

# Исследование возможностей экосистемного подхода к планированию карьеры студентами в Государственном университете управления

**Краснов Евгений Владимирович**

Канд. экон. наук, доц. каф. маркетинга  
ORCID: 0000-0003-4472-2091, e-mail: ev\_krasnov@guu.ru

**Рудой Александр Дмитриевич**

Начальник отдела практической подготовки  
ORCID: 0000-0002-2312-1131, e-mail: ad\_rudoy@guu.ru

**Семенов Игорь Владиславович**

Канд. экон. наук, доц. каф. маркетинга  
ORCID: 0000-0002-2761-8594, e-mail: iv\_semenov@guu.ru

**Сумарокова Екатерина Викторовна**

Канд. экон. наук, доц. каф. маркетинга  
ORCID: 0000-0001-8963-6774, e-mail: ev\_sumarokova@guu.ru

Государственный университет управления, г. Москва, Россия

## Аннотация

Представлены результаты изучения возможностей экосистемного подхода к планированию карьеры студентами (далее – ПКС) в Государственном университете управления (далее – ГУУ). Вначале актуализировано отставание уровня практической подготовки выпускников российских вузов от требований работодателей. Далее акцентирована необходимость совместных усилий всех заинтересованных участников рынка труда по созданию условий для сознательного планирования студентами карьерного роста на всех этапах обучения. Опыт внутривузовского сотрудничества по методу STC (англ. student team consulting – консультирование командами студентов) между кафедрой маркетинга и отделом практической подготовки в 2022–2023 гг. показал, что решение данной задачи предполагает интеграцию на экосистемной основе мероприятий по изучению профессиональных учебных дисциплин, проектному обучению, практической подготовке и трудоустройству. В качестве эксперимента 6 студенческих консалтинговых команд решили комплекс взаимосвязанных задач, в числе которых создание и текущее обслуживание страницы Центра карьеры в социальной сети «ВКонтакте», рекламные акции и интервью на «Дне карьеры на транспорте и в логистике», опросы по трудоустройству выпускников и оценке удовлетворенности студентов практической подготовкой, аналитический обзор рынка труда в России в 2020–2023 гг. с докладом на Всероссийской научно-практической конференции, экспертиза 5 идей маркетинговых исследовательских проектов в области ПКС ГУУ с тестированием в социальных сетях и оценками влияния акторов ее экосистемы. В заключении по результатам исследования сформулированы направления экосистемного подхода к ПКС в ГУУ.

**Для цитирования:** Краснов Е.В., Рудой А.Д., Семенов И.В., Сумарокова Е.В. Исследование возможностей экосистемного подхода к планированию карьеры студентами в Государственном университете управления // Вестник университета. 2024. № 9. С. 23–34.

## Ключевые слова

Индивидуальная траектория, качество занятости выпускника, метод STC, планирование карьеры, практическая подготовка, проектное обучение, пространство создания ценности, профессиональные учебные дисциплины, студенческая консалтинговая команда, трудоустройство, экосистемный подход



# Research of opportunities for the ecosystem approach to career planning by students at the State University of Management

**Evgenii V. Krasnov**

Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof. at the Marketing Department  
ORCID: 0000-0003-4472-2091, e-mail: ev\_krasnov@guu.ru

**Aleksandr D. Rudoy**

Head of the Practical Training Department  
ORCID: 0000-0002-2312-1131, e-mail: ad\_rudoy@guu.ru

**Igor V. Semenov**

Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof. at the Marketing Department  
ORCID: 0000-0002-2761-8594, e-mail: iv\_semenov@guu.ru

**Ekaterina V. Sumarokova**

Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof. at the Marketing Department  
ORCID: 0000-0001-8963-6774, e-mail: ev\_sumarokova@guu.ru

State University of Management, Moscow, Russia

## Abstract

The article presents the results of studying the possibilities of an ecosystem approach to career planning by students at the State University of Management (hereinafter referred to as SUM). At first, the gap between the level of practical training of graduates of Russian universities and the requirements of employers has been actualised. Then, the need for joint efforts of all interested labour market participants to create conditions for students' conscious planning of career growth at all stages of education is emphasised. The experience of intra-university cooperation using the STC (student team consulting) method between the marketing department and practical training department in 2022–2023 has showed that solving this problem involves integrating, on an ecosystem basis, activities for the study of professional academic disciplines, project-based learning, practical training, and employment. As an experiment, 6 student consulting teams have solved a set of interrelated tasks, including the creation and ongoing maintenance of the Career Centre page in the VK social network, advertising campaigns and interviews at “Career Day in Transport and Logistics”, surveys on the employment of graduates and assessment of student satisfaction with practical training, analytical review of the labour market in Russia in 2020–2023 with a report at the All-Russian scientific and practical conference, examination of 5 ideas for marketing research projects in the field of career planning by students of the SUM with testing in social networks and assessments of the influence of actors in its ecosystem. In conclusion, based on the results of the research, the directions for the ecosystem approach to career planning by students at the SUM are formulated.

## Keywords

Individual trajectory, quality of graduate employment, STC method, career planning, practical training, project-based learning, space for creating value, professional academic disciplines, student consulting team, employment, ecosystem approach

**For citation:** Krasnov E.V., Rudoy A.D., Semenov I.V., Sumarokova E.V. (2024) Research of opportunities for the ecosystem approach to career planning by students at the State University of Management. *Vestnik universiteta*, no. 9, pp. 23–34.



## ВВЕДЕНИЕ

В Послании Президента Российской Федерации (далее – РФ, Россия) от 21.02.2023 г. объявлена реформа системы высшей школы и предложены три уровня образования: базовое высшее (бакалавриат и специалитет со сроком освоения от четырех до шести лет), специализированное высшее (магистратура и ординатура, от года до трех лет) и профессиональное (аспирантура для подготовки научных и преподавательских кадров)<sup>1</sup>. В соответствии с Указом Президента РФ от 12.05.2023 г. № 343 «О некоторых вопросах совершенствования системы высшего образования» в 2023/24 – 2025/26 учебных годах начата реализация пилотного проекта по изменению уровней высшей школы в 6 российских государственных университетах<sup>2</sup>.

