

Непрерывное образование в течение жизни. Образование разных уровней

УДК 159.9.316.6

DOI: 10.14529/ped210402

РАЗВИТИЕ ГОТОВНОСТИ БУДУЩЕГО ВЫПУСКНИКА ВУЗА К ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ВОВЛЕЧЕННОСТИ КАК ИМПЕРАТИВ СОВРЕМЕННОГО ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Л.В. Астахова

Южно-Уральский государственный университет, г. Челябинск, Россия

В статье обоснована актуальность развития готовности к организационной вовлеченности будущего выпускника вуза в процессе высшего образования с целью решения одной из ключевых проблем современного российского рынка труда – текучести персонала. Выявлено противоречие между потребностью в специалистах с достаточным уровнем вовлеченности в работу и недостаточно реализованным потенциалом вузов в формировании и развитии уровня готовности к вовлечению в жизнедеятельность организаций – мест трудоустройства выпускников. Этим обусловлена цель статьи – обосновать особенности и педагогические условия развития готовности к организационной вовлеченности будущего выпускника вуза в процессе обучения. В ходе исследования использованы аналитико-синтетические методы. Теоретическая значимость исследования заключена в уточнении понятия организационной вовлеченности в педагогическом контексте, направлений развития ее уровня. Научная новизна работы состоит в выявлении особенностей и разработке педагогических условий формирования готовности к организационной вовлеченности будущего специалиста в условиях вуза. Реализация новых подходов к организации формирования готовности студентов вуза к вовлеченности в жизнедеятельность организации свидетельствует о практической значимости исследования. Формы и методы реализации педагогических условий проиллюстрированы на примере подготовки будущих специалистов по защите информации в условиях вуза.

Ключевые слова: вовлеченность, организация, студент, выпускник вуза, сотрудник, текучесть персонала, специалист в области информационных технологий, проектное обучение, мягкие навыки, лояльность, мотивация, приверженность.

Введение

Опросы показывают, что наиболее остро перед российскими региональными работодателями стоят три взаимосвязанные проблемы: высокая текучесть кадров, недостаток профессиональных компетенций сотрудников и дефицит высококвалифицированных кадров [12]. Государство уделяет много внимания повышению качества подготовки кадров высшей квалификации. Приняты профессиональные стандарты, постоянно совершенствуются федеральные государственные образовательные стандарты, достаточно успешно реализуются программы элитной подготовки специалистов и др. Однако проблема высокой текучести кадров традиционно выпадает из поля зрения практики высшего образования, если, конечно, речь не идет о подготовке специалистов по управлению персоналом. В результате

работодатели, получив выпускников вузов, остаются с проблемой текучести кадров один на один.

Важнейшим фактором, влияющим на снижение текучести кадров, является их вовлеченность в работу организации. Это обуславливает актуальность темы настоящей статьи и ее цель – обосновать понятие и педагогические условия развития готовности будущих специалистов к вовлеченности в работу в организации в условиях вуза.

Обзор литературы

Масштабы проблемы текучести кадров велики. Особенно страдает малый и средний бизнес. Согласно одному из исследований, в 2020 году особенно высок был уровень флуктуации у предприятий с персоналом в 100–250 сотрудников (71 %) и 1–150 человек (60 %). Согласно предоставленным предприя-

тиями данным, средний срок работы сотрудника в компании снижается и сегодня составляет 26 месяцев (2,2 года) [10]. Большинство сотрудников покидают компанию раньше, чем они успевают накопить необходимый объем компетенций, соответствующий определенной должности, а компания все время работает с «недоучками» и при этом несет значительные издержки на непрекращающееся обучение [2]. Для сравнения: в США сотрудники остаются на одном месте 7–8 лет, в Европе – до 10 лет. Ситуация в Японии, где в одной фирме трудятся семьями до пенсии, уже стала притчей [7].

В числе причин высокой текучести кадров называют сегодня несоответствие оплаты труда с функционалом и требованиям к работнику, недостаточность возможностей профессионального и карьерного роста для работников, недовольство сотрудником со стороны руководства и др. Для минимизации текучести работодателю рекомендуют, как правило, не возлагать на сотрудников много задач, предоставить возможности для развития сотрудников, обеспечить прозрачность управления, пересмотреть методы отбора персонала и систему оплаты труда [10], обучать руководителей эффективному проведению оценки персонала [14] и т. д. Иными словами, виноватым во всех грехах оказывается, как правило, один работодатель (перегрузил, не обеспечил, не оценил, не повысил и т. д.) и, следовательно, вся ответственность за низкий уровень устойчивости кадров на рабочем месте возлагается именно на него.

