

Ссылка для цитирования этой статьи:

Газоян С.А. Разработка индекса зрелости центров карьеры высших учебных заведений в России // Human Progress. 2026. Том 12, Вып. 7. URL: http://progress-human.com/images/2026/Tom12_7/Gazoyan.pdf DOI 10.46320/2073-4506-2026-7a-2.

УДК 331.101, 331.53

РАЗРАБОТКА ИНДЕКСА ЗРЕЛОСТИ ЦЕНТРОВ КАРЬЕРЫ ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ В РОССИИ



Газоян Сергей Аркадиевич
аспирант общеакадемической аспирантуры,
Российская академия народного хозяйства и государственной
службы при Президенте Российской Федерации,
г. Красногорск, Российская Федерация

Аннотация. Продолжающаяся сложная ситуация на рынке труда в России обуславливают трансформационные процессы в деятельности основных участников – государства, учебных заведений и делового сообщества. Фокус государства направлен на реализацию национального проекта «Кадры» с основной целью сокращения дефицита кадров, деловое сообщество – повышает уровень владения необходимыми компетенциями и активно входит на рынок образовательных услуг при помощи корпоративных университетов. Для высших учебных заведений ключом к повышению эффективности подготовки кадров и производительности труда могут стать центры карьеры. В статье предложена методология индекса зрелости центров карьеры и классификации центров карьеры на ее основе. Индекс включает 25 вопросов из 6 ключевых блоков с собственным весом. По итогам первого проведенного онлайн-опроса методология показала достаточный уровень надежности (альфа Кронбаха – 0,72). Результаты применения индекса демонстрируют преобладание умеренного уровня зрелости и отсутствие центров, достигающих крайне высокой категории, что указывает на значительный потенциал развития центров карьеры как потенциальных источников качественных изменений на рынке труда.

Ключевые слова: центр карьеры, высшее учебное заведение, карьера, студенты, выпускники, зрелость центров карьеры, эффективность центров карьеры.

JEL коды: J20, J24.

Введение

Несмотря на признаки охлаждения экономики, рынок труда в России продолжает оставаться сложным в течение последних лет. Рекордно низкая безработица на уровне чуть выше 2% (2,2% в апреле 2026 года¹), высокие среднегодовые темпы роста номинальных зарплат (14,7% в 2020-2025 годах против 9,7% в 2010-2019 годах²), кадровый дефицит – новая реальность рынка труда, которая значительно влияет и на общее социально-экономическое положение. Это только часть особенностей, которые отражают происходящую трансформацию рынка труда [1], а в таких условиях всем основным участникам необходимо смещение фокуса на повышение эффективности процессов подготовки кадров и производительности труда. Стоит отметить, что основные игроки – государство, учебные заведения и деловое сообщество – уже предпринимают ряд шагов в этом направлении.

Государство реализует национальный проект «Кадры», входящий во второй цикл национальных проектов с 2025 по 2030 год [2]. Основным показателем проекта является выход на целевые темпы сокращения дефицита кадров за счет увеличения занятости относительно базового периода (2023 год) и составляет 103,4%³. Национальный проект состоит из 4 более адресных федеральных проектов (Управление рынком труда, Образование для рынка труда, Активные меры содействия занятости, Человек труда) и активно вовлекает учебные заведения и деловое сообщество в его реализацию.

Деловое сообщество активно развивает такие институты, как корпоративные университеты. За период с конца 1990-х годов эти структуры прошли большой путь от внутренних центров компетенций до стратегических активов компаний и ключевых игроков рынка образовательных услуг в России [3]. Сегодня корпоративные университеты представляют из себя комплексные структуры, которые часто выделены в обособленные юридические лица с автономностью решений. Среди ключевых тенденций их развития целесообразно выделить ориентацию на внешний рынок; высокую скорость разработки программ обучения, в частности коротких тренингов и интенсивов; активное внедрение цифровых технологий в процесс разработки образовательных программ и продуктов,

¹ Безработица в РФ в апреле составила 2,2%, оставшись на уровне марта // Интерфакс. 2026. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.interfax.ru/business/1093659> (дата обращения: 17.07.2026).

² Рынок труда, занятость и заработная плата // Федеральная служба государственной статистики. 2025[Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/labor_market_employment_salaries (дата обращения: 17.07.2026)

³ Паспорт национального проекта «Кадры» // Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации. 2025. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/412295680/> (дата обращения: 20.07.2026).