На пленарном заседании Петербургского международного экономического форума 16 июня 2023 г.<sup>3</sup> Президентом РФ представлена концепция суверенной экономики предложения в России и определены два направления ее развития: совершенствование структуры занятости на рынке труда и повышение уровня ориентированности высших и средних специальных учебных заведений на успешное трудоустройство своих выпускников. Качество занятости выпускника установлено одним из ключевых показателей эффективности и рейтинга образовательных учреждений. Ежегодный прогноз потребности в кадрах на 5 лет будет учитывать меняющиеся тренды, новые запросы рынка труда и приоритеты в развитии отраслей<sup>4</sup>.

Опросы работодателей свидетельствуют об их неудовлетворенности умениями и навыками решения практико-ориентированных задач выпускниками российских вузов. Ведущие эксперты сферы высшего образования подтверждают разрыв между уровнем практической подготовки студентов и потребностями рынка труда. Стороны единодушны во мнении, что университеты не могут преодолеть разрыв в одиночку. Нужны партнерские взаимоотношения между ними в реализации приоритетных направлений совершенствования структуры занятости и реформирования системы высшей школы.

По мнению авторов данной статьи, необходимо внедрение в Государственном университете управления (далее – ГУУ) экосистемного подхода к планированию студентами своей карьеры. Во-первых, это создает контур положительной обратной связи для произведения оценок востребованности выпускников и соответствия их компетенций запросам работодателей. Во-вторых, это объединяет усилия руководства и персонала университета с заинтересованными участниками рынка труда в создании общего знаменного пространства ценности для реализации студентами своих индивидуальных траекторий в процессе обучения в вузе. В-третьих, это повышает контроль за выполнением ключевого показателя эффективности университета – качества занятости выпускника.

Целью статьи является представление результатов проведенного исследования возможностей экосистемного подхода к планированию карьеры студентами (далее – ПКС) в ГУУ.

Вначале описывается актуальная проблема несоответствия умений и навыков выпускников российских вузов современным запросам рынка труда. Затем делается акцент на безальтернативности партнерства университета с работодателями в вопросах изучения студентами профессиональных учебных дисциплин, проектного обучения и прохождения ими всех видов практической подготовки, защиты выпускных квалификационных работ (далее – ВКР) и трудоустройства. Далее обосновывается роль осознанного планирования студентами образовательных, профессиональных и личностных индивидуальных траекторий. В образовательной экосистеме вуза создание потребительской ценности как гарантии востребованности выпускника происходит за счет совместных усилий руководства и персонала университета с заинтересованными участниками рынка труда по навигации студентов на всех этапах обучения. В завершающей части статьи обобщается опыт внутривузовского сотрудничества по методу STC (англ. student team consulting – консультирование командами студентов) между кафедрой маркетинга и отделом практической подготовки и формулируются направления экосистемного подхода к ПКС в ГУУ.

<sup>1</sup> Послание Президента Российской Федерации Федеральному собранию Российской Федерации от 21.02.2023 г. Режим доступа: <https://base.garant.ru/406419647/> (дата обращения: 05.07.2024).

<sup>2</sup> Указ Президента Российской Федерации от 12.05.2023 г. № 343 «О некоторых вопросах совершенствования системы высшего образования» (с изменениями и дополнениями). Режим доступа: <https://base.garant.ru/406868794/> (дата обращения: 05.07.2024).

<sup>3</sup> Пленарное заседание Петербургского международного экономического форума. Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/71445> (дата обращения: 05.07.2024).

<sup>4</sup> Там же.

## НЕСООТВЕТСТВИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКОВ РОССИЙСКИХ ВУЗОВ ЗАПРОСАМ РЫНКА ТРУДА

Объявленная в Послании Президента РФ от 21.02.2023 г. реформа системы высшей школы повышает вариативность строительства студентами индивидуальной карьеры и поиска трудоустройства в процессе обучения<sup>5</sup>. Реформирование высшего образования направлено на усиление профессиональной составляющей образовательного процесса и на погружение обучающихся в решение реальных задач работодателя.

В Послании Президента РФ от 29.02.2024 г. объявлено в качестве одной из первоочередных стратегических задач укрепление связки всех уровней образования от школы до вуза. Единая система профессиональной ориентации с участием будущих работодателей позволит объединить эти уровни. Профессиональные основы специалиста должны закладываться на первых курсах вуза при изучении фундаментальных дисциплин. С учетом тесной кооперации образования и предприятий реального сектора скорректирована Стратегия научно-технологического развития России, продлена реализация проекта «Профессионалитет» и продолжено развитие программы «Приоритет-2030». Обозначены критерии эффективности вузов-участников: кадровые и технологические проекты с регионами, отраслями экономики и социальной сферой, создание работоспособных инновационных компаний и стартапов, привлечение иностранных студентов. Предложено оценивать работу вузов, университетов, колледжей и техникумов по уровню востребованности выпускников и роста их заработной платы<sup>6</sup>.

Работодатели критично оценивают умения и навыки выпускников вузов в решении практико-ориентированных задач. Московский городской педагогический университет провел осенью 2022 г. опрос среди владельцев, директоров и HR-специалистов (англ. human resources – человеческие ресурсы) компаний креативной индустрии. 46 % опрошенных оценили уровень практической подготовки выпускников как средний, ниже среднего и очень низкий, а 25 % уверены, что вузы готовят кадры, которые «скорее не соответствуют потребностям работодателя»<sup>7</sup>. Оценивались умения и навыки оригинального почерка, генерирования идей, работы в команде, проявления инициативы и самостоятельности, быстрой адаптации к изменениям, принятия конструктивной критики и отделения фактов от мнений, создания продуктов на стыке нескольких сфер (полипрофессионализм). Работодатели отметили также мотивированность выпускников на творчество, желание учиться, уважать чужое мнение и перестраиваться под новые реалии, что позволяет после приема на работу оперативно переучивать их в соответствии со своими предпочтениями, требованиями.