Справедливости ради следует заметить, что эксперты указывают и на другие факторы, влияющие на уход персонала: возраст сотрудника (высокий риск перехода на новую работу – до 25 лет), квалификация сотрудника (специалисты низшей квалификации чаще меняют работу) [12], желание перемен [29] и др. Однако, как это ни парадоксально, мало кто называет в перечне факторов проблемы личности самого работника и неиспользуемый потенциал образовательного учреждения, не подготовившего выпускника к вовлеченности в работу в организации, влияющей на текучесть кадров. И тем не менее вопросы эти возникают. Так, по оценкам экспертов, именно образовательные организации в первую очередь влияют на баланс спроса и предложения на рынке труда. Они показали самый высокий индекс эффективности, так как, оттал-

киваясь от запросов рынка, формируют образовательные программы и готовят востребованных специалистов. От эффективности их деятельности напрямую зависит решение обозначенных экспертами проблем, связанных с дефицитом высококвалифицированных кадров, недостатком у сотрудников профессиональных навыков и компетенций. Однако полученные результаты правомерно вызвали у автора исследования вопрос: «как региональные вузы могут быть столь эффективны, если среди проблем рынка труда ключевое положение занимают проблемы дефицита высококвалифицированных сотрудников (по сути выпускников этих вузов) и несоответствия профессиональных компетенций сотрудников требованиям рынка?» [12]. Полагаем, что идентичный вопрос следует задать и в отношении выявленной проблемы текучести кадров, поскольку высшие учебные заведения обладают большими возможностями для решения этой проблемы рынка труда.

Современным перспективным трендом работы с персоналом и фактором снижения текучести кадров является вовлеченность сотрудников в работу организации. Практика разработки и реализации программ вовлеченности персонала широко распространена в зарубежных организациях. В российских компаниях программы повышения вовлеченности персонала, к сожалению, в основном реализуются лишь в крупных компаниях. Так, повышение уровня вовлеченности персонала компании ОВІ в России до 84 % в конечном итоге на 40 % снизило текучку кадров в компании [5].

Впервые понятие «вовлеченность сотрудника» (*personal engagement*) определил профессор Бостонского университета Уильям Кан как освоение членами организации своих рабочих ролей, в которых вовлеченные сотрудники реализуются физически, интеллектуально и эмоционально в процессе профессиональной деятельности [16]. Сегодня понятие вовлеченности персонала в работу употребляется как «вовлеченность в работу» (*work engagement*), организационная вовлеченность и вовлеченность в профессию и др. Необходимыми условиями формирования вовлеченности являются наличие у персонала удовлетворенности работой и лояльности к организации [23], высокая степени активности сотрудников и получение ими осознанного удовольствия в ходе работы [21], позитивное

психологическое состояние работника: энергичность (*vigor*), которая определяется высоким уровнем энергии и «ментальной упругости» в процессе работы, готовностью приложить усилия при возникновении трудностей; преданность делу (*dedication*), которая характеризуется сильной психологической причастностью к работе, объединенной со смыслом, вдохновением, гордостью и принятием вызовов; поглощенность (*absorption*), представляющая полную концентрацию на работе, вследствие чего человек не замечает хода времени и испытывает трудности при выходе из рабочего состояния [24]. Очевидно, что во всех определениях присутствует понимание того, что вовлеченность работников является желательным условием, имеет организационную цель и ассоциируется с увлеченностью, приверженностью, страстью, энтузиазмом, целенаправленными усилиями и энергией, а также имеет как установочные, так и поведенческие компоненты [20]. Поскольку термин «вовлеченность» обладает «большой описательной силой и очевидной валидностью», именно его используют вместо таких терминов, как «удовлетворенность работой», «приверженность» и «мотивация» [22].