смещение фокуса партнерств на страны БРИКС+, Китай, Индию. Таким образом, компании с собственными корпоративными университетами могут не только развивать необходимые компетенции своих текущих сотрудников, но и продавать свои собственные услуги на рынок и развивать компетенции потенциальных кандидатов. Стремительное развитие корпоративных университетов в России также поднимает вопрос о характере их взаимодействия с традиционными университетами и отдельными признаками конкуренции [4].

Что касается учебных заведений, то они так же проходят стадию активных изменений. Например, в 2024 году в Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (РАНХиГС) был создан Институт управления на базе 6 факультетов и бизнес-школ⁴. Причиной такого слияния стала необходимость сокращения издержек, в том числе из-за внутренней конкуренции, и централизация в целях повышения внешней конкурентоспособности. Данный пример – один из немногих на российском образовательном рынке. Тем не менее в высших учебных заведениях есть и другие структуры, которые способны внести собственный заметный вклад в трансформацию рынка труда и производительность труда. Одними из таких структур являются центры карьеры.

Научную разработанность темы можно охарактеризовать как очень низкую. В большинстве научных работ как в России, так и в мире в целом не исследуются вопросы эффективности и зрелости деятельности центров карьеры.

Целью настоящей статьи является разработка методологии оценки зрелости деятельности центров карьеры при помощи интегрального индекса. Научной новизной является комплексная оценка деятельности центров карьеры с фокусом на стратегическую роль, взаимодействие со стейкхолдерами, автоматизацией процессов.

Материалы и методы

Теоретическую основу исследования составляют российские научные публикации таких авторов, как Е.В. Королюк, Н.В. Пилипчук, С.В. Плясовой, Н.А. Шевцова, Г.А. Терской, Д.А. Плетнева, Н.И. Дивеевой и ряда других исследователей. Эмпирическую основу исследования составляют статистические материалы Федеральной службы государственной

⁴ Официальный сайт Института управления // Российская Академия Народного Хозяйства и Государственной Службы. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://im.ranepa.ru/news/institut-upravleniya/> (дата обращения: 01.07.2026).

статистики о рынке труда и онлайн-опрос сотрудников центров карьеры. Методами исследования являются сравнительный и статистический анализ и метод экспертных оценок.

Результаты исследования

Прародителями современных центров карьеры являются биржи труда, которые появились в западном обществе в начале 20-го века - в 1909 году в Великобритании был принят «Закон о биржах труда» (Labour Exchanges Act 1909⁵). Целью создания бирж труда была реализация поддерживающих мер для населения в области занятости. Это положило начало системной государственной политике в этой области, где регулятор брал на себя функции полноценного участника-фасилитатора на рынке труда. Данная модель, доказав свою эффективность, начала эволюционировать и распространяться по миру и адаптироваться к национальным особенностям отдельных стран.

В западных странах, прежде всего в США, где связь высших учебных заведений с бизнесом всегда была сильна, первые полноценные центры карьеры начали появляться в 1970-е годы. Их появление было логичным продолжением двух встречных запросов: от студентов был запрос на построение успешной карьеры, а от компаний - наем перспективных молодых специалистов, которые в дальнейшем могли показать свою рабочую эффективность. В России же данный процесс начался значительно позже – в 2010-х годах. Некоторые эксперты связывают активное становление центров карьеры именно в этот период с запуском государственной программы «Проект 5-100», которая была направлена на адаптацию российских высших учебных заведений к мировым стандартам и их включение в международную образовательную среду. Такой временной разрыв имеет много последствий - самым главным из которых является то, что центры карьеры при высших учебных заведениях в западном и российском обществе находятся на разных стадиях своего развития. Помимо прочего, это отражается и в исследовательском поле. Если в международной, особенно англоязычной, научной литературе существует большое количество релевантных научных работ (от теоретических моделей карьерного развития до эмпирических исследований эффективности конкретных инструментов), то в российском академическом дискурсе до сих пор преобладают публикации, описывающие практический опыт и организационные модели отдельных высших учебных заведений или публикации с позитивной коннотацией, что свидетельствует о начальном этапе развития явления по хайп-циклу от компании Gartner [5].

