

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.1(38).65-72

УДК 331.108.4

JEL J24, M12



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

ИЗУЧЕНИЕ ФАКТОРОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ИЗМЕНЕНИЙ

И.А. Дони́на, Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого, Великий Новгород, Россия

И.А. Дагаева, Псковский государственный университет, Псков, Россия

С.Н. Воднева, Псковский государственный университет, Псков, Россия

Аннотация. Актуальность исследования определяется необходимостью изучения опыта и анализа ситуации, связанной с менеджментом и самоменеджментом выстраивания сотрудником организации индивидуальной траектории профессионального саморазвития. Это обстоятельство поставило перед современными руководителями организаций ряд вопросов, которые требуют научного обобщения, в частности, – проблема изучения факторов и возможностей управления профессиональным развитием сотрудников организации как средства мотивации и контроля их профессионального роста. Авторы отмечают, что по мере развития цифровой экономики, ее требования оказывают все большее влияние на сферу управления персоналом организации. Так, например, в настоящий момент сотруднику недостаточно иметь базовое образование, полученное в молодости, т.к. изменения, происходящие в любой профессиональной сфере, носят не просто нарастающий, а уже непрерывный характер. Однако в процессе профессиональной деятельности сотрудников организации возникают технологические, информационные, методические и психологические проблемы. К наиболее очевидным из них можно отнести отсутствие мотивации к непрерывному профессиональному саморазвитию, отсутствие в организации системы менеджмента, направленной на выстраивание профессиональной и организационной карьеры сотрудников, недостаточный контроль и самоконтроль различных аспектов профессионального развития и саморазвития. В статье представлены результаты опроса, в котором приняли участие 101 человек – представители разных профессиональных сфер: образование, бизнес, государственная служба, производство, искусство, медицина, политика. Большинство респондентов имеют стаж работы более десяти лет и являются рядовыми сотрудниками организации. В опросе также приняли участие руководители организаций и менеджеры среднего звена. По мнению авторов, обобщенные результаты данного исследования могут послужить некоторыми ориентирами в управлении персоналом организаций и выстраивании индивидуальных траекторий профессионального развития их сотрудников.

Ключевые слова: профессиональное развитие, саморазвитие, траектории профессионального развития сотрудников, управление персоналом, управление профессиональным развитием

Для цитирования: Дони́на И.А., Дагаева И.А., Воднева С.Н. Изучение факторов профессионального развития сотрудников организации в условиях изменений // BENEFICIUM. 2021. № 1(38). С. 65-72. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.1(38).65-72

ORIGINAL PAPER

RESEARCH ON FACTORS OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF EMPLOYEES IN RESPONSE OF CHANGES IN THE WORKPLACE

I.A. Donina, Yaroslav-the-Wise Novgorod State University, Veliky Novgorod, Russia

I.A. Dagaeva, Pskov State University, Pskov, Russia

S.N. Vodneva, Pskov State University, Pskov, Russia

Abstract. The article explores some issues connected with trajectories of professional development of employees. The authors note that as the digital economy develops, its requirements have an increasing impact on human resource management. For example, continuous employee learning is a new strategy of constant skill and knowledge development in response to changes in the workplace. Today, an employee needs to acquire new knowledge and skills. However, technological, informational, methodological, and psychological problems arise in this regard. The most obvious are the lack of motivation for continuous professional self-development, the lack of talent management systems, insufficient assessment and self-assessment tools. The article presents the results of the survey completed by 101 employees who work in different professional fields: education, business, public service, manufacturing, art, medicine, and politics. Most of the respondents have more

than ten years of work experience and are ordinary employees of the organization. However, some CEOs, HODs and line managers completed the survey as well. Based on the findings of the research, authors offer some guidelines for HR team that helps build individual roadmaps for professional development of employees.

Keywords: professional development, self-development, trajectories of professional development of employees, management of professional development, personnel management

For citation: Donina I.A., Dagaeva I.A., Vodneva S.N. Research on Factors of Professional Development of Employees in Response of Changes in the Workplace // BENEFICIUM. 2021. Vol. 1(38). Pp. 65-72. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.1(38).65-72

В настоящее время в России создаются условия для реализации инициатив, связанных с развитием цифровой экономики, что способствует не только повышению конкурентоспособности страны в мире, но и обеспечивает ее развитие, повышает уровень и качество жизни граждан.