По сути вовлеченность персонала – это степень совпадения ценностей сотрудников с ценностями компании. Устойчивость персонала в организации прямо пропорционально зависит именно от этой степени: чем она выше, тем меньше текучесть персонала, и наоборот. Однако стремление к высокой степени вовлеченности – это дорога с двусторонним движением, участниками которого являются и работодатель, и сотрудник. Поэтому высшее образование, цель которого – «обеспечение подготовки высококвалифицированных кадров по всем основным направлениям общественно полезной деятельности в соответствии с потребностями общества и государства, удовлетворение потребностей личности в интеллектуальном, культурном и нравственном развитии, углублении и расширении образования, научно-педагогической квалификации» [13], не может оставаться в стороне от потребностей экономики, для которой оно готовит кадры.

Большое внимание мы уделили этому вопросу в наших педагогических исследованиях. Применив капитальный подход к развитию культурной компетентности студента в условиях вуза, мы включили культурно-капиталь-

ную компетентность студента в состав структуры культурной компетентности студента. Культурно-капитальная компетентность студента в постиндустриальном обществе – это его «способность к реализации и развитию своего культурного капитала в целях социального роста, повышения уровня доходов и самореализации, а также к *синхронизации этого процесса с реализацией и развитием культурного капитала организации для получения дополнительных социально-экономических выгод работодателя*» (курсив мой – Л.А.) [1]. Сущность культурно-капитальной компетентности студента заключается в его актуальной способности к капитализации своего культурного потенциала и в конвертации в экономический капитал в социально-экономических отношениях, которые могут принести дополнительные социально-экономические выгоды не только ему, но и работодателю.

Понятия вовлеченности и готовности к ней персонала имеют более прагматичный, деятельностный характер и позволяют исследовать взаимные потребности работодателя и работника в период непосредственной занятости последнего, уточнить механизмы формирования в условиях вуза. Это может способствовать более эффективному снижению текучести кадров на рынках труда.

Логично предположить, что готовность специалиста к вовлеченности в работу организации является частью его мягких навыков (*soft skills*), которым в последние годы в науке и практике стали уделять внимание. Так, исследуются понятие мягких навыков [8], формы и методы их развития [18, 27], методы и средства их измерения и оценки [25] и др.

Выделяется несколько групп мягких навыков. Наряду с умениями и навыками мыслительной деятельности высшего порядка, коммуникативными навыками, эмпатией, ориентацией на достижение целей, самоконтролем (самоменеджментом) и позитивной Я-концепцией отдельную группу составляют навыки социального взаимодействия. Социальные навыки помогают людям хорошо ладить с другими. Эта способность включает в себя уважение к другим, использование соответствующего контекста поведения и способность к разрешению конфликтов. Социальные навыки важны повсюду. Они влияют на все типы результатов рабочей силы (занятость, производительность, доход / заработная плата

Непрерывное образование в течение жизни...

и предпринимательский успех), требуются работодателями и считаются критически важными специалистами в данной области. Социальные навыки поддерживаются во всех регионах мира как в процессе формального, так и неофициального трудоустройства. Социальные навыки являются ценнейшим активом любой организации [17].

Федеральные государственные образовательные стандарты высшего образования последнего поколения (ФГОС ВО 3++) содержат универсальные компетенции (УК), единые для всех направлений подготовки, среди которых есть и УК, направленные на развитие навыков социального взаимодействия. Для бакалавриата это УК-3 – способность осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде; УК-5 – способность воспринимать культурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах. Для магистратуры и специалитета – это УК-3 – способность организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели, УК-5 – способность анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия. Это, безусловно, частично способствует развитию готовности студентов-выпускников более гармонично выстраивать отношения с работодателем. Однако проблемы по-прежнему остаются.

В ФГОС ВО 3++ в число универсальных компетенций (категория «Самоорганизация и саморазвитие (в том числе здоровьесбережение)») включена также компетенция УК-6 – «способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки и образования в течение всей жизни». В этой универсальной компетенции весьма трудно увидеть даже «следы» необходимой для выпускников вуза способности соотносить свои ценности с ценностями работодателя, так как акцент в образовательном процессе делается на «приоритеты собственной деятельности». Поэтому выпускники изначально нацелены на работу «на себя», игнорируют интересы работодателя, требуют заработную плату, не соответствующую их профессиональной компетентности, их самооценка завышена, уровень деловой культуры низок и т. д. [1]. Этой компетенции уделяется гораздо больше внимания в учебном процессе, чем социальной компе-

тенции, что связано со сложившимися традициями развивать социально-творческие навыки в рамках внеаудиторной, социально-культурной деятельности в вузе.