В июле 2023 г. комиссия Общественной палаты по развитию высшего образования и науки в России провела опрос свыше 1 тыс. компаний и организаций из 89 регионов. За улучшение уровня практической подготовки в вузах высказались более 85 % опрошенных: 60 % абсолютно согласны, 25,5 % – в целом согласны, 11,5 % – скорее согласны и 4 % ответили, что он не нуждается в улучшении. Выявлены завышенные зарплатные ожидания выпускников (26 %), отсутствие нужных компетенций и навыков (17 %) и опыта работы по профилю, в том числе стажировок и практик (18 %), необходимость дополнительного обучения (17 %), нежелание начинать профессиональную карьеру с низких ступеней (13 %) и с вакансий (7,5 %)<sup>8</sup>. Работодатели предложили университетам совместные исследовательские проекты, организацию стажировок, консультирование и ВКР на заказ. Крупные компании готовы направить в них своих преподавателей или создать центры подготовки персонала.

Ведущие эксперты из сферы высшего образования также обращают внимание на сложности у выпускников при трудоустройстве и в процессе дальнейшей работы. Это отсутствие связи вузовских оценок с заработной платой и перспективами карьерного роста, неумение самостоятельно учиться и переучиваться при быстром устаревании знаний, неразвитые навыки взаимодействия в составе команды и творческой деятельности, работы с информацией и большими данными. Студентам рекомендовано

<sup>5</sup> Послание Президента Российской Федерации Федеральному собранию Российской Федерации от 21.02.2023 г. Режим доступа: <https://base.garant.ru/406419647/> (дата обращения: 05.07.2024).

<sup>6</sup> Послание Президента Российской Федерации Федеральному собранию Российской Федерации от 29.02.2024 г. Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/messages/73585> (дата обращения: 05.07.2024).

<sup>7</sup> Платонова М. Выпускников вузов будут активнее адаптировать под запросы работодателей. Режим доступа: <https://mospravda.ru/2022/09/23/582547/> (дата обращения: 05.07.2024).

<sup>8</sup> Майер А., Подцероб М. 85% работодателей говорят о необходимости улучшить практическую подготовку студентов. Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2023/07/12/984879-85-rabotodatelei-govoryat-o-neobkhodnosti> (дата обращения: 06.07.2024).

начинать профессиональную карьеру при поступлении в вуз и не терять с ним связь после окончания, регулярно повышать квалификацию на курсах и мастер-классах успешных выпускников<sup>9</sup>.

Представители сторон выражают уверенность в том, что университет не может в одиночку решить актуальную задачу повышения уровня практической подготовки своих студентов. Только сотрудничество с работодателями позволяет согласовать компетенции выпускника с запросами рынка труда. Ранняя профессиональная ориентация обучающихся дает возможность с опережением закрывать потребности отраслей с кадровым голодом. Взаимодействие организаций-партнеров с вузовским сообществом повышает качество подготовки будущих специалистов и сокращает период адаптации после приема на работу. По оценкам экспертов, более 70% российских работодателей готовы к сотрудничеству с вузами в «выращивании» выпускника<sup>10</sup>. В конкуренции за стажеров они согласны оплачивать практику для развития трудовых навыков на рабочих местах вместо непрофильных подработок ради заработка.

Предлагается введение в обязательную компоненту программ профессиональных дисциплин занятий с представителями ведущих отраслей. Основой образовательных программ профессиональных дисциплин, практик и стажировок должно стать оценивание студентов с учетом заданий организаций-партнеров. Преимуществом партнеров является возможность влиять на вузовский учебный процесс для выявления «своего» работника, а экономическими стимулами – система государственных льгот и контрольных показателей по научно-исследовательским и опытно-конструкторским работам, объемам производства и планам трудоустройства выпускников. В результате обучающийся приобретает реальные навыки работы и внедрения собственных проектов, включая создание своего бизнеса. Практический опыт, полученный при данном подходе к обучению, рассматривается существенным условием успешной карьеры выпускника университета.

В ГУУ практическая ориентация бакалавров первых-третьих курсов на применение получаемых знаний, умений и навыков происходит благодаря проектному обучению. С 2019 г. в учебном плане выделены специальные часы, а также отдельный день недели для проектной работы. Опираясь на аудиторный материал, в течение 6 семестров студенты решают конкретные задачи, поставленные партнерами ГУУ. Лучшие из готовых проектов затем продвигаются на инвестиционные площадки и финансируются заинтересованными лицами (стейкхолдерами). Это помогает преодолеть барьеры при трудоустройстве, так как студент или выпускник предъявит работодателю в профессиональном портфолио разработанный, а в отдельных случаях – реализованный проект. В Институте маркетинга ГУУ на данной основе разрабатываются маркетинговые проекты нового цифрового продукта/сервиса<sup>11</sup>.

## ЗНАЧЕНИЕ ЭКОСИСТЕМНОГО ПОДХОДА К ПКС В ГУУ

Система обязательного государственного распределения молодых специалистов российских вузов упразднена в конце 1980-х гг. Самостоятельный поиск выпускниками мест устройства на работу узаконен в соответствии со ст. 37 Конституции России от 12.12.1993 г.<sup>12</sup> Через 6 лет Министерство науки и высшего образования РФ издало приказ от 09.03.1999 г. № 600 «О создании системы содействия занятости студентов и выпускников учреждений профессионального образования»<sup>13</sup>. Через два десятилетия необходимым условием успеха на рынке труда после окончания вуза стало планирование студентами своей карьеры во время обучения [1].

Словосочетание «планирование карьеры» появилось в российской образовательной среде в 2000-е гг. Основное внимание ученых и практиков уделялось терминологии, стратегиям и этапам развития карьеры, нравственному самоопределению и ценностным ориентациям выпускников. В 2010-е гг. сфера интересов расширилась до проектного обучения и мягких навыков, карьерных планов и траекторий, способностей

<sup>9</sup> Подчероб М. Студентов надо приучать гибко относиться к своей карьере. Режим доступа: <https://big-i.ru/biznes-i-obshchestvo/ekonomika/studentov-nado-priuchat-gibko-otnositsya-k-svoey-karere/> (дата обращения: 06.07.2024).