Сегодня в условиях формирования цифровой среды происходит становление человека новой формации, обладающего новыми компетенциями, такими как цифровая активность и медиаграмотность, способность и готовность к непрерывному образованию, работе в команде (в том числе международной), коммуникативность (в том числе на иностранном языке), профессиональная мобильность, способность строить траектории своего профессионального развития и быстро приобретать новые профессиональные компетенции.

По мнению исследователей, на формирование траектории профессионального развития сотрудника оказывает влияние множество факторов как внешнего, так и внутреннего воздействия, и прежде всего, генерируемых в рамках реализации национального проекта «Цифровая экономика» и Национальной Технологической Инициативы (НТИ) с целью создания условий для глобального технологического лидерства России к 2035 г. Следствием реализации таких масштабных проектов станет возникновение больших возможностей для выстраивания собственного индивидуального маршрута саморазвития. Управлять своим профессиональным развитием может как сам сотрудник, так и организация, в которой он работает.

Целью данного исследования является изучение факторов и возможностей управления профессиональным развитием сотрудников организации в условиях изменений, происходящих в процессе цифровизации экономики.

В связи с изменениями, происходящими в процессе цифровизации экономики, стремительным развитием различных рынков, быстро меняющимися условиями труда, меняются и требования к профессиям, профессиональным компетенциям работников разных категорий. Сегодня недостаточно, получив диплом об образовании, оставаться с ним на протяжении всей трудовой жизни, не получая дополнительные профессиональные компетенции. Как констатируют С.В. Тактарова, Н.Ю. Щетинина, «профессиональная траектория в наши дни становится кривой, а не

плавной прямой специалиста, закончившего школу, университет и практически всю жизнь посвятившего одной сфере деятельности, а зачастую и единственному работодателю» [1]. Приобретенная однажды профессия больше не является ресурсом «на всю жизнь». Знания быстро устаревают, необходимо непрерывное профессиональное развитие, в основе которого лежит идея непрерывного обучения (англ. – LLP, Lifelong Learning Program).

Однако при планировании траекторий профессионального развития и роста необходимо исходить из того, что разные люди имеют разные личностные характеристики и мотивационные потребности. Это означает, что траектории личностного профессионального развития у всех индивидов будут разными.

Понятие «траектория» означает «линия движения», а движение – это «непрерывный процесс развития» [2]. Приобретение новых компетенций, развитие профессиональных качеств возможны при непрерывном обучении в процессе выстраивания индивидуальных траекторий развития.

Под индивидуальной траекторией профессионального развития сотрудника организации будем понимать персональную стратегию становления и развития человека в профессиональной деятельности, которая включает совершенствование его профессиональных компетенций.

При исследовании проблемы профессионального развития было выявлено, что вопросы профессионального становления педагога изучаются достаточно долго и освещены в трудах Е.А. Климова [3], Б.С. Гершунского [4], А.К. Марковой [5], А.Д. Шадрикова [6] и др. Также изучены вопросы профессионального развития врача И.Ф. Матюшиным и А.М. Изуткиным [7], А.П. Поваренковым [8], Б.А. Ясько [9] и др. Однако профессиональное развитие специалиста других сфер деятельности, на наш взгляд, исследовано недостаточно.

Так, например, Е.А. Климовым выделены основные фазы становления профессионала, дающие представление о его целостном профессиональном развитии: опант, адепт, адаптант, интернал, мастер, наставник, которые не теряют актуальности и в условиях развития цифровой экономики [10].

А.К. Маркова приравнивает профессиональное развитие к профессионализму и выделяет две стороны профессионализма: мотивационная

сфера и операциональная сфера профессиональной деятельности человека, т.е. в профессиональном становлении важны не только приобретение новых компетенций, но и мотивация, которая способствовала выбору траектории профессионального развития [5].

Современные исследования по вопросам профессионального развития сосредоточены вокруг возможности и необходимости непрерывного образования [11]; важности понимания ценности организационной культуры организации для достижения стратегических целей компании [12]; выявления связи стратегического управления с механизмами обучения и развития знаний в организациях [13]; конкурентных преимуществ компании, которые обеспечиваются за счет развития определенных способностей ее человеческих ресурсов [14]; факторов, влияющих на удовлетворенность сотрудников и их производительность, что, в свою очередь, также обеспечивает компаниям более высокую конкурентоспособность [15]; карьерного роста сотрудников за счет приобретения мульти-навыков или переподготовки [16].