Полагаем в связи с этим, что в ходе дальнейшего совершенствования ФГОС ВО следует уточнить содержание универсальной социальной компетенции выпускников вузов, дополнив способностью соотносить свои ценности с ценностями работодателя с целью получения взаимовыгодных социально-экономических результатов. Кроме того, навыки социально-профессионального взаимодействия должны стать объектом освоения и в рамках общепрофессиональных компетенций (ОПК).

Безусловно, развитие мягких навыков, и в том числе готовности к вовлечению в работу организации, специфично для разных отраслей деятельности. Пытаясь объяснить взаимосвязи между социальным обменом и личностью при прогнозировании намерений профессиональных работников относительно текучести кадров, эксперты пришли к выводу, что существует определенная необходимость в проведении эмпирического исследования для установления связи между социальным обменом и намерениями текучести среди конкретных или комбинированных профессиональных профессий, таких как инженеры, врачи, архитекторы, бухгалтеры и юристы [26]. Так, исследования показывают, что энергетическим компаниям следует уделять больше внимания «жестким» навыкам в управлении человеческими ресурсами, не следуя при этом растущей тенденции «мягких» навыков при найме на работу [19].

Особо актуальны проблемы готовности к вовлеченности в работу для специалистов в области информационных технологий, в том числе – информационной безопасности, которые сейчас пользуются наибольшим спросом в связи с высокими темпами цифровизации экономики [12]. ИТ-специалисты были одними из самых востребованных в 2020 году и в связи с обострившейся потребностью цифровизации бизнеса в период пандемии и переходом компаний на удаленную работу. Поэтому они чаще других меняли работу: в 2020 году уровень текучести кадров значительно вырос именно в ИТ-компаниях (с 4 % за 2019 год до 17 % в 2020 году) [11].

Анализ 20 тысяч вакансий показал, что в ИТ-компаниях способность к коммуникациям, сотрудничеству и решению проблем –

самые востребованные мягкие навыки [30]. Авторы уверены, что включение мягких навыков в учебные программы может улучшить результаты обучения студентов. Это необходимо и вполне возможно даже в условиях дистанционного обучения путем встраивания специальных механизмов общения в онлайн-дисциплины [28]. Большой потенциал для эффективного развития навыков социального общения заключен в проектном обучении [15].

Авторы определяют готовность к деятельности как общее психофизиологическое состояние, обеспечивающее актуализацию потенциальных возможностей человека [4], включая в структуру профессиональной готовности мотивационный, когнитивный, регулятивный, эмоционально-волевой, оценочный и рефлексивный компоненты [6]. Поэтому под готовностью выпускника вуза к вовлеченности в работу организации целесообразно понимать комплекс мотивационных образований, знаний, умений и способов его деятельности, определяющих степень совпадения его ценностей как сотрудника с ценностями организации и обусловленных: системой сформированных компетенций, ориентацией на ценностное отношение к профессиональной деятельности в организации, и устойчивой направленностью на успешное социальное взаимодействие с работодателем и сотрудниками организации с помощью регуляции своего поведения.

Результаты работы

Процесс формирования и развития готовности к вовлеченности к работе в организации у будущих специалистов в условиях вуза предполагает ряд педагогических условий, соответствующих системным компонентам образовательного процесса (содержание, средства, среда) и в совокупности позволяющих обеспечить развитие мотивационного, когнитивного, регулятивного, эмоционально-волевого, оценочного и рефлексивного компонентов:

1) включение в содержание профессиональных дисциплин учебного плана знаний о потребностях работодателя и необходимости работника соотносить с ними свои собственные потребности, гармонизировать свои ценности с ценностями работодателя для осознания студентами вовлеченности как необходимой составляющей их профессиональной компетентности;

2) обучение студентов технологиям самооценки и методам формирования и развития

организационной пригодности (готовности к вовлеченной работе в организации), направленным на усиление взаимного понимания потребностей, интересов работников и работодателей;

3) расширение образовательной среды вуза за счет включения в программы практики студентов заданий по изучению и моделированию политики вовлеченности сотрудников в работу организации, а также участию в организационных проектах.