<sup>10</sup> Мишьева М. Кооперационная система: крупнейшие работодатели стали взаимодействовать с вузами для обучения выпускников для себя. Режим доступа: <https://iz.ru/1538249/milana-mishieva/kooperatsionnaia-sistema-krupneishie-rabotodateli-stali-vzaimodeistvovat-s-vuzami-dlia-obucheniia> (дата обращения: 06.07.2024).

<sup>11</sup> Азов Г.А. В вузах предложили ввести обязательные занятия с лидерами-практиками индустрий. Режим доступа: <https://rg.ru/2023/06/26/uchebnyj-kod.html> (дата обращения: 08.07.2024).

<sup>12</sup> Конституция Российской Федерации (принята на всенародном голосовании 12.12.1993 г.). Режим доступа: <https://base.garant.ru/10103000/> (дата обращения: 08.07.2024).

<sup>13</sup> Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 09.03.1999 г. № 600 «О создании системы содействия занятости студентов и выпускников учреждений профессионального образования». Режим доступа: <https://base.garant.ru/1580318/> (дата обращения: 08.07.2024).

к непрерывному обучению и саморазвитию студентов. В 2020-е гг. одна из центральных тем предметного поля планирования карьеры – соответствие личностных особенностей обучающегося в вузе компетентным требованиям будущей профессиональной деятельности.

С 1990-х гг. студенты совмещают учебу с трудоустройством из-за предпочтений работодателей выпускникам с профессиональным стажем. Схемы занятости варьируются от разовой подработки, удаленной работы или скользящего графика и до полной рабочей недели. Успешное самоустройство студента происходит чаще всего случайно, а не вследствие спланированного карьерного решения. Еще менее вероятен сценарий дальнейшего карьерного роста на данном рабочем месте после окончания вуза. Как отмечено выше, партнерство университета с работодателями решает вопросы практической подготовки и занятости выпускников на рынке труда. Однако, на наш взгляд, важно учитывать и их личностно-психологическое состояние. Эксперты в управлении персоналом свидетельствуют, что удовлетворенность на старте и перспектива продвижения по службе окончивших вуз зависит от предпринятых ими сознательных усилий по планированию своей карьеры на всех этапах обучения [2].

В управлении персоналом карьера рассматривается в широком (жизненный путь) и узком (профессия) понимании. основоположник теории профессионального развития Д.Э. Сьюпер определил карьеру как упорядоченную последовательность сочетаний ролей в жизни человека, а строительство карьеры – как процесс профессионального самоопределения личности в череде выборов своего «Я» [3]. Планирование карьеры означает перевод Я-концепции на язык профессиональных действий. Д.Э. Сьюпер предложил множественность выбора на 5 стадиях профессионального роста. Обучение в вузе приходится на вторую стадию «Исследование» (с 14 до 24 лет) из трех фаз:

- 1) временное занятие какой-либо профессией (14–17 лет);
- 2) активный поиск и выбор вуза, а также временные подработки (18–21 год);
- 3) апробация выбранной профессии в трудовой деятельности (22–24 года).

Профессиональное самоопределение по Д.Э. Сьюперу определяет личностное мышление о выборе жизненного и профессионального пути, характеризует социально-психологическую зрелость личности и ее потребности в самоактуализации. Успешный выбор дает удовлетворение от работы, соответствует физическим и духовным способностям, психическим особенностям, состоянию здоровья, интересам, знаниям, умениям и экономическим притязаниям. Неудачный выбор ведет к работе по принуждению и неблагоприятно отражается на духовном и физическом состоянии личности [4].

В результате осознанной позиции и поведения человека осуществляется непрерывный поиск вариантов личного совершенствования в рамках конкретных целей и с учетом его индивидуальных возможностей и ограничений. Этот многоэтапный процесс начинается с профессиональной ориентации в школе, но с поступлением в вуз точка отсчета смещается уже в сторону готовности студента к выстраиванию индивидуальных траекторий образовательного, профессионального и личностного роста. На наш взгляд, именно в процессе обучения в вузе идет разворачивание траекторий в единое пространство создания ценности из множества точек контакта с представителями работодателей и другими заинтересованными участниками рынка труда.

Концептуальной основой обеспечения единства индивидуальных траекторий студента должен стать экосистемный подход к функционированию университета [5]. Понятие «экосистема» заимствовано из экологии и определяется как «совокупность совместно обитающих организмов (биотических) и условий их существования (абиотических), находящихся в закономерной взаимосвязи друг с другом и образующих систему взаимообусловленных явлений и процессов»<sup>14</sup>. Современная образовательная среда активно расширяется за счет новых заинтересованных участников рынка труда: партнеров из государственных структур и коммерческих организаций, профессиональных и исследовательских сообществ, совместных проектов между вузами [6]. Данная среда приобретает свойства экосистемы, в которой образование формируется на сетевой основе в результате обмена между всеми акторами потоками совместно создаваемой потребительской ценности, а не по принципу генерирования узко-профессиональных знаний разрозненными функциональными подразделениями университета. Каждый актер имеет право самостоятельного выбора нужной ему конфигурации видов совместной деятельности со своими партнерами. В экосистеме акторы обмениваются знаниями как источниками саморазвития, подобно тому как в природной экосистеме происходит обмен энергией между живыми

<sup>14</sup> Большая российская энциклопедия. Экосистема. Режим доступа: <https://bigenc.ru/c/ekosistema-cb7f92> (дата обращения: 09.07.2024).

и неживыми ее компонентами [7]. В центре экосистемы университета находится самоуправляемый студент, который выстраивает индивидуальные траектории и берет ответственность за них на протяжении жизненного и профессионального пути.

Экспертами выделяются следующие основные свойства образовательной экосистемы вуза:

- ориентация на студента – на психофизические, жизненные и образовательные потребности;
- многогранность – интегративный характер взаимосвязей между содержанием, методами, средствами обучения и альтернативными источниками знаний;
- целостность – единое пространство создания ценности самоорганизующимися акторами;
- сетевая природа – уход от иерархии (как физической, так и виртуальной);
- коннективизм – развитие каждого обучающегося и одновременно коллективного разума;
- коэволюция – взаимообогащение и взаиморазвитие каждого актора и всей экосреды;
- адаптивность – саморегуляция процессов энерго- и информационного обмена каждого актора [8].

