резервиста с учетом всех его особенностей, составляют индивидуальный план развития с зон роста работника. Индивидуальный план развития – это программа обучения, разработанная для конкретного сотрудника, т. е. определенный план мероприятий, который реализуется с целью повышения эффективности работы сотрудника. В компании применяется комплексный подход к формированию индивидуальных планов развития, поэтому для каждой цели в плане (повышение уровня развития компетенции) присутствуют действия, которые позволят теоретически ознакомиться с компетенцией, обучаться на опыте других и применять полученные знания на практике. В данном случае план выступает важнейшим инструментом регулирования противоречий профессионального самоопределения на уровне организации.

Эти тенденции подтверждают результаты экспертного опроса менеджеров по персоналу, проведенные в рамках данного исследования. Большинство менеджеров по персоналу (74,5 %) отметили наличие проблем в области профессионального самоопределения работников их организаций. Было отмечено, что это проявляется в низком уровне вовлеченности в процессы организации (48,2 %), в нежелании обучаться и строить карьеру (36,1 %), в высокой текучести персонала (32,3 %). При этом более половины экспертов (54,8 %) ответили, что уровень развития компетенций у их работников достаточный, но не мешало бы подучиться; 38,2 % отметили уровень как недостаточный; 7,7 % респондентов устроил уровень развития компетенций их работников и 1,2 % затруднились с ответом. Через ответы на вопрос: «Какие технологии развития персонала используются в Вашей организации?» – было выявлено, что чаще всего используются делегирование полномочий, наставничество, карьерное планирование и работа с кадровым резервом (см. график). При этом эксперты уточняли, что в качестве инструмента всё чаще используется индивидуальный план развития.



Распределение ответов на вопрос: «Какие технологии развития персонала используются в Вашей организации?», %, N = 132 (сост. на основе экспертного опроса)

*Distribution of answers to the question: «What technologies of personnel development are used in your organization?», %, N = 132 (comp. on the basis of an expert survey)*

При оценке методов развития были получены следующие результаты:

- Тренинги и семинары используют 45,4 % экспертов. Участие в тренингах, семинарах позволяет активно отрабатывать практические навыки. На тренингах есть возможность послушать мнение других участников по вопросу, который волнует, и «проиграть» проблемные ситуации из рабочих будней.

- Развитие на рабочем месте – очень распространенный метод, его используют 72,3 % респондентов. Оно связано с регулярным при-

менением новых приемов, рекомендаций в своей профессиональной деятельности, в стандартных, а позже и в сложных ситуациях.

- Получение обратной связи, развитие с привлечением наставника: учет мнения и рекомендаций других людей (коллег, руководителя), внесение изменений в свое поведение – также достаточно используемый на практике метод, его задействуют 87,2 % ответивших.

- Специальные задания и проекты: решение новых задач, выходящих за рамки функциональных обязанностей, участие в проек-



ной деятельности – применяют 47,3 % менеджеров по персоналу.

- Чтение специальной литературы для совершенствования компетенций используют 23,2 %. Этот метод может способствовать выявлению моделей успешного поведения, приемов в процессе изучения теоретического материала.

В качестве основных рекомендаций по регулированию профессионального самоопределения было отмечено, что основным инструментом снятия противоречий профессионального самоопределения на уровне организации является карьерное планирование на основе принципов прозрачности и справедливости. Большинство экспертов отметили ограниченность бюджета, выделяемого на мероприятия по регулированию профессионального самоопределения, в связи с чем основной рекомендацией здесь было его увеличение, особенно в целях работы с «талантами». Кроме этого, в качестве полезных и желательных технологий были названы менторинг и коучинг, позволяющие повысить уровень вовлеченности в процессы организации, развить управленческие и лидерские компетенции.

При этом регулирование противоречий на одном уровне приводит к их возникновению на другом. Организации, реализующие практики регулирования профессионального самоопределения, решают свои локальные задачи, не учитывая последствия противоречий на региональном и федеральном уровнях. Одним из таких последствий являются миграционные процессы, порожденные противоречиями между возможностями общества обеспечить население эффективными рабочими местами и потребностями индивида в труде в соответствии со своими способностями и предпочтениями. Таким образом, разрабатывая механизмы разрешения противоречий профессионального самоопределения, очень важно находить баланс интересов субъектов и объектов профессионального самоопределения.