Проиллюстрируем пути реализации названных педагогических условий на примере подготовки кадров высшей квалификации по защите информации (направление 10.03.01 Информационная безопасность и специальность 10.05.03 Информационная безопасность автоматизированных систем).

Включение в содержание профессиональных дисциплин учебного плана знаний о потребностях работодателя и необходимости работника соотносить с ними свои собственные потребности, гармонизировать свои ценности с ценностями работодателя необходимо для осознания студентами вовлеченности как необходимой составляющей их профессиональной компетентности. Поэтому работу в этом направлении следует осуществлять в рамках не только общих, но и профессиональных дисциплин. Содержание общих дисциплин гуманитарного цикла требует профилирования. Как минимум, в курсе культурологии необходим модуль «Культура делового взаимодействия» с теоретическими и практическими блоками. В рамках профессиональных дисциплин целесообразно начинать с дисциплины «Введение в специальность» и далее использовать ресурс всех последующих профессиональных дисциплин выпускающей кафедры.

Особенно большой потенциал имеют дисциплины организационно-управленческого цикла: «Управление информационной безопасностью», «Организационная защита информации» и др. Управление информационной безопасностью в организации предполагает управление не только рисками, инцидентами, но и осведомленностью пользователей об информационной безопасности, коллективом подразделения (отдела, службы, департамента) по защите информации. Поэтому вовлечение в процессы обеспечения информационной безопасности как профильных специалистов, так и всех других сотрудников организации

является его непосредственной трудовой функцией. Для эффективной реализации этой функции выпускник должен быть сам вовлечен в работу организации, быть заинтересован в ее успешном функционировании и развитии, владеть технологиями оценки уровня вовлеченности и его повышения. Для развития осознания значимости проблемы, для освоения знаний, умений и навыков в области вовлеченности мы используем тему «Управление информационной безопасностью, связанной с персоналом». Результаты этой работы ежегодно весьма позитивны, но тем не менее не исключают необходимости в специальной дисциплине, которая могла бы дать системное представление о теории и практике вовлечения в работу организации. Такая дисциплина могла бы иметь название «Технологии организационного взаимодействия». Возможен другой вариант: названные технологии могут включаться в более общие дисциплины: например, «SoftSkills (мягкие навыки)» – как требуемые работодателем навыки сотрудника, «Тренды практики информационной безопасности» – как современный тренд и др.

Обучение студентов технологиям самооценки и методам формирования и развития организационной пригодности (готовности к вовлеченной работе в организации) также направлено на усиление взаимного понимания потребностей, интересов работников и работодателей. Предлагаемая мера вполне согласуется с предложением экспертов разрабатывать программы обучения руководителей эффективному проведению оценки персонала. Сегодня «процедура проведения оценки персонала становится большим испытанием для персонала компаний, которые, как правило, не проводят ее регулярно или не уделяют должное внимание подготовке к ней. Поэтому в качестве негативных эффектов оценки выделяются: массовые увольнения сотрудников, добровольная текучесть кадров, снижение трудовой активности из-за испытываемого работниками стресса» [14]. Сформированная в вузе готовность выпускника к вовлечению к работе в организации и умение оценивать ее уровень до прихода на работу, безусловно, способствует нейтрализации названных негативных эффектов.

Обучение студентов технологиям самооценки и методам формирования и развития организационной пригодности должно осуществляться для того, чтобы студент был спосо-

бен принимать решения по коррекции своего уровня готовности к вовлеченности на основе полученной объективной информации. Для реализации этой цели целесообразно применять разные методики, используемые в практике [3], с последующим сравнением результатов.

Для расширения образовательной среды вуза, способной повысить готовность студентов к организационной вовлеченности, мы использовали подход «обучение через опыт (experiential learning)» [9].