С позиций системной парадигмы известный российский экономист Г.Б. Клейнер утверждает, что новый, сетевой, принцип функционирования университета выходит за узкоспециальные рамки дисциплинарной структуры (факультеты, институты, департаменты и т.д.). Данная структура отражает традиционную, отраслевую, ориентацию процессов накопления, производства и распространения знаний. На экосистемной основе сегодня формируется альтернативная, компетентностная, структура взаимоотношений между внутренними и внешними акторами. Структуры вступают в противоречие, которое можно преодолеть за счет создания междисциплинарной системы управления университетом. Новая система матричного типа представляет собой тетраду из четырех сегментов: организационного (объектного), инфраструктурного (средового), процессного (логистического) и проектного (инновационного) [9]. По мнению Г.Б. Клейнера, связующим звеном монодисциплинарной и компетентностной структур должны стать организационно-координационные единицы – экспертные комитеты, работающие в сочетании с общеуниверситетскими системными офисами.

Цель экспертных комитетов состоит в создании междисциплинарных перемишек, каналов для трансляции новых знаний из одной дисциплины в другие, для согласования терминологии и методов выдвижения и проверки гипотез в разных предметных областях. Это позволит сохранить и развивать системные свойства университета, а также обеспечить его целостность в пространстве и непрерывность во времени [10]. На наш взгляд, один из таких экспертных комитетов можно рассматривать как организационно-координационный центр и действенный инструмент по навигации студентов в вопросах планирования ими своей карьеры на всех этапах обучения в вузе.

Все перечисленное выше позволяет сделать вывод, что экосистемный подход к ПКС в ГУУ помогает объединить их индивидуальные личностные, образовательные и профессиональные траектории в знаковое пространство создания ценности. Данное пространство образуется на пересечении точек контакта студентов, руководства и персонала вуза со всеми заинтересованными участниками рынка труда.

## **ОПЫТ СОТРУДНИЧЕСТВА КАФЕДРЫ МАРКЕТИНГА С ОТДЕЛОМ ПРАКТИЧЕСКОЙ ПОДГОТОВКИ ГУУ**

Многолетний опыт кафедры маркетинга ГУУ свидетельствует, что действенным способом обнаружения узких мест с позиций обучающихся в вузе является метод STC [11]. Поскольку в центре образовательной экосистемы находятся студенты, важно узнать их мнение о существующих возможностях планирования карьеры в университете. В 2022–2023 гг. данная информация получена от 6 студенческих консалтинговых команд (далее – СКК) третьего курса кафедры маркетинга при изучении по методу STC дисциплин «Проектное обучение», «Организация и планирование маркетинга» и «Маркетинговое командообразование».

Эксперимент по изучению экосистемы ПКС в ГУУ стартовал на базе отдела практической подготовки (начальник отдела А.Д. Рудой) в октябре 2022 г. По поручению директора Департамента академической политики и реализации образовательных программ Е.В. Краснова сформирована пилотная СКК из трех студенток (П.Е. Гривина, М.Х. Ислаим и А.А. Фимина) третьего курса кафедры маркетинга. Научным руководителем проекта назначен кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга И.В. Семенов, научным консультантом выступила заместитель директора Института маркетинга по учебной работе, кандидат экономических наук, доцент Е.В. Сумарокова.

С октября 2022 г. по декабрь 2023 г. пилотная СКК запланировала и реализовала следующие задачи:

- создание и ведение на базе платформы «ВКонтакте» страницы, на которую подписалось за год более 1 000 студентов<sup>15</sup>, с информацией об актуальных вакансиях, предложениях по стажировкам; практике и всех мероприятиях в помощь студентам для планирования ими карьерных траекторий;
- организация, проведение и оценка эффективности рекламной акции по продвижению указанной выше страницы платформы "ВКонтакте" среди студентов ГУУ на основе использования в качестве основного инструмента 64 плакатов в различных помещениях университета;
- организация более 50 встреч студентов ГУУ с представителями компаний-партнеров в онлайн- и офлайн-форматах;
- проведение весной 2023 г. интервью с представителями компаний-участниц «Дня карьеры на транспорте и в логистике» в ГУУ;
- развернутое интервью с представителями компании «ДОМ.РФ»;
- разработка рекламных материалов (презентации, ролл-апы, анонсы и буклеты);
- подготовка аналитического обзора по рынку труда в России и выступление с докладом на V Всероссийской научно-практической конференции «Технологии маркетинга, бренд-менеджмента и рекламы» в апреле 2023 г. [12];
- разработка анкеты и опрос по трудоустройству выпускников ГУУ с составлением отчета;
- опрос по оценке уровня удовлетворенности студентов ГУУ организацией практической подготовки в вузе;
- участие в составе экспертной комиссии по конкурсному отбору идей и оценке результатов проектов по исследованию существующей системы ПКС университета в рамках ежегодного проекта «Исследование качества обучения и инфраструктуры ГУУ» [13].

Вторая часть эксперимента реализована весной 2023 г. по методу STC в учебных дисциплинах «Организация и планирование маркетинга» и «Маркетинговое командообразование» [14].

В начале весеннего семестра были организованы 15 СКК из 3–5 чел. бакалавров трех учебных групп третьего курса кафедры маркетинга. Начальник отдела практической подготовки А.Д. Рудой в мастер-классе 21 февраля 2023 г. рассказал о действующей системе ПКС в ГУУ. По результатам встречи СКК выполнили короткое задание с оформлением заявки на консультирование для участия в конкурсном отборе на маркетинговые исследования. По итогам рассмотрения заявок и собеседования с каждой СКК комиссия в составе участниц пилотной СКК, начальника отдела практической подготовки, научного консультанта и научного руководителя проекта отобрали 5 идей маркетинговых исследовательских проектов СКК о возможностях в области:

- 1) CRM-системы с данными о студентах ГУУ для сотрудничества с работодателями (СКК Market Leaders);
- 2) системы методических рекомендаций для студентов ГУУ по планированию своей карьеры (СКК Totally Spies);
- 3) системы взаимодействия студентов с выпускниками в ГУУ (СКК «Бригада+1»);
- 4) школы планирования карьеры в ГУУ (СКК CoffeLovers);
- 5) страницы в сети «ВКонтакте» по ПКС в ГУУ (СКК «Турбо»).