При планировании траекторий профессионального развития сотрудников необходимо также учитывать факторы макросреды, которые, по мнению О.В. Медведевой, «не касаются краткосрочной деятельности, но могут влиять на долгосрочные решения. Макросреда может предоставлять как возможности для развития, так и порождает угрозы ..., она достаточно динамична, поэтому важной задачей системы менеджмента является непрерывный, систематический контроль изменения факторов макросреды» [17].

Дадим описание влияния некоторых факторов макросреды на планирование траекторий профессионального развития сотрудников организации.

Экономические факторы. Темпы роста экономики, уровень безработицы, развитие предпринимательства, открытость экономической среды, создание крупных корпораций определяют востребованность тех или иных профессиональных компетенций, возникновение новых профессий, что, в свою очередь, дает толчок для формирования изменений в профессиональной траектории развития сотрудников отдельных организаций.

Технологические факторы. Эти факторы важны как для формирования стратегии развития организации, так и отдельных ее сотрудников. Влияние научно-технического прогресса на разработку новых технологий, товаров и услуг, формирование потребностей общества приводит к тому, что, для того чтобы быть профессионалом, необходимо постоянно заниматься самообразованием, совершенствовать навыки и приобретать новые профессиональные компетенции.

Демографические факторы. Численность, темпы роста и возрастная структура населения, миграционные потоки оказывают влияние на развитие экономики, на изменение структуры рынка и

переориентацию на производство товаров для других групп населения, что требует переориентации производства и переквалификации сотрудников в соответствии с новыми задачами.

Социокультурные и географические факторы. Возникновение международных команд, необходимость работать и обучаться по всему миру (корпоративные университеты) требует от сотрудников новых профессиональных компетенций, в том числе компетенций взаимодействия в международной команде, управления международной командой, работающей удаленно, компетенций свободного иноязычного общения.

Общественно-политические факторы, такие как общая политическая ситуация в стране, государственная экономическая политика, состояние нормативно-правовой базы, влияние общественности на решения, принятые властью, во многом определяют возможности профессионального роста и развития отдельно взятого сотрудника.

Согласимся с мнением исследователей С.В. Тактаровой, Н.Ю. Щетининой, что процесс формирования траектории профессионального развития представляет собой «не разовое мероприятие, а постоянную целенаправленную деятельность по стратегическому планированию и управлению индивидуальным профессиональным развитием» [1].

Индивидуальная траектория профессионального развития включает готовность к развитию, разработку стратегии развития и ее реализацию в соответствии с личностными и производственными целями и задачами. Следует заметить, что профессиональные компетенции сотрудника сегодня становятся ресурсом, который «покупают» работодатели. Таким образом, заинтересованными в профессиональном развитии и росте сотрудника становится не только он сам, но и руководитель организации, который должен участвовать в построении индивидуальной траектории профессионального становления своих сотрудников.

Так, например, в Программе развития Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ) выделено три профессиональные траектории развития сотрудников: «академическая», «практикоориентированная» и «образовательно-методическая», включающие разные профессиональные модели, что позволяет учитывать личностные качества и интересы, а также профессиональные компетенции сотрудников и «преследует цель – дифференцировать подходы к разным категориям работников и создать для них дополнительные возможности в условиях растущей сложности и диверсифицированности деятельности Университета» [18]. Таким образом, кто-то из сотрудников реализуется как типовой специалист, кто-то как наставник, кто-то как ключевой сотрудник, а кто-то как руководитель или организатор.

Опыт дифференцированного подхода построения индивидуальных траекторий развития сотрудников НИУ ВШЭ, исходя из личностных интересов и профессиональных компетенций сотрудников, можно перенести в другие организации для эффективного стратегического планирования развития сотрудников.

Проведенный анализ литературы позволил выделить четыре этапа выстраивания индивидуальной траектории профессионального развития: аналитико-диагностический, проектировочный, этап реализации, контрольно-оценочный. Придерживаясь данного подхода, в рамках аналитико-диагностического этапа процесса выстраивания профессионального развития необходимо выяснить, в какой мере организации участвуют сегодня в процессе развития персонала, какие меры стимулирования повышения квалификации применяют, какие службы или подразделения организации занимаются этим вопросом. В качестве поисковых исследований был проведен опрос, в котором приняли участие 101 человек, проживающий в Псковской и Новгородской областях.

Структура респондентов по сферам занятости представлена следующими данными: большинство лиц, принявших участие в опросе, составили работники сферы образования (59.4%), далее следуют представители производственной сферы (14.0%), сферы искусства (9.9%), бизнеса (5.9%), работники государственной службы (4.0%), медицины (3.9%), политики (2.9%). Большинство респондентов имеют стаж работы более 10 лет – 34.6%, от 3 до 10 лет – 32.7%, от 1 до 3 лет – 16.8%, до 1 года – 15.9%. Таким образом, можно утверждать, что опрошенные лица имеют представление о кадровой политике своей организации в вопросах профессионального развития.