Во-первых, необходимо обучение действием – методы обучения, когда проектные группы выполняют задания и обучаются в процессе разработки решений реальных бизнес-проблем и ситуаций в рамках определенной дисциплины. Например, в рамках дисциплины «Управление информационной безопасностью» проектные группы (не менее 2 человек) работают над моделированием подсистемы управления информационной безопасностью, связанной с персоналом. Наблюдения последних лет показывают, что все больше студентов предпочитают работать в одиночку, отказываясь от выполнения заданий в составе проектных групп. Это обусловлено цифровым характером коммуникаций и ростом объемов дистанционной работы в условиях современной культуры, и как следствие – углубляющиеся процессы индивидуализации деятельности, снижения вовлеченности в коллективные формы обучения. Поэтому проектное обучение должно быть приоритетной формой работы со студентами для развития их навыков взаимодействия в деловой среде.

Во-вторых, необходимо включение в программы практики студентов заданий по изучению и моделированию политик вовлеченности сотрудников в работу организации, а также их обязательному участию в реальных организационных проектах по защите информации. Обучение на рабочем месте в процессе обычной работы студента может быть неструктурированным (обмен знаниями в ходе рабочих коммуникаций, наблюдение за работой других). Целесообразно выполнять это задание после освоения теории и практики вовлеченности и самооценки вовлеченности студентов в рамках дисциплины «Управление информационной безопасностью». Названные задания должны быть обеспечены учебно-методическими материалами (программы практики, методические указания к выполнению заданий).

Выводы

Таким образом, вовлеченность сотрудника в работу организации является трендом современной практики взаимодействия с персоналом во всех отраслях деятельности и важнейшим фактором снижения текучести кадров на рынке труда. До сегодняшнего дня российское высшее образование недостаточно реализовало свой потенциал в развитии готовности студентов к организационной вовлеченности. Педагогический контекст понятия готовности выпускника вуза к вовлеченности в работу организации предполагает комплекс мотивационных образований, знаний, умений и способов его деятельности, обусловленных ориентацией на ценностное отношение к профессиональной деятельности в организации, устойчивой направленностью на успешное социальное взаимодействие с работодателем и сотрудниками организации с помощью регуляции своего поведения. Педагогические условия развития этой готовности связаны с профилированием содержания образования, организацией измерений и оценки в рамках обучения и обязательными проектными формами учебной деятельности. Реализация названных условий в рамках подготовки бакалавров и специалистов по защите информации в вузе имеет специфические особенности, способствует повышению уровня вовлеченности выпускников вуза в работу по местам их трудоустройства, что свидетельствует о практической значимости обоснованных выводов.

Литература

1. Астахова, Л.В. Развитие культурной компетентности студента в постиндустриальном обществе: императивы капитального подхода / Л.В. Астахова // *Интеграция образования*. – 2017. – Т. 21, № 1 (86). – С. 35–45.
2. Большунова, Т.В. Социальная технология поддержания уровня коллективных компетенций организации / Т.В. Большунова // *Человек. Общество. Наука*. – 2020. – № 1 (1). – С. 38–45.
3. Бурмистрова, Н.О. Способ оценки уровня приверженности, лояльности, интеграции и вовлеченности персонала // *Международ. науч.-исследоват. журнал*. – 2020. – № 5–3 (95). – С. 190–194.
4. Грачев, Ю.А. Понятие «Готовности к деятельности» в системе современного психолого-педагогического знания / Ю.А. Грачев // *Вестник С.-Петерб. ун-та МВД России*. – 2011. – Т. 52, № 4. – С. 172–175.
5. Громова, Н.В. Вовлеченность персонала – основной резерв повышения эффективности деятельности современных компаний / Н.В. Громова // *Вестник Рос. эконом. ун-та им. Г.В. Плеханова*. – 2018. – № 6 (102). – С. 103–115.
6. Дрянных, Н.В. Трактовка понятия «профессиональная готовность» в контексте подготовки студентов вуза к будущей профессиональной деятельности / Н.В. Дрянных, Т.В. Лодкина // *Вестник Череповец. гос. ун-та*. – 2021. – № 1 (100). – С. 180–195.
7. Казначеева, С.Н. Некоторые особенности управления текучестью персонала в кадровом менеджменте / С.Н. Казначеева // *Вестник Мининского ун-та*. – 2015. – № 4 (12). – С. 6.
8. Локтаева, Н.Н. Понятие «мягкие навыки» как педагогическая категория: сущность и содержание / Н.Н. Локтаева // *Инновац. проекты и программы в образовании*. – 2019. – № 4 (64). – С. 28–35.
9. Обучение цифровым навыкам: глобальные вызовы и передовые практики. Аналитический отчет. – М.: АНО ДПО «Корпоратив. ун-т Сбербанка», 2018. – 136 с.
10. Текучесть кадров на предприятиях в России. – <http://file:///C:/Users/1D1D~1/AppData/Local/Temp/67186-tekuchest-kadrov-na-predpriiatiakh-v-rossii-1.pdf> (дата обращения: 12.10.2021).
11. Текучесть персонала в компаниях по итогам 2020 года. – https://www.dp.ru/a/2021/03/22/Tekuchest_personala_v_kom (дата обращения: 12.10.2021).
12. Тюриков, А.Г. Региональный рынок труда: вызовы, проблемы и кадровая политика / А.Г. Тюриков // *Nomothetika: Философия. Социология. Право*. – 2021. – Т. 46, № 2. – С. 286–297.
13. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 02.07.2021) «Об образовании в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2021). Ст. 69. – http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 10.10.2021).
14. Шевченко, Н.В. Обучение руководителей оценке персонала как фактор снижения ситуативной тревожности / Н.В. Шевченко, С.М. Григорьев // *Человеческий капитал*. – 2019. – № 6–2 (126). – С. 502–508.
15. *Developing parallel programming and*