Каждая из 5 СКК провела диагностику существующей системы ПКС в ГУУ на основе методов полуструктурированного глубинного интервью с руководителем отдела практического обучения, трех видов анализа: PEST (англ. political, economic, social and technological aspects – политические, экономические, социальные и технологические аспекты), ключевых факторов успеха и SWOT (англ. strengths, weaknesses, opportunities, threats – сильные стороны, слабые стороны, возможности, угрозы). По каждой идее проекта был составлен список гипотез, которые протестированы по методу онлайн-опроса студентов на основе случайной выборки в социальных сетях ГУУ. Материалы диагностики и опросов 6 СКК требуют отдельной публикации и поэтому в данной статье не рассматриваются.

На завершающем этапе участниками эксперимента с использованием данных маркетинговых исследований произведена балльная оценка влияния ключевых акторов на объем потребительской ценности действующей экосистемы ПКС в ГУУ (см. таблицу). Для проведения оценок предложено использование модели потребительской экосистемы Ламбена из 12 акторов [15].

<sup>15</sup> Центр карьеры ГУУ. Официальный сайт. Режим доступа: <https://vk.com/careerguu> (дата обращения: 09.07.2024).

Согласно методике И.В. Семенова, выделяются три уровня развития потребительской экосистемы: высокий (25–36 баллов), средний (13–24 балла) и низкий (1–12 баллов) [16]. Суммарная оценка экосистемы ПКС ГУУ равна 13 баллам, что соответствует нижней границе среднего уровня ее развития.

Таблица

**Результаты оценки влияния акторов на объем потребительской ценности экосистемы ПКС в ГУУ**

Название актора в экосистеме ПКС в ГУУ	Характер влияния актора на суммарную потребительскую ценность экосистемы	Знак, +/-	Балл, 0–3
Ядро – система ПКС в ГУУ	Повышает имидж и укрепляет бренд ГУУ	+	3
Прямые заказчики – студенты ГУУ в поиске мест практики и трудоустройства	Обращаются за помощью по практике, трудоустройству и планированию карьеры	+	3
Конечные потребители – выпускники ГУУ с долгосрочными планами своей карьеры	Распространяют информацию о новых возможностях системы ПКС в ГУУ	+	1
Косвенные заказчики – внешние организационно-партнеры из системы ПКС в ГУУ	Совместные проекты в профессиональном обучении и стажировках студентов ГУУ	+	1
Прямые конкуренты – системы ПКС в других экономических вузах	Соперничают с ГУУ в закрытии вакансий на рынке труда по тем же профессиям	–	3
Асимметричные конкуренты – агентства и онлайн-сервисы по трудоустройству	Предлагают услуги обучения, стажировок и трудоустройства студентам ГУУ	–	3
Поставщики – учебный центр довузовской подготовки и дополнительного образования «Азъ» и институты ГУУ	Обеспечивают профессиональную ориентацию студентов и их профессиональную компетентность	+	3
Офлайн-посредники – участники точек контакта ГУУ с интересантами рынка труда	Обеспечивают информацией и договорами практик и трудоустройства студентов ГУУ	+	2
Онлайн-посредники – сайт ГУУ, участники и амбассадоры в социальных сетях	Обеспечивают информацией и договорами практик и трудоустройства студентов ГУУ	+	2
Влиятельные – средства массовой информации, рейтинговые и кадровые агентства, инфлюенсеры социальных сетей	Влияют на имидж ГУУ на рынке труда на основе отзывов о его системе ПКС	+	2
Онлайн-фасилитаторы – департамент информационных технологий ГУУ и держатели образовательных платформ	Техническое обеспечение коммуникаций заинтересованных участников рынка труда	+	1
Другие группы влияния – государство и все заинтересованные участники рынка труда	Распространение информации об опыте и новых возможностях системы ПКС в ГУУ	+	1
Итого			13

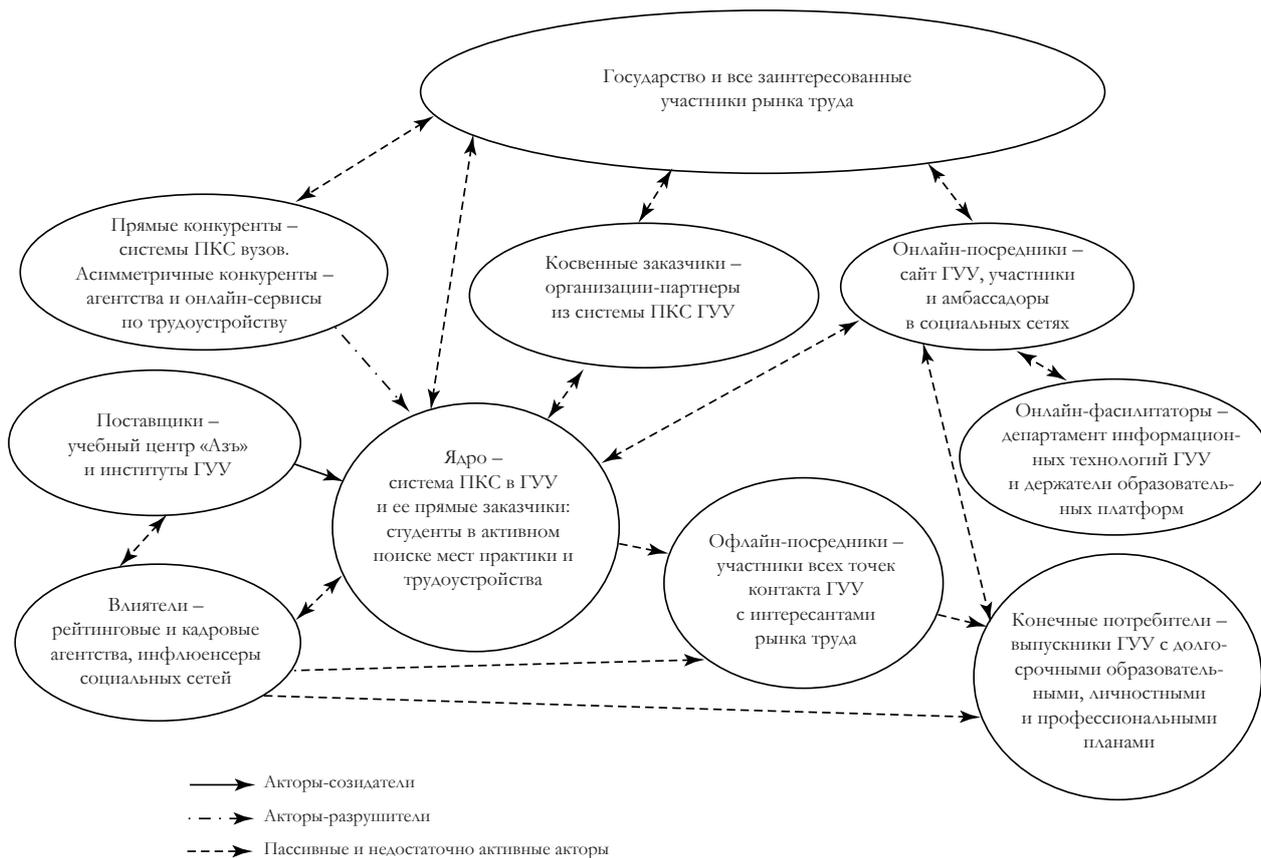
*Составлено авторами по материалам исследования*