Рис. 1. Распределение респондентов по уровню занимаемой должности / Fig. 1. Distribution of Respondents by Job Role

Источник / Source: построено авторами по результатам опроса / compiled by the authors based on the results of the survey

Как видно на рис. 1, большинство опрошенных (61%) являются рядовыми сотрудниками организации. Превалирование ответов рядовых работников в структуре респондентов можно интерпретировать как их «обратную связь» руководству организаций в отношении восприятия кадровой политики в вопросах повышения квалификации и профессионального развития.

Структура ответов с возможностью множественного выбора на вопрос о том, кто участвует в процессе планирования профессионального развития сотрудников, представлена в табл. 1.

Таблица 1 / Table 1

Роли в процессе планирования профессионального развития / Roles in Professional Development Planning

Ведущая роль в планировании профессионального развития / Leading Role in Professional Development Planning	Результат / Result
Руководитель организации	48.5%
Сам работник	46.5%
Кадровая служба	21.8%
Помощник руководителя	10.0%

Источник / Source: построено авторами по результатам опроса / compiled by the authors based on the results of the survey

Так, главными лицами в планировании профессионального развития сотрудников являются руководители организации, на что указали 48.5% опрошенных, и сами сотрудники организации – 46.5%. Такая ситуация, казалось бы, естественна и понятна, но только на первый взгляд. Конечно, руководитель озабочен профессиональным составом и развитием кадров в организации, но заниматься каждым работником он не в состоянии. Этот функционал должна выполнять кадровая служба, где аккумулируются все сведения о работнике. Однако только 21.8% респондентов отметили ее значимую роль в вопросах планирования профессионального развития. Таким образом, можно предположить, что совместное планирование профессионального развития сотрудников будет иметь большую эффективность как для самого сотрудника, так и для организации, поскольку все стороны будут заинтересованы в этом процессе.

Результаты ответов с возможностью множественного выбора на вопрос о формах мотивации профессионального развития сотрудников представлены на рис. 2. Наиболее популярной формой мотивации профессионального развития является денежное поощрение, на что указали 47.5% респондентов. Менее популярной, но достаточно распространенной формой мотивации является оплата повышения квалификации сотрудников со стороны организации, на что указали 35.6% респондентов. Заключение эффективного контракта и рейтингование как формы мотивации рассматривают 25.5% и 8.9% респондентов соответственно, причем это характерно для организаций сферы образования. 25.7% респондентов

отметили, что в их организациях профессиональное развитие сотрудников не поощряется. При этом следует отметить, что такой вариант ответа дают преимущественно рядовые сотрудники, которые либо сами планируют профессиональное развитие, либо это делают за них руководитель организации, его помощник или кадровая служба.



Рис. 2. Формы мотивации профессионального развития сотрудников организации / Fig. 2. Forms of Motivation for the Professional Development of the Organization's Staff

Источник / Source: построено авторами по результатам опроса / compiled by the authors based on the results of the survey

Результаты ответов с возможностью множественного выбора на вопрос о предпочтительных формах профессионального развития сотрудников представлены на рис. 3.

Такие традиционные формы профессионального развития как обучение на курсах повышения квалификации (66.3%) и самостоятельное профессиональное развитие (48.5%), причем преимущественно во вне рабочее время, остаются наиболее предпочитаемыми. Также стоит отметить, что 18.8% респондентов учатся и перенимают опыт у успешных людей своей профессиональной направленности, которых приглашает для этих целей сама организация. Почти 13% респондентов отметили, что организация, в которой они работают, требует наличие дополнительных профессиональных компетенций, но не занимается организацией профессионального развития сотрудников. 9.9% респондентов отметили, что их организация не создает условия для профессионального развития своих сотрудников.

