

## МЕНЕДЖМЕНТ

DOI: [10.17805/ggz.2024.6.2](https://doi.org/10.17805/ggz.2024.6.2)

EDN: [ZYOBEO](#)



### ОТ ДИПЛОМА К НАВЫКАМ: ПЕРЕОЦЕНКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ В КОНТЕКСТЕ СОВРЕМЕННОГО РЫНКА ТРУДА

*М. Я. Курганская*

*Российская академия народного хозяйства и  
государственной службы при Президенте РФ,  
г. Москва, Российская Федерация*

*В статье рассматривается трансформация критериев оценки качества подготовки выпускников высших учебных заведений в условиях изменений на рынке труда. Показано смещение акцента с формальных образовательных результатов (наличие диплома, академическая успеваемость) на реальные навыки и компетенции, обеспечивающие профессиональную адаптацию и конкурентоспособность. Анализируются причины данного сдвига, включая цифровизацию экономики, рост неопределенности и изменение структуры занятости. Особое внимание уделяется соотношению профессиональных (*hard skills*), гибких (*soft skills*) и универсальных навыков (*meta skills*), а также роли образовательных организаций в формировании данных компетенций.*

*Ключевые слова:* рынок труда; выпускники; компетенции; навыки; высшее образование; гибкие навыки; профессиональные навыки; метанавыки; трудоустройство; образовательные результаты

### FROM DIPLOMA TO SKILLS: A REASSESSMENT OF EDUCATIONAL OUTCOMES IN THE CONTEXT OF CONTEMPORARY LABOR MARKET

*Marina Ya. Kurganskaya*

*Russian Presidential Academy of National Economy and  
Public Administration, Moscow, Russian Federation*

*The article examines the transformation of criteria for assessing the quality of higher education graduates' training in the context of changes in the labor market. It demonstrates a shift in emphasis from formal educational outcomes (such as holding a degree and academic performance) to real skills and competencies that ensure professional adaptation and competitiveness. The author analyzes the reasons for this shift, including the digitalization of the economy, increasing uncertainty, and changes in the structure of employment. Special attention is paid to the balance between hard skills, soft skills and meta skills, as well as to the role of educational institutions in developing these competencies.*

**Keywords:** labor market; graduates; competencies; skills; higher education; soft skills; hard skills; meta skills; employability; educational outcomes

## **ВВЕДЕНИЕ**

Современный рынок труда характеризуется высокой динамичностью и ростом требований к профессиональным и личностным качествам сотрудников (Бабич, Иващенко, 2024). В этих условиях происходит существенное переосмысление роли высшего образования и его ценности на рынке труда (Sakharchuk, Kazantseva, Bakhareva, 2022). Если ранее диплом о высшем образовании рассматривался как основной индикатор квалификации специалиста, то сегодня он все чаще выступает лишь как базовое условие входа на рынок труда, не гарантируя успешного трудоустройства и профессиональной реализации.

Работодатели все в большей степени ориентируются на практические навыки выпускников, их способность адаптироваться к изменениям, решать нестандартные задачи и эффективно взаимодействовать в профессиональной среде (Захарова и др., 2024). Это приводит к необходимости анализа того, какие именно образовательные результаты становятся значимыми и каким образом система высшего образования должна реагировать на данные вызовы.

Целью данной статьи является анализ трансформации представлений о ценности образовательных результатов выпускников и выявление ключевых навыков, определяющих их конкурентоспособность на современном рынке труда.

## **ПЕРЕХОД ОТ ДИПЛОМА К НАВЫКАМ**

Одним из ключевых факторов изменений является цифровизация практически всех областей жизни человека, которая сопровождается автоматиза-

цией рутинных операций и ростом спроса на когнитивные и междисциплинарные навыки (Блинов, Виненко, Сергеев, 2024). Традиционные профессиональные знания быстро устаревают, снижая ценность их обладателя на рынке труда. В результате работодатели начинают отдавать предпочтение кандидатам, обладающим способностью к обучению и переобучению, демонстрирующему сертификаты, горизонтальную профессиональную карьеру, опыт работы в кроссфункциональных командах.