**5. Заключение.** В статье, таким образом, проанализированы практики регулирования процесса профессионального самоопределения. В соответствии с поставленной целью, акту-

альным являлось исследование с точки зрения задач профессионального самоопределения и соответствия интересам различных объектов профессионального самоопределения (школьников, родителей, занятого населения, безработных, пенсионеров) на разных уровнях реализации: федеральном, региональном и уровне отдельных организаций.

На федеральном уровне проанализированы различные программы в рамках национальных проектов, такие как «Сириус», «Кванториум», *WorldSkills*, «Кадры для цифровой экономики» и др. Выявлены положительные и отрицательные аспекты использования подходов и методов относительно различных объектов профессионального самоопределения. Отмечено, что на национальном уровне транслируются общеметодологические программы и инструменты на региональный и локальный уровни. На региональном уровне рассмотрен опыт организации и проведения современных и оригинальных по формату профориентационных мероприятий в Новосибирской, Самарской и Омской областях, Республике Татарстан и других регионах. Особенностью регулирования процесса профессионального самоопределения на этом уровне является соответствие интересам и отраслевой специфике региона. На уровне организации рассмотрен опыт образовательных организаций, где выявлены тренды, связанные с сетевым взаимодействием и карьерным консультированием, и организаций различных сфер экономики. Тенденции, выявленные в ходе анализа материалов служб управления персоналом относительно практики регулирования профессионального самоопределения, были подтверждены результатами экспертного опроса, где в качестве респондентов выступили 132 менеджера по персоналу омских организаций. Выявлены наиболее часто используемые подходы и методы регулирования процесса профессионального самоопределения работников, среди которых названы делегирование полномочий, наставничество, карьерное развитие и работа с кадровым резервом. Учет положительных и отрицательных аспектов данных методов позволит регулировать противоречия профессионального самоопределения.

### Литература

1. *Половинко В. С.* Противоречия профессионального самоопределения: классификация и формы проявления // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2020. – Т. 18, № 1. – С. 111–125. – DOI: 10.24147/18123988.2020.18(1).111-125.