Наиболее влиятельными (оценка 3 балла) акторами в экосистеме ПКС в ГУУ в настоящее время являются:

- созидатели: система ПКС в ГУУ (ядро), студенты в активном поиске мест практики и трудоустройства (прямые потребители), учебный центр довузовской подготовки и дополнительного образования «Азъ» и институты ГУУ (поставщики);
- разрушители: системы ПКС других экономических вузов (прямые конкуренты), а также посредники и онлайн-сервисы по трудоустройству на рынке (асимметричные конкуренты).

Исходя из приведенных выше оценок, необходимо в дальнейшем укреплять влияние акторов-созидателей. В отношении акторов-разрушителей следует приложить усилия по снижению соперничества с ними, не исключая возможности сотрудничества в совместных образовательных проектах и партнерских программах. Остальные акторы экосистемы выполняют пассивную (оценка 1 балл) и недостаточно активную (оценка 2 балла) роли. Следовательно, для них потребуются разработки целевых мероприятий по их включению в знаниевые потоки создания потребительской ценности для повышения уровня востребованности выпускников ГУУ на рынке труда.

На рисунке представлена карта взаимосвязей акторов действующей экосистемы ПКС в ГУУ.



Составлено авторами по материалам исследования

Рисунок. Карта взаимосвязей акторов действующей экосистемы ПКС в ГУУ

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Результаты проведенного исследования возможностей использования экосистемного подхода к ПКС в ГУУ позволяют сделать следующие выводы.

1. Сознательное планирование студентами карьеры становится стратегическим приоритетом развития бренда ГУУ, поскольку напрямую влияет на повышение качества занятости выпускника и способствует повышению рейтинга (конкурентоспособности) вуза на российском и зарубежном образовательных рынках.

2. В период обучения в вузе, с момента поступления и до окончания, студенты могут объединить индивидуальные образовательные, личностные и профессиональные траектории при условии эффективного функционирования потребительской экосистемы ПКС в ГУУ.

3. Сотрудничество на сетевой основе студентов, представителей руководства и персонала университета с заинтересованными участниками российского рынка труда открывает новые возможности трудоустройства на всех этапах изучения обучающимися профессиональных учебных дисциплин, проектной деятельности, практической подготовки и защиты ВКР, что способствует выполнению вузом показателя качества занятости выпускников ГУУ.

В качестве направлений экосистемного подхода к ПКС в ГУУ предлагается сотрудничество с организациями-партнерами в едином знаниевом пространстве создания ценности:

- 1) профориентации студентов первого курса при изучении фундаментальных дисциплин;
- 2) проектного обучения студентов с первого по третий курсы;
- 3) обучения профессиональным и профильным учебным дисциплинам на старших курсах;
- 4) организации всех видов практик согласно учебному плану до защиты ВКР;
- 5) обучения предпринимательским дисциплинам на основе метода STC;
- 6) подготовки и защиты целевых ВКР на заказ и в формате стартапа.