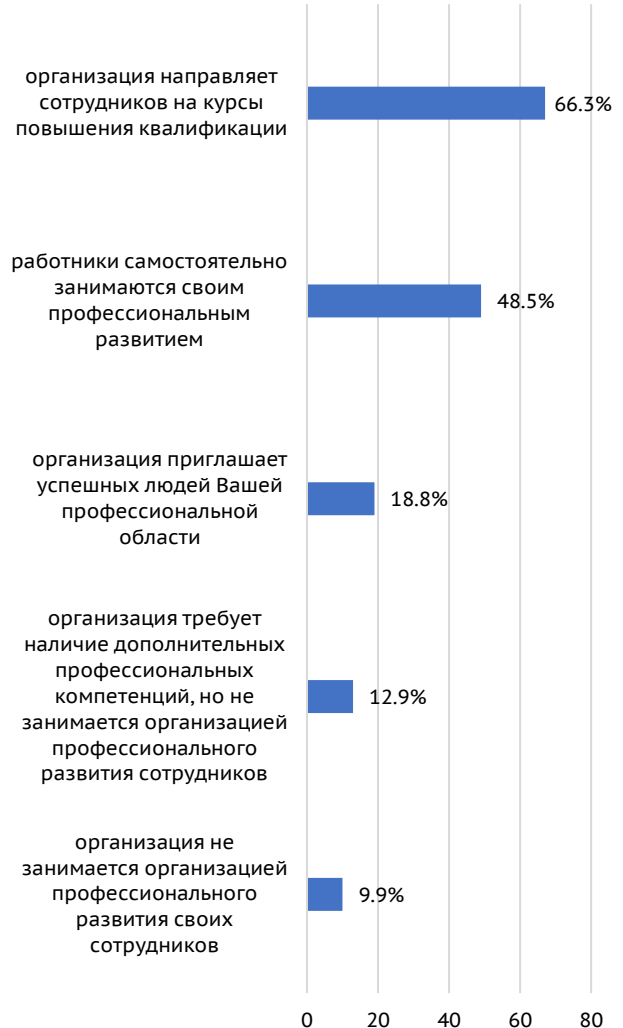


Рис. 3. Предпочтительные формы профессионального развития сотрудников / Fig. 3. The Most Effective Forms of Staff Development

Источник / Source: построено авторами по результатам опроса / compiled by the authors based on the results of the survey

На вопросы о том, как часто организация осуществляет контроль за профессиональным развитием своих сотрудников и о необходимости предоставлять соответствующую отчетность, 68.3% респондентов отметили, что их организации с разной степенью периодичности осуществляют контроль за профессиональным развитием своих сотрудников; 15% этих организаций не занимаются вопросами обеспечения их профессионального развития, хотя требуют от сотрудников определенные дополнительные профессиональные компетенции. С другой стороны, 31.7% организаций не контролируют профессиональное развитие сотрудников, но при этом половина из них создает для этого соответствующие условия. Таким образом, мы наблюдаем ситуацию, когда «контролируем, но не развиваем», либо «развиваем, но не контролируем». Результаты ответов с возможностью множественного выбора на вопрос о формах предоставляемой отчетности, свидетельствующей о профессиональном развитии сотрудников, представлен на рис. 4.



Рис. 4. Форма контроля профессионального развития сотрудников / Fig. 4. Professional Development of Employees: Form of Supervision

Источник / Source: построено авторами по результатам опроса / compiled by the authors based on the results of the survey

Преимущественной формой контроля профессионального развития сотрудников является предоставление документа о повышении квалификации (52.5%) и/или письменного отчета (22.8%). Всего 8.9% респондентов указали, что их профессиональное развитие проверяют путем привлечения к работе, связанной с профилем повышения квалификации, и 6.9% отметили такую форму контроля, где возможен контроль развития в профессии, как собеседование. Таким образом, можно сделать вывод, что контроль профессионального развития сотрудников в большей степени носит формальный характер.

На вопрос о том, удовлетворены ли Вы тем, как организация создает условия для профессионального роста и развития своих сотрудников, 30.7% опрошенных дали неудовлетворительную оценку, что еще раз свидетельствует о том, что 1/3 организаций не выстраивает траектории профессионального развития своих сотрудников, либо выстраивает их хаотично, эпизодично, усредненно.

Основными проблемами в вопросах профессионального развития сотрудников респонденты, прежде всего, называют «низкую мотивацию самих сотрудников» (51%), «низкий уровень программ повышения квалификации» (29%), «формальность обучения по дополнительным образовательным программам» (26%) и «непроработанную кадровую политику в организациях» (24%). Некоторые респонденты указывали также на «загруженность большим объемом текущей работы» и, в связи с этим «нехватка времени на повышение квалификации» (18%), «обучение за свой

счет» (12%), «отсутствие поощрения за дополнительные компетенции» (11%).