2. *Долженко Р. А.* Новые формы трудовых отношений: институционализация и использование в условиях инновационной экономики : моногр. – Барнаул : Изд-во АлтГУ, 2014. – 198 с.
3. *Капелюшников Р. И.* Технологический прогресс – пожиратель рабочих мест? // Вопросы экономики. – 2017. – № 11. – С. 111–114.
4. *Шваб К.* Четвертая промышленная революция. – М. : Эксмо, 2016. – 231 с.
5. *Диннер И. В.* Содержание профессий в контексте изменений в разделении и кооперации труда // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2016. – № 2. – С. 95–99.
6. *Половинко В. С., Арбуз А. В., Диннер И. В.* Интересы субъектов профессионального самоопределения // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. – 2020. – Т. 13. – № 1. – С. 9–24.
7. *Dinner I., Polovinko V.* Contradictions of the choice of employment forms by students of the Omsk region in conditions of the digital economy development // The 13th International Days of Statistics and Economics : Conference Proceedings (September 5–7, 2019, Prague, Czech Republic) / Ed. by: T. Löster, T. Pavelka. – Prague : Libuše Macáková : Melandrium, 2019. – P. 300–308. – DOI: 10.18267/pr.2019.los.186.29.
8. *Polovinko V., Arbuz A.* Contradictions of professional self-determination of school students in the conditions of digitalization of economy (on the example of Omsk) // The 13th International Days of Statistics and Economics : Conference Proceedings (September 5–7, 2019, Prague, Czech Republic) / Ed. by: T. Löster, T. Pavelka. – Prague : Libuše Macáková : Melandrium, 2019. – P. 1215–1222. – DOI: 10.18267/pr.2019.los.186.121.
9. *Arbuz A., Dinner I.* Formation of soft skills of students of higher educational institutions of Omsk (on example of economists and IT specialists training) // The 13th International Days of Statistics and Economics : Conference Proceedings (September 5–7, 2019, Prague, Czech Republic) / Ed. by: T. Löster, T. Pavelka. – Prague : Libuše Macáková : Melandrium, 2019. – P. 30–38. – DOI: 10.18267/pr.2019.los.186.4.
10. *Carr D.* Two Paths to Self-Employment?: Women's and Men's Self-Employment in the United States, 1980 // Work and Occupations. – 1996. – Vol. 23, iss. 1. – P. 26–53. – DOI: 10.1177/0730888496023001003.
11. *Felker J. A.* Professional development through self-directed expatriation: Intentions and outcomes for young, educated Eastern Europeans // International Journal of Training and Development. – 2011. – Vol. 15, iss. 1. – P. 76–86. – DOI: 10.1111/j.1468-2419.2010.00369.x.
12. *Yakimova N.* Professional self-determination and professional orientation of the youth: The present trends and problems // Demography and Social Economy. – 2011. – № 1. – P. 142–149. – DOI: 10.15407/dse2011.01.142.
13. *Одегов Ю. Г., Никулин Л. Ф., Половинко В. С.* Сетевой HR-менеджмент 3.0 : моногр. – Омск : Изд-во Ом. гос. ун-та, 2013. – 239 с.
14. *Huws U.* iCapitalism and the Cybertariat: Contradictions of the Digital Economy // Monthly Review. – 2015. – Vol. 66, iss. 8. – P. 42. – DOI: 10.14452/mr-066-08-2015-01\_7.
15. *Козлов А. В., Макарова М. Н.* Трансформация условий занятости в информационно-сетевой экономике // Экономика региона. – 2011. – № 1. – С. 237–241. – DOI: 10.17059/2011-1-32.
16. *Sudoh O.* The Knowledge Network in the Digital Economy and Sustainable Development // Digital Economy and Social Design / ed. O. Sudoh. – Tokyo : Springer, 2005. – P. 3–38. – DOI: 10.1007/4-431-26318-7\_1.
17. *Li Z., Lowe J.* Mobile student to mobile worker: the role of universities in the “war for talent” // British journal of sociology of education. – 2016. – Vol. 37, iss. 1. – P. 11–29.
18. *Straube R.* Soft Skills in der Lehrerbildung – Probleme und Folgen // Soft Skills. Alternative zur Fachlichkeit oder weiche Performance? / ed. T. Hansel. – Herbolzheim : Centaurus Verlag & Media, 2010. – S. 105–120. – DOI: 10.1007/978-3-86226-466-7\_7.
19. *Хакунова Ф. П., Брантова Ф. С., Хакунов Н. Х., Шахбулатова П. М.* Профессиональное самоопределение старшеклассников как психолого-педагогическая проблема // Научные тенденции: Педагогика и психология : сб. науч. тр. по материалам XX междунар. науч. конф. 4 дек. 2018 г. – СПб. : ЦНК МОАН, 2018. – С. 12–15. – DOI: 10.18411/spc-04-12-2018-04.

20. Saigushev N. Y., Savva L. I., Gnevak O. V., Tsaran A. A., Vedeneeva O. A. Model of future engineers' self-determination during professional training in technical university // International Conference «Responsible Research and Innovation» (RRI 2016) / Ed. by: A. Y. Karpova, I. B. Ardashkin, M. de J. William, N. V. Martyushev. – Future Academy, 2016. – P. 851–857. – (European Proceedings of Social and Behavioural Sciences EpSBS. Vol. 26). – DOI: 10.15405/epsbs.2017.07.02.110.