Дополнительным фактором выступает рост нестабильности занятости. Распространение краткосрочных контрактов, проектной работы, гибких форм занятости и удаленного взаимодействия требует от выпускников высокой степени автономности, саморегуляции и ответственности за собственную карьерную траекторию, владение навыками работы на различных цифровых платформах. Таким образом, формируется запрос на универсальные компетенции, выходящие за рамки узкой профессиональной специализации.

Наконец, усиливается конкуренция на рынке труда, в том числе за счет глобализации и расширения доступа к дистанционной работе. Это приводит к тому, что формальные признаки образования (включая престиж вуза и средний балл диплома) утрачивают свою исключительную значимость, уступая место реальным навыкам и опыту.

Переоценка образовательных результатов проявляется в изменении критериев отбора кандидатов. Все чаще работодатели используют практические задания, кейсы, портфолио и стажировки как более надежные индикаторы профессиональной готовности, чем академические достижения и строчки в резюме (Паньян, 2024).

В данном контексте можно выделить три группы навыков, определяющих ценность выпускника:

#### 1. Профессиональные навыки (hard skills)

К ним относятся специализированные знания и умения, связанные с конкретной областью деятельности. Несмотря на снижение их «долгосрочной» стабильности, они остаются необходимым базисом для профессиональной деятельности. Однако ключевым становится не столько наличие знаний, сколько способность применять их в реальных условиях.

#### 2. Гибкие навыки (soft skills)

К данной группе относятся коммуникативные способности, навыки командной работы, эмоциональный интеллект, критическое мышление и способность к решению проблем. Именно эти навыки обеспечивают успешную интеграцию выпускника в профессиональную среду и его эффективность в условиях неопределенности (Гостева, 2024).

### 3. Метанавыки (meta skills)

Особое значение приобретают навыки более высокого уровня — способность к самообучению, адаптивность, системное мышление и управление собственной деятельностью. Эти компетенции позволяют выпускнику не только осваивать новые знания, но и выстраивать устойчивую профессиональную траекторию. Т. е. не только потреблять обучающий контент, но и самостоятельно выстраивать траекторию самообучения, прогнозируя потребность в новых навыках и компетенциях (Кузнецова, Сергеева, 2024).

Таким образом, современный выпускник оценивается не по совокупности усвоенных знаний, а по способности использовать их в изменяющихся условиях.

## **РОЛЬ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В ФОРМИРОВАНИИ ВОСТРЕБОВАННЫХ НАВЫКОВ**

Несмотря на очевидность происходящих изменений, система высшего образования не всегда успевает адаптироваться к новым требованиям. Одной из ключевых проблем является разрыв между теоретической подготовкой и практическими навыками студентов. Образовательные программы нередко ориентированы на передачу знаний, а не на формирование компетенций.

Дополнительной проблемой является формализация образовательных результатов, прописанных в Федеральных государственных образовательных стандартах. Оценка успеваемости зачастую не отражает реального уровня подготовки студентов, а сама система контроля знаний ориентирована на воспроизведение информации, а не на ее применение.

Также следует отметить недостаточную интеграцию образовательных организаций с работодателями. Ограниченное время, отведенное для практик, стажировок и проектной деятельности, снижает возможности студентов для приобретения реального опыта работы еще в процессе обучения. Соотношение аудиторной и практической работы в современных образовательных стандартах совершенно однозначно указывает на приоритет знаниевой компоненты перед умениями и навыками.

В результате выпускники сталкиваются с трудностями при трудоустройстве, несмотря на наличие диплома о высшем образовании, что подтверждает необходимость пересмотра подходов к организации образовательного процесса, начиная от самого высшего звена управления образованием — Министерства образования и науки.

В условиях трансформации требований рынка труда высшее образование должно выполнять не только функцию передачи знаний, но и функцию

формирования универсальных компетенций. Это требует внедрения новых образовательных подходов и технологий.

Во-первых, возрастает значение практико-ориентированного обучения, включающего кейс-методы, проектную деятельность и стажировки. Такие формы позволяют студентам применять полученные знания в реальных или приближенных к реальным условиях.

Во-вторых, необходимо развитие междисциплинарных образовательных программ, обеспечивающих формирование комплексного видения профессиональных задач. Это особенно актуально в условиях усложнения социальных и экономических процессов.