В качестве путей совершенствования системы формирования профессиональных траекторий развития сотрудников респонденты предложили следующие: разработка актуальных программ повышения квалификации в разных форматах (54%), мотивация сотрудников (47%), в том числе материальное стимулирование (44%), разработка комплексных программ кадровой политики в организациях (34%), оплата обучения организацией (29%). Также необходимо отметить, что только половина респондентов смогли выделить проблемы в вопросах профессионального развития сотрудников организация и предложить пути их решения.

Глобальные вызовы современности, ускорение научно-технологического развития, цифровизация экономики, несомненно, оказывают влияние на профессиональное состояние рынка труда, который является своеобразным зеркалом происходящих изменений. Сегодня все большую актуальность приобретает профессиональное саморазвитие в онлайн среде на уровне как формального, так и неформального образования.

Так, появилось множество сайтов, обеспечивающих профессиональную переподготовку и повышение квалификации в дистанционном формате. Процесс обучения сопровождается видеолекциями, онлайн-тестированием, требующими выполнения домашними заданиями, организацией групповой и проектной работы модераторами и тьюторами. Как правило, все изучаемые материалы сохраняются в личных кабинетах обучающихся и могут быть при необходимости использованы ими в дальнейшем. К преимуществам обучения в формате онлайн можно отнести гибкость по времени начала и продолжительности обучения, возможность консультации с ведущими специалистами, обеспеченность наглядными и понятными методическими материалами. В качестве примера успешной практики можно указать сайт Международной академии экспертизы и оценки [19], где представлено около 400 программ профессиональной переподготовки и повышения квалификации из таких профессиональных сфер деятельности как менеджмент и управление, безопасность, бухгалтерский учет, финансы, право, экспертиза и оценка, психология, строительство и ЖКХ, транспорт, дизайн, медицина, педагогика, сельское хозяйство, цифровая экономика, инженерия и IT, маркетинг и продажи, спорт и др. Для организации неформального обучения и самообразования может быть использовано множество видеохостингов. Ведущими из них являются: YouTube – его аудитория каждый день смотрит свыше 6 млрд. часов видео; RuTube – видеохостингом ежедневно пользуются несколько миллионов человек; Видео@Mail.Ru – видеохостингом ежемесячно пользуется более 43

млн. человек. Популярность также набирают публикации блогеров-экспертов; здесь большой потенциал у таких платформ как Яндекс Дзен, Instagram и др. В связи с этим, в качестве рекомендаций для HR-служб организаций возможно предложить создание каталога экспертов и ресурсов, информация которых значима для их бизнеса, а также внедрение системы мотивации, учитывающей активность сотрудников по профессиональному саморазвитию в условиях распространения цифровых возможностей.

Предприятия и организации все больше предъявляют новые требования к профессиональной состоятельности работников. При этом профессиональное становление перестает быть дискретным процессом и становится непрерывным, приобретая признаки цикличности, когда процесс развития профессионализма нарастает с каждым новым витком цикла. Кадровые службы предприятий и сами сотрудники должны учитывать это при выстраивании индивидуальной профессиональной траектории сотрудников, начиная с процесса совместного планирования профессионального развития и заканчивая адекватным контролем результатов каждого цикла профессионального развития. Кадровая служба в таком случае выступает одновременно в роли тьютора и заказчика, определяя стратегическую цель профессионального становления и механизмы ее достижения.

Заявление об ответственности авторов

Авторы декларируют отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи. Статья отражает результаты совместного исследования авторов.