⁵ Labour Exchanges Act 1909 // Vlex. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://vlex.co.uk/vid/labour-exchanges-act-1909-861237772> (дата обращения: 01.07.2026)

Логичным образом в академическом поле исследователей недостаточно представлены публикации об экономической эффективности, зрелости центров карьеры, их долгосрочном влиянии на карьеру студентов и выпускников и иными осязаемыми последствиями деятельности этих структур.

Современные условия заставляют высшие учебные заведения проходить этапы внутренней институциональной трансформации, в том числе с выделением центров карьеры [6]. Со временем центры карьеры перешли от выполнения функции моста между учебным заведением и деловым сообществом к построению карьерных экосистем. Центры карьеры сегодня — это целые образовательные хабы в области занятости внутри высшего учебного заведения, целью которого является формирование у студентов «готовности к карьере» («career readiness»⁶). Это концепция, выдвинутая Национальной ассоциацией колледжей и работодателей США (NACE), представляет собой набор навыков, которые необходимы для успешного выхода на рынок труда, адаптации и долгосрочного развития в должности. Ключевыми компонентами «готовности к карьере» являются не только профессиональные («hard skills»), но и надпрофессиональные навыки («soft skills») - например, критическое мышление, стратегическое видение, умение работать в команде и др.

Центры карьеры также становятся новым конкурентным преимуществом высших учебных заведений в современном мире, который характеризуется демографическим спадом молодого населения, ростом скептицизма относительно традиционного образования (и, соответственно, ростом интереса к онлайн-образованию и альтернативным образовательным трекам). Так, качество и доступность карьерной поддержки становятся одним из набирающих популярность факторов при выборе высшего учебного заведения⁷. Данные международных исследования и опросов, например, от Strada Education Network, свидетельствуют, что для большинства студентов и их семей первостепенным ожиданием от высшего образования является получение высокооплачиваемой работы и построение успешной карьеры⁸.

Развитие центров карьеры в России происходит по собственной уникальной траектории, которая отличается от западного, в частности американского, опыта. Ключевым

⁶ National Association of Colleges and Employers (NACE). Career Readiness Defined. // NACE. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.nacweb.org/career-readiness/competencies/career-readiness-defined/> (дата обращения: 21.07.2026)

⁷ Busteed B. Career Services Will Define The Next Big Boom In College Enrollment // Forbes. 2020. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [Career Services Will Define The Next Big Boom In College Enrollment \(forbes.com\)](https://www.forbes.com/sites/busteed/2020/07/15/career-services-will-define-the-next-big-boom-in-college-enrollment/) (дата обращения: 17.07.2026)

⁸ Why Higher Ed? // Strada Education Network. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [Strada \(stradaeducation.org\)](https://www.stradaeducation.org/why-higher-ed/) (дата обращения: 17.07.2026)

системообразующим отличием является первостепенная и регулирующая роль государства. Если в западном обществе сильна позиция частного образования и высших учебных заведений, которые являются автономными (инициатива преимущественно «снизу» от студентов и выпускников, представителей бизнеса), то в России становление и развитие центров карьеры – преимущественно «сверху» от государства. Это обусловлено как исторической централизацией управления образованием, так и преобладанием государственных высших учебных заведений.

Государственная программа «Проект 5-100» [7], длившаяся с 2012 по 2020 годы, несмотря на спорные итоги и критику за невыполнение ключевого показателя (вхождение в топ-100 мировых рейтингов), сыграла роль катализатора в развитии центров карьеры. Программа запустила волну интернационализации в высших учебных заведениях, а также предметное взаимодействие с представителями бизнеса, поскольку в условиях рыночной экономики стал все больше проявляться выход на первый план интересов работодателей в качестве потребителей образовательного «продукта» высших учебных заведений [8]. Необходимость демонстрировать достижения в указанных областях в том числе стимулировала создание и развитие центров карьеры как каналов коммуникации с бизнесом. После завершения программы «Проект 5-100» ее преемником стала более масштабная государственная программа «Приоритет-2030» [9], которая демонстрирует более зрелый и прагматичный подход. Содействие трудоустройству выпускников и развитие комплексного партнерства с бизнесом прямо закреплены в числе ключевых задач программы. Это свидетельствует о том, что государство видит в центрах карьеры не просто как элемент имиджа высшего учебного заведения, а реальный инструмент решения конкретных социально-экономических задач нашей страны.