В-третьих, важную роль играет индивидуализация образовательных траекторий. Возможность выбора дисциплин, участие в дополнительных образовательных программах и развитие внеучебной активности способствуют формированию уникального набора компетенций у каждого выпускника.

Наконец, следует отметить необходимость развития партнерства между образовательными организациями и работодателями. Совместная разработка образовательных программ, участие представителей бизнеса в процессе обучения и организация практик позволяют повысить релевантность подготовки выпускников.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Проведенный анализ показывает, что в современных условиях происходит существенная переоценка образовательных результатов выпускников. Диплом о высшем образовании утрачивает статус основного индикатора профессиональной готовности, уступая место реальным навыкам и компетенциям.

Ключевыми факторами конкурентоспособности выпускника становятся способность к обучению, адаптивность, наличие практического опыта и развитые коммуникативные навыки. В этих условиях система высшего образования должна трансформироваться, смещая акцент с передачи знаний на формирование компетенций.

Перспективы дальнейших исследований связаны с разработкой эффективных моделей взаимодействия образовательных организаций и работодателей, а также с поиском инструментов оценки навыков выпускников, адекватных современным требованиям рынка труда.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Бабич, Н. С., Иващенко, Н. В. (2024) Компетенции в высшем образовании и на рынке труда: социокогнитивный анализ проблемы интеграции // Интеграция образования. Т. 28, № 1 (114). С. 68–80. DOI [10.15507/1991-9468.114.028.202401.068-080](https://doi.org/10.15507/1991-9468.114.028.202401.068-080). EDN [QCJZOB](#).

Блинов, В. И., Виненко, В. Г., Сергеев, И. С. (2024) Методика преподавания в высшей школе : учебник и практикум. М. : Юрайт. 315 с. (Высшее образование). ISBN 978-5-534-02190-5.

Гостева, Л. З. (2024) Развитость soft skills как важнейший элемент трудовой конкурентоспособности студентов в век цифровизации // Вестник Амурского государственного университета. Серия: Гуманитарные науки. № 104. С. 83–85. EDN [GGDGBD](#).

Захарова, В. А. и др. (2024) Эволюция цифровых навыков обучающихся как источник трансформации учебного процесса в организациях общего и профессионального образования / В. А. Захарова, К. Б. Егоров, А. Ю. Скорнякова, И. П. Половина // Информатика и образование. Т. 39, № 2. С. 25–33. DOI [10.32517/0234-0453-2024-39-2-25-33](https://doi.org/10.32517/0234-0453-2024-39-2-25-33). EDN [LXNKSQ](#).

Кузнецова, В. И., Сергеева, М. Г. (2024) Формирование soft, hard, meta и transferable skills как ключевых навыков будущего менеджера // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Проблемы высшего образования. № 4. С. 40–45. EDN [AXAKPF](#).

Паньян, М. (2024) Тренды резюме: как грамотно «упаковать» опыт, чтобы получить работу [Электронный ресурс] // hh.ru. 9 апреля. URL: <https://hh.ru/article/32717> [архивировано в [Wayback Machine](#)] (дата обращения: 16.09.2024).

Sakharchuk, N. S., Kazantseva, N. V., Bakhareva, A. P. (2022) The market of vocational professional education in Russia in the new economic conditions // E-Management. Vol. 5, no. 2. P. 35–44. DOI [10.26425/2658-3445-2022-5-2-35-44](https://doi.org/10.26425/2658-3445-2022-5-2-35-44). EDN [HXVHCG](#).

*Дата поступления: 30.09.2024 г.*

*Дата принятия: 22.10.2024 г.*

## REFERENCES

Babich, N. S. and Ivashchenkova, N. V. (2024) Kompetentsii v vysshem obrazovanii i na rynke truda: sotsiokognitivnyi analiz problemy integratsii [Competen-

cies in higher education and the labor market: A sociocognitive analysis of the problem of integration]. *Integratsiia obrazovaniia*, vol. 28, no. 1 (114), pp. 68–80. (In Russ.). DOI [10.15507/1991-9468.114.028.202401.068-080](https://doi.org/10.15507/1991-9468.114.028.202401.068-080). EDN [QCJZOB](https://edn.ru/entry/QCJZOB).