Библиография

- [1] Тактарова С.В., Щетинина Н.Ю. Индивидуальная профессиональная траектория: формирование условий для непрерывного обучения // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. 2017. № 2(22). С. 101-113.
- [2] Ожегов С.И., Шведова Н.Ю. Толковый словарь русского языка: 72500 слов и 7500 фразеологических выражений. Российская АН, Ин-т рус. яз., Российский фонд культуры. 2-е изд., испр. и доп. Москва: Азъ, 1994. 907 с.
- [3] Климов Е.А. Психология профессионального самоопределения. М.: Центр «Академия», 2004. 304 с.
- [4] Гершунский Б.С. Философия образования XXI века: (В поисках практико-ориентированных образовательных концепций). М.: Совершенство, 1998. 608 с.
- [5] Маркова А.К. Психология профессионализма. М.: Международный гуманитарный фонд «Знание», 1996. 312 с.
- [6] Шадриков А.Д. Проблемы системогенеза профессиональной деятельности. М.: Логос, 2007. 192 с.
- [7] Матюшин И.Ф., Изуткин А.М. Становление личности врача. Горький: Горьковский государственный медицинский институт имени С.М. Кирова, 1979. 172 с.
- [8] Поваренков Ю.П. Психологическое содержание профессионального самоопределения личности: системогенетический подход // Ярославский педагогический вестник. 2014. № 2(2). С. 211-217.
- [9] Ясько Б.А. Психология личности в профессии. Краснодар: Ин-т им. К.В. Россинского, 2000. 122 с.
- [10] Климов Е.А. Психология профессионала. М.: Издательство «Институт практической психологии», 1996. 400 с.
- [11] Čižikienė J., and Urmanavičienė A. Adult Learning: Trends and Opportunities in the Organization // SOCIETY. INTEGRATION. EDUCATION. Proceedings of the ISC. 2016. Vol. 4. Pp. 35-47. (на англ.). DOI: <http://dx.doi.org/10.17770/sie2016vol4.1551>
- [12] Nowak R. Does employee understanding of strategic objectives matter? Effects on culture and performance // Journal of Strategy and Management. 2020. Vol. 13(4). Pp. 477-493. (на англ.). DOI: <https://doi.org/10.1108/JSMA-02-2020-0027>
- [13] Martin L. Learning in professional firms a multiple case study from South Africa. In Proceedings of International Conference on Engineering, Technology and Innovation (ICE/ITMC), Madeira, Portugal. 2017. Pp. 52-57. (на англ.). DOI: <https://doi.org/10.1109/ICE.2017.8279868>
- [14] Vidal-Salazar M.D., Hurtado-Torres N.E., and Matías-Reche F. Training as a generator of employee capabilities // The International Journal of Human Resource Management. 2012. Vol. 23(13). Pp. 2680-2697. (на англ.). DOI: <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.610971>
- [15] Stalmašeková N., Genzorová T., and Čorejová T. Employee benefits as one of factors of work motivation / In Proceedings of CBU International Conference of Innovations in Science and Education, March 22-24, 2017, Prague, Czech Republic. Pp. 448-452. (на англ.). DOI: <http://dx.doi.org/10.12955/cbup.v5.964>
- [16] Popescu C., and Surcel (Georgescu) R. Human Resources' Performance in Career – A Goal for a Competitive Organization / In Proceedings of the 11th International Management Conference "The Role of Management in the Economic Paradigm of the XXIst Century", November 2-4, 2017, Bucharest, Romania. Pp. 863-870. (на англ.).
- [17] Медведева О.В. Оценка влияния факторов макро-среды на стратегию развития малого и среднего бизнеса в современных условиях // Научный вестник Южного института менеджмента. 2014. №4. С. 27-32.
- [18] НИУ ВШЭ. Программа развития до 2030 года (2020). URL: <https://www.hse.ru/prog2030/> (дата обращения: 12.02.2021).
- [19] Международная академия экспертизы и оценки (2021). URL: <https://маэо.рф> (дата обращения 09.02.2021).

References

- [1] Taktarova S.V., and Shchetinina N.Yu. Individual professional trajectory: formation of conditions for lifelong learning // Models, systems, networks in economics, engineering, nature and society. 2017. Vol. 2(22). Pp. 101-113. (In Russ.).
- [2] Ozhegov S.I., and Shvedova N.Y. Tolkovyj slovar' russkogo yazyka: 72500 slov i 7500 frazeologicheskikh vyrazhenij [Russian Language Dictionary: 72500 words and 7500 phraseological expressions]. RAS, Institute of Russian Language, Russian Culture Fund. 2 rev. and amended version. Moscow: Az', 1994. 907 p. (In Russ.).