Учитывая международный опыт и российскую действительность, необходимо очертить 2 промежуточных вывода. Во-первых, компетенция «готовности к карьере» среди студентов и выпускников высших учебных заведений в России менее развита. Во-вторых, данный факт обусловлен комплексом особенностей, одна из них – центры карьеры есть не во всех высших учебных заведениях. По данным на 2025 год высших учебных заведений в России насчитывается порядка 1200 высших учебных заведений с учетом филиалов, более 700

головных высших учебных заведений. При этом, центров карьеры создано только чуть более 500⁹. Таким образом, центры карьеры есть в порядка 40% высших учебных заведений.

Одной стратегической целью участников рынка труда должно стать повышение покрытия центрами карьеры высших учебных заведений до 100%, другой – закрепление «готовности к карьере» как базовой компетенции студентов и выпускников на новом рынке труда.

Предложенный индекс зрелости (далее – индекс) – новый инструмент оценки деятельности центров карьеры в дополнение к текущим, которые являются преимущественно количественными. К таким показателям можно отнести количество проведенных карьерных мероприятий, количество трудоустроенных выпускников, средняя заработная плата трудоустроенных выпускников и некоторые другие показатели. Также стоит отметить, что индекс будет полезен как для действующих центров карьеры, желающих оценить и повысить эффективность своей деятельности, так и для вновь создаваемых центров карьеры в качестве полезной рыночной практики.

С методологической точки зрения индекс представляет из себя интегральный показатель из 6 ключевых блоков вопросов для диагностики (таблица 1).

Таблица 1

Блоки вопросов для диагностики уровня зрелости центра карьеры

Блок вопросов	Вопросы блока (признаки)
Стратегия и роль	Есть ли у центра карьеры утверждённая стратегия или положение? Участвует ли центр карьеры в стратегических и управленческих органах высшего учебного заведения? Влияют ли данные от центра карьеры на обновление образовательных программ?
Работа со студентами и выпускниками	Проводятся ли базовые карьерные мероприятия (ярмарки вакансий, карьерные консультации)? Проводятся ли более комплексные и продвинутое карьерные инициативы (карьерные треки студентов, диагностика компетенций)? Измеряется ли регулярно удовлетворенность студентов и выпускников качеством карьерных услуг? Осуществляется ли сопровождение выпускников после трудоустройства?
Взаимодействие с деловым сообществом	Есть ли устойчивый реестр работодателей-партнёров? Заключаются ли регулярные (ежегодные или чаще) соглашения о сотрудничестве? Участвуют ли работодатели в формировании образовательных программ, организации стажировок и производственных практик? Измеряется ли регулярно удовлетворенность работодателей-партнеров

⁹ Центры карьеры созданы в 508 университетах страны // Объясняем.РФ. 2023. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://объясняем.рф/articles/news/tsentry_karery_sozdany_v_508_universitetakh_strany/ (дата обращения: 20.07.2026)

Блок вопросов	Вопросы блока (признаки)
	качеством взаимодействия с центром карьеры? Реализуются ли с работодателями совместные проектные курсы?
Регламентация процессов и показателей	Описаны ли регламенты ключевых процессов центра карьеры? Закреплены ли ключевые показатели эффективности в работе со студентами и выпускниками? Закреплены ли ключевые показатели эффективности во взаимодействии с деловым сообществом? Закреплены ли ключевые показатели эффективности центра карьеры на уровне первых лиц высшего учебного заведения? Формируются ли регулярные аналитические отчёты для первых лиц высшего учебного заведения?
Степень цифровизации и управления данными	Используется ли CRM-система (система управления взаимоотношений с клиентами)? Встроены ли карьерные данные в личный кабинет студентов? Интегрирована ли CRM-система центра карьеры в общий ИТ-ландшафт высшего учебного заведения? Интегрированы ли данные студентов и выпускников в ATS-системы (системы автоматизации рекрутинга) работодателей-партнеров? Используются ли аналитические отчеты и управленческие дэшборды? Встроены ли в процессы центра карьеры и карьерные продукты технологии ИИ (искусственный интеллект)?
Масштаб деятельности и влияния	Является ли высшее учебное заведение федеральным оператором национального проекта «Кадры»? Участвует ли центр карьеры в проектах национального и федерального масштаба?

Составлено автором

Каждый блок содержит от 3 до 6 вопросов (признаков), суммарно – 25 вопросов.