## Список литературы

1. Широкова Л.В. Планирование профессиональной карьеры: учебное пособие. Курск: Юго-Западный государственный университет; 2019. 202 с.
2. Голубева Т.С. Трактовка понятия «карьер» в разрезе современных тенденций. Общество: социология, психология, педагогика. 2017;8:28–30.
3. Super D.E. A life-span, life-space approach to career development. Journal of Vocational Behavior. 1980;3(16):282–298. <https://doi.org/10.1016/0001-8791%2880%2990056-1>
4. Пьянкова Л.А. Анализ современных зарубежных концепций профессионального самоопределения. Вестник Сибирского государственного индустриального университета. 2021;1(35):48–53.
5. Прокофьев С.Е., Каменева Е.А., Соляникова С.П., Диденко Е.А., Ручкина Г.Ф., Сергеева Н.И. и др. Экосистема вузов: трансформация российской системы образования: монография. М.: Инфра-М; 2023. 485 с.
6. Федоров И.М. Переход от образовательной среды к образовательной экосистеме. Молодой ученый. 2019;28(266):246–250.
7. Tansley A.G. The use and abuse of vegetational concepts and terms. Ecology. 1935;3(16):284–307.
8. Фоминых Н.Ю., Койкова Э.И., Бубенчикова А.В. Образовательная среда как экосистема. Мир науки, культуры, образования. 2021;3(88):292–294. <https://doi.org/10.24412/1991-5497-2021-388-292-294>
9. Клейнер Г.Б. Социально-экономические экосистемы в свете системной парадигмы. В кн.: Системный анализ в экономике – 2018: сборник трудов V Международной научно-практической конференции-биеннале, Москва, 21–23 ноября 2018 г. М.: Прометей; 2018. С. 5–14. <http://dx.doi.org/10.33278/SAE-2018.rus.005-014>
10. Клейнер Г.Б. Современный университет как экосистема: институты междисциплинарного управления. Journal of institutional studies. 2019;11(3):54–63. <https://doi.org/10.17835/2076-6297.2019.11.3.054-063>
11. Семенов И.В. Компетентностный подход к обучению по методу STC на кафедре маркетинга ГУУ. В кн.: Человек, природа, общество и технологии: материалы Национальной научно-практической конференции, Москва, 16 декабря 2022 г. М.: Государственный университет управления; 2023. С. 195–199.
12. Фимина А.А. Современные тенденции развития российского рынка труда. В кн.: Технологии маркетинга, бренд-менеджмента и рекламы: материалы V Всероссийской научно-практической конференции, Москва, 12 апреля 2023 г. М.: Государственный университет управления; 2023. С. 123–125.
13. Краснов Е.В., Семенов И.В., Сумарокова Е.В. Исследование возможностей повышения качества обучения и инфраструктуры университета. Вестник университета. 2020;9:32–40. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2020-9-32-40>
14. Краснов Е.В., Семенов И.В., Сумарокова Е.В. Методические указания к практическим занятиям по учебной дисциплине «Маркетинговое командообразование»: учебное пособие для подготовки бакалавров по направлению 38.03.02 Менеджмент. М.: Государственный университет управления; 2022. 26 с.
15. Ламбен Ж.-Ж., Чумпitas К.Р., Шулинг И. Менеджмент, ориентированный на рынок. Пер. с англ. И.И. Малкова. 2<sup>е</sup> изд. СПб.: Питер; 2018. 927 с.
16. Семенов И.В. Методика оценки потребительской экосистемы рынка компании. В кн.: Инновационная парадигма экономических механизмов хозяйствования: сборник научных трудов VIII Международной научно-практической конференции, Симферополь, 16 мая 2023 г. Симферополь: Издательство Типография «Ариал»; 2023. С. 497–501.

## References

1. Shirokova L.V. Professional career planning: textbook. Kursk: Southwest State University; 2019. 202 p. (In Russian).
2. Golubeva T.S. The interpretation of the concept of “career” in the context of modern trends. Society: Sociology, Psychology, Pedagogics. 2017;8:28–30. (In Russian).
3. Super D.E. A life-span, life-space approach to career development. Journal of Vocational Behavior. 1980;3(16):282–298. <https://doi.org/10.1016/0001-8791%2880%2990056-1>
4. Pyankova L.A. Analysis of modern foreign concepts of professional self-determination. Bulletin of the Siberian State Industrial University. 2021;1(35):48–53. (In Russian).
5. Prokofiev S.E., Kameneva E.A., Soljannikova S.P., Didenko E.A., Ruchkina G.F., Sergeeva N.I. et al. Ecosystem of universities: transformation of the Russian education system: monograph. M.: Infra-M; 2023. 485 p. (In Russian).
6. Fedorov I.M. Transition from the educational environment to the educational ecosystem. Young scientist. 2019;28(266):246–250. (In Russian).
7. Tansley A.G. The use and abuse of vegetational concepts and terms. Ecology. 1935;3(16):284–307.
8. Fominykh N.Yu., Koikova E.I., Bubenchikova A.V. Educational environment as an ecosystem. The world of science, culture and education. 2021;3(88):292–294. (In Russian). <https://doi.org/10.24412/1991-5497-2021-388-292-294>

9. *Kleiner G.B.* Socio-economic ecosystems in the light of the system paradigm. In: System analysis in economics – 2018: Proceedings of the V International Scientific and Practical Conference-Biennale, Moscow, November 21–23, 2018. Moscow: Prometej; 2018. Pp. 5–14. <http://dx.doi.org/10.33278/SAE-2018.rus.005-014>
10. *Kleiner G.B.* University as an ecosystem: institutes of interdisciplinary management. Journal of institutional studies. 2019;11(3):54–63. (In Russian). <https://doi.org/10.17835/2076-6297.2019.11.3.054-063>
11. *Semenov I.V.* Competence-based approach to STC training at the Marketing Department of the SUT. In: Human, nature, society, and technologies: Proceedings of the National Scientific and Practical Conference, Moscow, December 16, 2022. Moscow: State University of Management; 2023. Pp. 195–199. (In Russian).
12. *Fimina A.A.* Modern trends in the development of the Russian labour market. In: Technologies of marketing, brand management, and advertising: Proceedings of the V All-Russian Scientific and Practical Conference, Moscow, April 12, 2023. Moscow: State University of Management; 2023. Pp. 123–125. (In Russian).
13. *Krasnov E.V., Semenov I.V., Sumarokova E.V.* Research of opportunities to improve the quality of educational process and infrastructure of the university. Vestnik universiteta. 2020;9:32–40. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2020-9-32-40>
14. *Krasnov E.V., Semenov I.V., Sumarokova E.V.* Methodological guidelines for practical classes in the academic discipline “Marketing team building”: textbook for bachelors’ training in the direction 38.03.02 Management. Moscow: State University of Management; 2022. 26 p. (In Russian).
15. *Lambin J.-J., Chumpitas K.R., Shuling I.* Market-driven management. Trans. from Eng. I.I. Malkov. 2<sup>nd</sup> ed. St. Petersburg: Piter; 2018. 927 p. (In Russian).
16. *Semenov I.V.* Methodology for assessing the consumer ecosystem of the company’s market. In: Innovative paradigm of economic management mechanisms: Proceedings of the VIII International Scientific and Practical Conference, Simferopol, May 16, 2023. Simferopol: Publ. House of the Print. House “Arial”; 2023. Pp. 497–501. (In Russian).