- [3] Klimov E.A. Psihologiya professional'nogo samoopredeleniya [Psychology of professional self-reliance]. M.: Centre «Akademiya», 2004. (In Russ.).
- [4] Gershunskij B.S. Filosofiya obrazovaniya XXI veka: (V poiskah praktiko-orientirovannykh obrazovatel'nykh koncepcij) [Educational philosophy of the 21st century: (In practical-oriented educational concepts)]. M. Sovershenstvo, 1998. 608 p. (In Russ.).
- [5] Markova A.K. Psihologiya professionalizma [Psychology of professionalism]. M.: International humanitarian foundation "Znanie", 1996. (In Russ.).
- [6] Shadrikov A.D. Problemy sistemogeneza professional'noj deyatel'nosti [Problems with systemogenesis of career systems]. M.: Logos, 2007. 192 p. (In Russ.).
- [7] Matyushin I.F., and Izutkin A.M. Stanovlenie lichnosti vracha [Becoming the personality of a doctor]. Gor'kij: Gor'kij State Medical Institute named after S.M. Kirov, 1979. 172 p. (In Russ.).
- [8] Povarionkov Ju.P. Psychological content of the personality's professional self-identification. A systemgenetic approach // Yaroslavl Pedagogical Bulletin. 2014. Vol. 2(2). Pp. 211-217. (In Russ.).
- [9] Yas'ko B.A. Psihologiya lichnosti v professii [Personality psychology in the profession]. Krasnodar: Institute named after K.V. Rossiiskiy, 2000. 122 p. (In Russ.).
- [10] Klimov E.A. Psihologiya professionala [Professional psychology]. M.: Publishing "Institute of practical psychology", 1996. 400 p. (In Russ.).
- [11] Čižikienė J., and Urmanavičienė A. Adult Learning: Trends and Opportunities in the Organization // SOCIETY. INTEGRATION. EDUCATION. Proceedings of the ISC. 2016. Vol. 4. Pp. 35-47. DOI: <http://dx.doi.org/10.17770/sie2016vol4.1551>
- [12] Nowak R. Does employee understanding of strategic objectives matter? Effects on culture and performance // Journal of Strategy and Management. 2020. Vol. 13(4). Pp. 477-493. DOI: <https://doi.org/10.1108/JSMA-02-2020-0027>
- [13] Martin L. Learning in professional firms a multiple case study from South Africa. In Proceedings of International Conference on Engineering, Technology and Innovation (ICE/ITMC), Madeira, Portugal. 2017. Pp. 52-57. DOI: <https://doi.org/10.1109/ICE.2017.8279868>
- [14] Vidal-Salazar M.D., Hurtado-Torres N.E., and Matías-Reche F. Training as a generator of employee capabilities // The International Journal of Human Resource Management. 2012. Vol. 23(13). Pp. 2680-2697. DOI: <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.610971>
- [15] Stalmašeková N., Genzorová T., and Čorejová T. Employee benefits as one of factors of work motivation / In Proceedings of CBU International Conference of Innovations in Science and Education, March 22-24, 2017, Prague, Czech Republic. Pp. 448-452. DOI: <http://dx.doi.org/10.12955/cbup.v5.964>
- [16] Popescu C., and Surcel (Georgescu) R. Human Resources' Performance in Career – A Goal for a Competitive Organization / In Proceedings of the 11th International Management Conference "The Role of Management in the Economic Paradigm of the XXIst Century", November 2-4, 2017, Bucharest, Romania. Pp. 863-870. (на англ.).
- [17] Medvedeva O.V. Assessment of factors macromedia on strategy of small and medium business in modern conditions // Scientific Bulletin of Uzhny Institute of Management. 2014. Vol. 4. Pp. 27-32. (In Russ.).
- [18] HSE University. Programme for development to 2030 (2020). (In Russ.). URL: <https://www.hse.ru/prog2030/> (accessed on 12.02.2021).
- [19] International Academy of Assessment and Evaluation (2021). (In Russ.). URL: <https://маэо.рф> (accessed on 09.02.2021).

Информация об авторах / About the Authors

Ирина Александровна Донина – д-р пед. наук, профессор; профессор, Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого, Россия / **Irina A. Donina** – Doctor in Education, Professor; Professor, Yaroslavl-the-Wise State University, Veliky Novgorod, Russia

E-mail: doninairina@gmail.com

SPIN РИНЦ 5507-0684

ORCID 0000-0002-8191-196X

Ирина Анатольевна Дагаева – канд. экон. наук, доцент; доцент, и.о. зав. кафедрой, Псковский государственный университет, Псков, Россия / **Irina A. Dagaeva** – PhD in Economics, Docent; Associate Professor, Acting Head of the Department, Pskov State University, Pskov, Russia

E-mail: degava@mail.ru

SPIN РИНЦ 6363-8460

ORCID 0000-0003-4006-1556

Светлана Николаевна Воднева – канд. пед. наук; декан факультета, Псковский государственный университет, Псков, Россия / **Svetlana N. Vodneva** – PhD in Education; Dean of the Faculty, Pskov State University, Pskov, Russia

E-mail: wodnewa@yandex.ru

SPIN РИНЦ 5623-9360

ORCID 0000-0002-1760-6151

Дата поступления статьи: 15 февраля 2021
Принято решение о публикации: 20 марта 2021

Received: 15 February 2021
Accepted: 20 March 2021