Каждый вопрос оценивается по шкале от 0 до 5 баллов, где:

- 0 – признак не проявлен ни в каком виде
- 1 – признак проявлен крайне ограниченно и не системно
- 2 – признак проявлен частично, но не системно
- 3 – признак проявлен частично, но системно
- 4 – признак проявлен полностью, но не системно
- 5 – признак проявлен полностью и системно

Веса каждого блока основаны на фактических данных онлайн-опроса сотрудников 36 центров карьеры высших учебных заведений из 19 субъектов России в период с марта по июнь 2026 года. В качестве респондентов выступили сотрудники центров карьеры высших учебных заведений, от каждого центра карьеры в опросе участвовал только один сотрудник. Поскольку блоки содержат разное количество вопросов, то веса были присвоены в зависимости от среднего балла при ответе на каждый отдельный вопрос (таблица 2).

Таблица 2

Краткие фактические результаты и итоговый вес блока вопросов

Блок вопросов	Количество вопросов	Средний балл	Стандартное отклонение	Итоговый вес
Стратегия и роль	3	2,59	1,58	14%
Работа со студентами и выпускниками	4	3,35	1,71	25%
Взаимодействие с деловым сообществом	5	3,17	1,53	22%
Регламентация процессов и показателей	5	2,76	1,42	17%
Степень цифровизации и управления данными	6	1,77	1,53	10%
Масштаб деятельности и влияния	2	2,18	2,13	12%

Составлено автором

Наибольший средний балл имеет блок вопросов о работе со студентами и выпускниками, поэтому данному блоку вопросов присвоен наибольший вес – 25%. Веса последующих блоков распределены по убыванию с шагом в 2-5%. Для анализа надежности составленного опроса используется показатель альфа Кронабаха [10]. Полученное значение составляет 0,72, что подтверждает надежность выбранной шкалы оценки и содержания опроса. Стандартное отклонение показывает, что ответы респондентов распределены достаточно близко к среднему арифметическому, при этом есть много крайних значений (либо 0, либо 5).

Итоговый интегральный индекс зрелости рассчитывается по формуле:

$$\text{Интегральный индекс зрелости} = \frac{\sum_{i=1}^6 w_i S_i}{\sum_{i=1}^6 w_i S_i^{\max}} \times 100$$

Где w_i – вес блока, S_i – сумма баллов по блоку, $S_i^{\max}$ – максимально возможная сумма баллов по блоку

Интегральный индекс зрелости измеряется от 0 до 100 и включает 5 категорий зрелости центров карьеры (таблица 3).

Таблица 3

Классификация центров карьеры согласно интегральному индексу зрелости

Категория зрелости	Диапазон баллов	Краткое описание категории
Крайне низкая	[0; 20)	Центр карьеры находится на начальном этапе развития. Отсутствует стратегическая роль, работа со студентами / выпускниками и работодателями носит эпизодический характер, процессы и цифровые инструменты практически не сформированы, влияние на высшее учебное заведение и рынок труда минимально.
Низкая	[20; 40)	Центр карьеры реализует отдельные инициативы, но они остаются эпизодическими и мало связаны между собой. Взаимодействие с деловым сообществом ограничено, регламентация процессов и продуктов на низком уровне, аналитика развита слабо, участие в стратегическом управлении высшим учебным заведением точечное.
Умеренная	[40; 60)	Центр карьеры имеют стабильный базовый периметр услуг для студентов / выпускников и работодателей-партнеров, процессы регламентированы, но не автоматизированы. Уровень цифровизации и управления данными средний, влияние на образовательные программы и кадровую политику университета есть, но в ограниченном объеме.
Высокая	[60; 80)	Центр карьеры системно встроен в работу высшего учебного заведения, активно предлагает студентам / выпускникам более продвинутый периметр карьерных продуктов, взаимодействие с деловым сообществом системное и включает связанные инициативы. Процессы регламентированы и автоматизированы. Данные о карьере учитываются в управленческих решениях в высшем учебном заведении.
Крайне высокая	[80; 100]	Центр карьеры предоставляет как базовый, так и продвинутый периметр карьерных продуктов для студентов / выпускников. Взаимодействие с деловым сообществом регулярное и системное, учитывает потребности работодателей в режиме реального времени. Центр карьеры выступает стратегическим активом высшего учебного заведения и развивает культуру «готовности к карьере». Деятельность центра карьеры регламентирована и автоматизирована, влияние на высшее учебное заведение анализируется через призму финансовых и клиентских показателей эффективности. Технологии искусственного интеллекта включены в карьерные процессы и продукты. Центр карьеры является задает стандарты практики на национальном уровне.