### References

1. Polovinko V.S. Contradictions of professional self-determination: classification and forms of manifestation. *Herald of Omsk University. Series "Economics"*, 2020, Vol. 18, no. 1, pp. 111-125. DOI: 10.24147/1812-3988.2020.18(1).111-125. (in Russian).
2. Dolzhenko R.A. *Novye formy trudovykh otnoshenii: institutsionalizatsiya i ispol'zovanie v usloviyakh innovatsionnoi ekonomiki [New forms of labor relations: institutionalization and use in the conditions of innovative economy]*, Monograph. Barnaul, Altai State University publ., 2014. 198 p. (in Russian).
3. Kapelyushnikov R.I. Tekhnologicheskii progress – pozhiratel' rabochikh mest? [Technological progress – devourer of jobs?]. *Voprosy ekonomiki*, 2017, no. 11, pp. 111-114. (in Russian).
4. Shvab K. *Chetvertaya promyshlennaya revolyutsiya [The Fourth Industrial Revolution]*. Moscow, Eksmo publ., 2016. 231 p. (in Russian).
5. Dinner I.V. Soderzhanie professii v kontekste izmenenii v razdelenii i kooperatsii truda [Content of professions in the context of changes in the division and cooperation of labor]. *Herald of Omsk University. Series "Economics"*, 2016, no. 2, pp. 95-99. (in Russian).
6. Polovinko V.S., Arbuz A.V., Dinner I.V. Interesy subyektov professional'nogo samoopredeleniya [Interests of subjects of professional self-determination]. *Izvestiya vysshikh uchebnykh zavedenii. Sotsiologiya. Ekonomika. Politika*, 2020, no. 1, pp. 9-24. (in Russian).
7. Dinner I., Polovinko V. Contradictions of the choice of employment forms by students of the Omsk region in conditions of the digital economy development, in: Löster T., Pavelka T. (eds.) *The 13th International Days of Statistics and Economics*, Conference Proceedings (September 5-7, 2019, Prague, Czech Republic), Prague, Libuše Macáková publ., Melandrium publ., 2019, pp. 300-308. DOI: 10.18267/pr.2019.los.186.29.
8. Polovinko V., Arbuz A. Contradictions of professional self-determination of school students in the conditions of digitalization of economy (on the example of Omsk), in: Löster T., Pavelka T. (eds.) *The 13th International Days of Statistics and Economics*, Conference Proceedings (September 5-7, 2019, Prague, Czech Republic), Prague, Libuše Macáková publ., Melandrium publ., 2019, pp. 1215-1222. DOI: 10.18267/pr.2019.los.186.121.
9. Arbuz A., Dinner I. Formation of soft skills of students of higher educational institutions of Omsk (on example of economists and IT specialists training), in: Löster T., Pavelka T. (eds.) *The 13th International Days of Statistics and Economics*, Conference Proceedings (September 5-7, 2019, Prague, Czech Republic), Prague, Libuše Macáková publ., Melandrium publ., 2019, pp. 30-38. DOI: 10.18267/pr.2019.los.186.4.
10. Carr D. Two Paths to Self-Employment?: Women's and Men's Self-Employment in the United States, 1980. *Work and Occupations*, 1996. Vol. 23, iss. 1, pp. 26-53. DOI: 10.1177/0730888496023001003.
11. Felker J.A. Professional development through self-directed expatriation: Intentions and outcomes for young, educated Eastern Europeans. *International Journal of Training and Development*, 2011, Vol. 15, iss. 1, pp. 76-86. DOI: 10.1111/j.1468-2419.2010.00369.x.
12. Yakimova N. Professional self-determination and professional orientation of the youth: The present trends and problems. *Demography and Social Economy*, 2011, no. 1, pp. 142-149. DOI: 10.15407/dse2011.01.142.
13. Odegov Yu.G., Nikulin L.F., Polovinko V.S. *Setevoi HR-menedzhment 3.0 [Network HR-management 3.0]*, Monograph. Omsk, Omsk State University publ., 2013. 239 p. (in Russian).
14. Huws U. iCapitalism and the Cybertariat: Contradictions of the Digital Economy. *Monthly Review*, 2015, Vol. 66, iss. 8, p. 42. DOI: 10.14452/mr-066-08-2015-01\_7.

15. Kozlov A.V., Makarova M.N. Transformation of employment conditions in information-network economy. *Economy of Region*, 2011, no. 1, pp. 237-241. DOI: 10.17059/2011-1-32.