Blinov, V. I., Vinenko, V. G. and Sergeev, I. S. (2024) *Metodika prepodavaniia v vysshei shkole [Methods of teaching in higher education]* : A textbook and tutorial. Moscow : Urait. 315 p. (Vysshee obrazovanie / Higher Education). (In Russ.). ISBN 978-5-534-02190-5.

Gosteva, L. Z. (2024) Razvitost soft skills kak vazhneishii element trudovoi konkurentosposobnosti studentov v vek tsifrovizatsii [The development of soft skills as the most important element of students' labor competitiveness in the age of digitalization]. *Vestnik Amurskogo gosudarstvennogo universiteta. Serii: Gumanitarnye nauka*, no. 104, pp. 83–85. (In Russ.). EDN [GGDGGBD](https://edn.ru/entry/GDGGBD).

Zakharova, V. A. et al. (2024) Evoliutsiia tsifrovyykh navykov obuchaiushchikhsia kak istochnik transformatsii uchebnogo protsessa v organizatsiakh obshchego i professionalnogo obrazovaniia [The evolution of students' digital skills as a source of transformation of the learning process in general and vocational education organizations] / V. A. Zakharova, K. B. Egorov, A. Yu. Skornyakova and I. P. Polovina. *Informatika i obrazovanie*, vol. 39, no. 2, pp. 25–33. (In Russ.). DOI [10.32517/0234-0453-2024-39-2-25-33](https://doi.org/10.32517/0234-0453-2024-39-2-25-33). EDN [LXNKSQ](https://edn.ru/entry/LXNKSQ).

Kuznetsova, V. I. and Sergeeva, M. G. (2024) Formirovanie soft, hard, meta i transferable skills kak kliuchevyykh navykov budushchego menedzhera [Formation of soft, hard, meta and transferable skills as key skills of a future manager]. *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta. Serii: Problemy vysshego obrazovaniia*, no. 4, pp. 40–45. (In Russ.). EDN [AXAKPF](https://edn.ru/entry/AXAKPF).

Panian, M. (2024) Trendy reziume: kak gramotno «upakovat» opyt, chtoby poluchit rabotu [Resume trends: How to properly “package” experience to get a job]. *hh.ru*, April 9. Available at: <https://hh.ru/article/32717> [archived in [Wayback Machine](https://web.archive.org/web/20240916000000/https://hh.ru/article/32717)] (accessed: 16.09.2024). (In Russ.).

Sakharchuk, N. S., Kazantseva, N. V. and Bakhareva, A. P. (2022) The market of vocational professional education in Russia in the new economic conditions. *E-Management*, vol. 5, no. 2, pp. 35–44. DOI [10.26425/2658-3445-2022-5-2-35-44](https://doi.org/10.26425/2658-3445-2022-5-2-35-44). EDN [HXVHCG](https://edn.ru/entry/HXVHCG).

*Submission date: 30.09.2024.*

*Acceptance date: 22.10.2024.*

## СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРЕ

*Курганская Марина Яковлевна* — кандидат социологических наук, доцент кафедры государственного управления и публичной политики Института общественных наук Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ. Адрес: 119571, Россия, г. Москва, пр-т Вернадского, 82. Тел.: +7 (499) 956-00-18. Эл. адрес: [kurganskaya-my@ranepa.ru](mailto:kurganskaya-my@ranepa.ru)

SPIN-код: [7971-0688](#)

## ABOUT THE AUTHOR

*KURGANSKAYA Marina Yakovlevna*, Candidate of Sociology, Associate Professor, Department of Public Administration and Policy, Institute of Social Sciences, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration. Postal address: 82 Vernadskogo Prospekt, 119571 Moscow, Russian Federation. Tel.: +7 (499) 956-00-18. E-mail: [kurganskaya-my@ranepa.ru](mailto:kurganskaya-my@ranepa.ru)

ORCID: [0009-0008-9127-2947](#)

## ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

*Курганская М. Я.* От диплома к навыкам: переоценка образовательных результатов в контексте современного рынка труда [Электронный ресурс] // Горизонты гуманитарного знания. 2024. № 6. С. 21–28. URL: <https://journals.mosgu.ru/ggz/article/view/2227> (дата обращения: дд.мм.гггг). EDN [ZYOBEG](#). DOI [10.17805/ggz.2024.6.2](https://doi.org/10.17805/ggz.2024.6.2).