Составлено автором

Интегральный индекс зрелости был рассчитан по каждому центру карьеры, чьи сотрудники приняли участие в онлайн-опросе, результаты приведены ниже (таблица 4).

Таблица 4

Результаты анализа индекса зрелости центров карьеры

Категория зрелости	Диапазон баллов	Количество центров карьеры
Крайне низкая	[0; 20)	1
Низкая	[20; 40)	1
Умеренная	[40; 60)	20
Высокая	[60; 80)	14
Крайне высокая	[80; 100]	-

Составлено автором

Основная часть центров карьеры сосредоточена в зоне умеренной зрелости (20 центров карьеры), однако также есть 14 центров карьеры с высоким уровнем зрелости. Для более подробной картины о состоянии и зрелости центров карьеры в России необходимо проведение аналогичного онлайн-опроса с более широким числом респондентов.

Предложенный инструментарий направлен на создание количественной оценки по единой методологии. Как видно из текущего анализа, ни один центр карьеры не набрал необходимую сумму баллов для категории крайне высокой зрелости, что дает основания полагать, что у них есть пространство для повышения влияния, улучшения процессов и продуктов и повышения производительности труда. Указанные фокусы необратимо станут центральными в научном и бизнес-дискурсе на среднесрочном горизонте в России после решения текущих проблем рынка труда.

Обсуждение

Разработанный интегральный индекс зрелости позволяет перейти от практик отдельных высших учебных заведений к количественной оценке зрелости по единой методологии. В основе индекса лежат 6 блоков вопросов, отражающих ключевые признаки центра карьеры: стратегия и роль, работа со студентами и выпускниками, взаимодействие с деловым сообществом, регламентация процессов и показателей, степень цифровизации и управления данными, масштаб деятельности и влияния. Суммарно блоки включают 25 вопросов (в каждом блоке от 2 до 6 вопросов) и имеют собственный вес (от 10 до 25%). Присвоение весов строилось на результатах онлайн-опроса сотрудников 36 центров карьеры высших учебных заведений из 19 субъектов России в период с марта по июнь 2026 года. Проверка внутренней согласованности шкалы с помощью коэффициента альфа Кронбаха (значение 0,72) свидетельствует о достаточной надёжности инструмента измерения.

По результатам онлайн-опроса выявлено, что из опрошенной выборки наибольшая часть центров карьеры относится к умеренному уровню зрелости, где центр карьеры имеют стабильный базовый периметр услуг для студентов, выпускников и работодателей-партнеров, процессы регламентированы, но не автоматизированы. Уровень цифровизации и управления данными в таких центрах карьеры средний, влияние на образовательные программы и кадровую политику университета есть, но в ограниченном объеме. Также значительная часть центров карьеры относится к категории высокой зрелости, но ни один из центров карьеры не попал в категорию крайне высокой зрелости, что свидетельствует о необходимости более глубокой трансформации центров карьеры в целях повышения эффективности их деятельности и производительности труда.

Практическая значимость предложенного индекса заключается в том, что он может использоваться как инструмент внутренней диагностики и сравнительного анализа. Для действующих центров карьеры индекс даёт возможность увидеть сильные и слабые стороны, сопоставить свои результаты с другими центрами и сформировать приоритеты развития. Для руководителей центров карьеры и первых лиц учебных заведений индекс может служить основанием для управленческих решений: изменения статуса и структуры центра карьеры, перераспределения ресурсов, запуска программ цифровизации, корректировки системы показателей эффективности и иных мер. Для создаваемых центров карьеры инструмент может выступать в качестве целевой модели и ориентиром рыночной практики.

Заключение

Трансформация процессов и деятельности основных участников рынка труда в условиях его сложности и турбулентности является необходимым в текущих условиях. Государство сформулировало основной фокус, который заключается в количественном выражении, в преодолении кадрового дефицита в национальном проекте «Кадры», реализуемом до 2030 года. Деловое сообщество активно занимается перестройкой внутренних процессов с использованием технологий искусственного интеллекта и средств автоматизации, а крупнейшие компании рынка также активно развивают собственные корпоративные университеты.

Трансформация необходима и для учебных заведений, и она идет в отдельных аспектах их деятельности. Потенциальной зоной внимания являются центры карьеры, способные приносить подтвержденные эффекты как для учебного заведения, так и для делового сообщества.