16. Sudoh O. The Knowledge Network in the Digital Economy and Sustainable Development, in: Sudoh O. (ed.) *Digital Economy and Social Design*, Tokyo, Springer publ., 2005, pp. 3-38. DOI: 10.1007/4-431-26318-7\_1.

17. Li Z., Lowe J. Mobile student to mobile worker: the role of universities in the “war for talent”. *British journal of sociology of education*, 2016, Vol. 37, iss. 1, pp. 11-29.

18. Straube R. Soft Skills in der Lehrerbildung – Probleme und Folgen, in: Hansel T. (ed.) *Soft Skills. Alternative zur Fachlichkeit oder weiche Performance?*, Herbolzheim, Centaurus Verlag & Media publ., 2010, pp. 105-120. DOI: 10.1007/978-3-86226-466-7\_7. (in German).

19. Khakunova F.P., Brantova F.S., Khakunov N.Kh., Shakhbulatova P.M. Professional self-determination of high school students as a psychological and pedagogical problem, in: *Nauchnye tendentsii: Pedagogika i psikhologiya*, collection of scientific articles on the materials of 20th International scientific conference, December 4, 2018, St. Petersburg, TsNK MOAN publ., 2018, pp. 12-15. DOI: 10.18411/spc-04-12-2018-04.

20. Saigushev N.Y., Savva L.I., Gnevak O.V., Tsaran A.A., Vedeneeva O.A. Model of future engineers’ self-determination during professional training in technical university, in: Karpova A.Y., Ardashkin I.B., William M. de J., Martyshev N.V. (eds.) *International Conference «Responsible Research and Innovation» (RRI 2016)*, European Proceedings of Social and Behavioural Sciences EpSBS, Vol. 26, Future Academy publ., 2016, pp. 851-857. DOI: 10.15405/epsbs.2017.07.02.110.

#### Сведения об авторах

**Половинко Владимир Семенович** – д-р экон. наук, профессор, заведующий кафедрой региональной экономики и управления человеческими ресурсами  
Адрес для корреспонденции: 644077, Россия, Омск, пр. Мира, 55а  
E-mail: pw3@mail.ru  
РИНЦ AuthorID: 155877; SPIN-код: 8454-2897

#### About the authors

**Vladimir S. Polovinko** – Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Regional Economics and Human Resources Management  
Postal address: 55a, Mira pr., Omsk, 644077, Russia  
E-mail: pw3@mail.ru  
RSCI AuthorID: 155877; SPIN-code: 8454-2897

**Арбуз Анна Владимировна** – канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры региональной экономики и управления человеческими ресурсами  
Адрес для корреспонденции: 644077, Россия, Омск, пр. Мира, 55а  
E-mail: denezhkina1@mail.ru  
РИНЦ AuthorID: 310088

**Anna V. Arbuz** – PhD in Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Regional Economics and Human Resources Management  
Postal address: 55a, Mira pr., Omsk, 644077, Russia  
E-mail: denezhkina1@mail.ru  
RSCI AuthorID: 310088

#### Вклад авторов

**Половинко В.С.** – планирование исследования, постановка целей и задач, руководство проведением исследования

**Арбуз А.В.** – определение методов исследования, разработка и проведение исследования, визуализация и представление данных

#### Authors’ contributions

**Polovinko V.S.** – research planning, setting goals and objectives, management of the research

**Arbuz A.V.** – definition of research methods, development and conduct of research, visualization and presentation of data

#### Для цитирования

Половинко В. С., Арбуз А. В. Анализ практики регулирования процесса профессионального самоопределения // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2021. – Т. 19, № 1. – С. 108–119. – DOI: 10.24147/1812-3988.2021.19(1).108-119.

#### For citations

Polovinko V.S., Arbuz A.V. Analysis of the practice of regulating the professional self-determination process. *Herald of Omsk University. Series “Economics”*, 2021, Vol. 19, no. 1, pp. 108-119. DOI: 10.24147/1812-3988.2021.19(1).108-119. (in Russian).