Сегодня центры карьеры все больше становятся стратегическим активом учебного заведения, но пройденный путь начинается сильно раньше – с начала 19-го века и существующих тогда бирж труда. Они появились в 1909 году в Великобритании, когда был принят «Закон о биржах труда» с целью реализации поддерживающих мер для населения в области занятости. Центры карьеры в том примерном виде, котором их можно видеть сейчас, начали появляться в США в 1970-х годах, в России – только с начала 2010-х годов. Такой временной разрыв обуславливает, что компетенция «готовность к карьере» в России сильно менее развита. При этом, центры карьеры, целью которых и является развитие этого навыка, представлены менее чем в половине высших учебных заведений в России.

Одним из инструментов диагностики эффективности деятельности центров карьеры может быть предложенный интегральный индекс зрелости центров карьеры. Разработанная методология количественной оценки зрелости, которая может быть улучшена в дальнейших исследованиях. Расширение выборки и включение большего числа центров карьеры позволит уточнить веса блоков вопросов и повысить репрезентативность анализа.

Важно отметить, что развитие центров карьеры не происходит в вакууме, они являются участником современного рынка труда как структуры высших учебных заведений. Включение индекса зрелости в систему мониторинга самого центра карьеры и высшего учебного заведения позволит более предметно оценивать, в какой мере развита деятельность центра карьеры, какие есть в ней сильные стороны и зоны развития и что необходимо для повышения их эффективности.

Список литературы

1. Королук Е.В., Пилипчук Н.В., Плясова С.В., Шевцов Н.А. Трансформация рынка труда в условиях неопределенности: новые формы, факторы и перспективы // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. 2023. Т. 21, № 4. С. 15-25. DOI 10.24147/1812-3988.2023.21(4).15-25. EDN PSOPYS.
2. Терская Г.А. национальный проект «Кадры» // Трансформации современного общества: теоретические и практические аспекты: Материалы VII Международной научно-практической конференции, Москва, 24-25 апреля 2025 года. Москва: Московский институт экономики, политики и права, 2025. С. 173-176. EDN GTLFZB.
3. Плетнев Д.А., Казадаев М.С. Корпоративные университеты в России как драйвер стратегического развития компаний // Научные труды Вольного экономического общества России. 2022. Т. 237, № 5. С. 202-221. DOI 10.38197/2072-2060-2022-237-5-202-221. EDN RCFMAO.

4. Дивеева Н.И., Дмитрикова Е.А., Минина В.Н. Корпоративные университеты: партнерство vs конкуренция? // Управление бизнесом в цифровой экономике: Сборник тезисов выступлений Четвертой международной конференции, Санкт-Петербург, 18-19 марта 2021 года / Под общей редакцией И.А. Аренкова, М.К. Ценжарик. Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2021. С. 316-321. EDN QOOPWG.
5. Кацко И.А., Жминько Н.С., Кацко С.А. Хайп-цикл Гартнера и развитие современных технологий // Системный анализ в проектировании и управлении: сборник научных трудов XXVII Международной научно-практической конференции: 2-х частях, Санкт-Петербург, 13-14 октября 2023 года. Санкт-Петербург: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2024. С. 69-74. DOI 10.18720/SPBPU/2/id24-148. EDN ENFIEF.
6. Дорняк И.И. Эволюция академических карьерных структур: лучшие практики - это институциональные трансформации // Sciences of Europe. 2019. № 46-2(46). С. 50-53. EDN YYZWLT.
7. Ключарев Г.А., Неверов А.В. Проект «5-100»: некоторые промежуточные итоги // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. 2018. Т. 18, № 1. С. 100-116. DOI 10.22363/2313-2272-2018-18-1-100-116. EDN YNUEMU.
8. Сабирова Д.К. Работодатели и вузы: взаимодействие и перспективы // Управление. 2014. Т. 2, № 2. С. 80-85. DOI 10.12737/4174. EDN SFZEJN.
9. Бабынина Л.С., Грунина И.С. Программа «Приоритет-2030» как развитие концептуальных подходов в оценке деятельности вузов // Kant. 2024. № 1(50). С. 4-11. DOI 10.24923/2222-243X.2024-50.1. EDN AAMGCU.
10. Фомина Е.Е. Обзор методов оценки надежности измерительной шкалы в социологических исследованиях // Экономика. Социология. Право. 2018. № 4(12). С. 63-70. EDN YWJGMP.

DEVELOPMENT OF AN INDEX OF MATURITY OF CAREER CENTERS OF HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTIONS IN RUSSIA

Gazoyan Sergey Arkadievich

Postgraduate student of the general academic postgraduate school,
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,
Moscow, Russian Federation

Abstract. The ongoing difficult situation on the Russian labor market is causing transformational processes in the activities of the main participants – the state, educational institutions and the business community. The government's focus is on the implementation of the national project «Kadry» with the main goal of reducing the shortage of personnel, the business community increases the level of proficiency in the necessary competencies and actively enters the educational services market with the help of corporate universities. For higher education institutions, career centers can be the key to improving the effectiveness of training and productivity. The article proposes a methodology for the maturity index of career centers and the classification of career centers based on it. The index includes 25 questions from 6 key blocks with their own weight. According to the results of the first online survey, the methodology showed a sufficient level of reliability (Cronbach's alpha – 0.72). The results of the index demonstrate the predominance of a moderate level of maturity and the absence of centers reaching an extremely high category, which indicates a significant potential for the development of career centers as potential sources of qualitative changes in the labor market.

Key words: career center, higher education institution, career, students, graduates, maturity of career centers, effectiveness of career centers.

JEL Code: J20, J24ю

References

1. Korolyuk E.V., Pilipchuk N.V., Plyasova S.V., Shevtsov N.A. Labor market transformation in conditions of uncertainty: new forms, factors and prospects // Bulletin of Omsk University. Series: Economics. 2023. Vol. 21, № 4. P. 15-25. DOI 10.24147/1812-3988.2023.21(4).15-25. EDN PSOPYS.
2. Terskaya G.A. national project «Cadres» // Transformations of modern society: theoretical and practical aspects: Proceedings of the VII International Scientific and Practical Conference, Moscow, April 24-25, 2025. Moscow: Moscow Institute of Economics, Politics and Law, 2025. P. 173-176. EDN GTLFZB.
3. Pletnev D.A., Kazadaev M.S. Corporate universities in Russia as a driver of strategic development of companies // Scientific proceedings of the Free Economic Society of Russia. 2022. Vol. 237, № 5. PP. 202-221. DOI 10.38197/2072-2060-2022-237-5-202-221. EDN RCFMAO.
4. Diveeva N.I., Dmitrikova E.A., Minina V.N. Corporate universities: partnership vs competition? // Business Management in the Digital Economy: A collection of abstracts from the Fourth International Conference, St. Petersburg, March 18-19, 2021 / Under the general editorship of I.A. Arenkov, M.K. Tsenzharik. Saint Petersburg: Saint Petersburg State University of Industrial Technologies and Design, 2021. P. 316-321. EDN QOOPWG.
5. Katsko I.A., Zhminko N.S., Katsko S.A. Gartner's hype cycle and the development of modern technologies // System analysis in design and management: proceedings of the XXVII International Scientific and Practical Conference: 2 parts, St. Petersburg, October 13-14, 2023. Saint Petersburg: POLYTECH PRESS, 2024. P. 69-74. DOI 10.18720/SPBPU/2/id24-148. EDN EHFIEF.
6. Dornyak I.I. The evolution of academic career structures: best practices are institutional transformations // Sciences of Europe. 2019. № 46-2(46). P. 50-53. EDN YYZWLT.

7. Klyucharev G.A., Neverov A.V. The «5-100» project: some interim results // Bulletin of the Peoples' Friendship University of Russia. Series: Sociology. 2018. Vol. 18, № 1. P. 100-116. DOI 10.22363/2313-2272-2018-18-1-100-116. EDN YNUEMU.
8. Sabirova D.K. Employers and universities: interaction and prospects // Management. 2014. Vol. 2, № 2. P. 80-85. DOI 10.12737/4174. EDN SFZEJN.
9. Babynina L.S., Grunina I.S. The program «Priority 2030» as the development of conceptual approaches in assessing the activities of universities // Kant. 2024. № 1(50). P. 4-11. DOI 10.24923/2222-243X.2024-50.1. EDN AAMGCY.
10. Fomina E.E. Review of methods for assessing the reliability of the measuring scale in sociological research // Economy. Sociology. Right. 2018. № 4(12). P. 63-70. EDN YWJGMP.