- soft skills: A project based learning approach* / A.A. Younis, R. Sunderraman, M. Metzler, A.G. Bourgeois // *Journal of Parallel and Distributed Computing*. – 2021. – Vol. 158. – P. 151–163. – <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0743731521001611> (дата обращения: 12.10.2021). DOI: 10.1016/j.jpdc.2021.07.015
16. Kahn, W.A. *Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work* / W. Kahn // *Academy of Management Journal*. – 1990. – Vol. 33. – No. 4. – P. 692–724. – <https://www.proquest.com/docview/199783385?accountid=174924> (дата обращения: 12.10.2021). DOI: 10.5465/256287
17. Key “Soft skills” that foster youth workforce success: Toward a consensus across fields / L.H. Lipman, R. Ryberg, R. Carney, K.A. Moore. – <https://www.childtrends.org/publications/key-soft-skills-that-foster-youth-workforce-success-toward-a-consensus-across-fields> (дата обращения: 25.10.2021).
18. Lavi, R. *Perceptions of STEM alumni and students on developing 21st century skills through methods of teaching and learning* / R. Lavi, M. Tal, Y.J. Dori // *Studies in Educational Evaluation*. – 2021. – Vol. 70. – <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0191491X21000286> (дата обращения: 25.10.2021). DOI: 10.1016/j.stueduc.2021.101002
19. Lyu, W. *Soft skills, hard skills: What matters most? Evidence from job postings* / W. Lyu, J. Liu // *Applied Energy*. – 2021. – Vol. 300. – <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0306261921007194> (дата обращения: 12.10.2021). DOI: 10.1016/j.apenergy.2021.117307
20. MacLeod, D. *Engaging for Success: Enhancing Performance through Employee Engagement: a Report to Government* / D. MacLeod, N. Clarke. – London: Department for Business Innovation and Skills, 2009. – <https://www.semanticscholar.org/paper/Engaging-for-success%3A-enhancing-performance-through-Macleod-Clarke/c92d46603b4746c6dcc262e7c25a7bc14fd40d95> (дата обращения: 12.10.2021). DOI: 10.1037/e576512011-001
21. Maslach, C. *The Truth about Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What to Do about it* / C. Maslach, M.P. Leiter. – San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1997. – <https://www.wiley.com/en-us/The+Truth+About+Burnout%3A+How+Organizations+Cause+Personal+Stress+and+What+to+Do+About+It-p-9780470423561> (дата обращения: 12.10.2021). DOI: 10.1037/h0095170
22. Reilly, P. *Employee Engagement: Future Focus or Fashionable Fad for Reward Management?* / P. Reilly, D. Brown // *World at Work Journal*. – 2008. – No. 17 (4). – P. 37–49.
23. Saks, A.M. *Antecedents and Consequences of Employee Engagement* // A.M. Saks // *Journal of Managerial Psychology*. – 2006. – Vol. 21. – No. 7. – P. 600–619. – https://www.researchgate.net/publication/275714108_Antecedents_and_Consequences_of_Employee_Engagement (дата обращения: 11.10.2021). DOI: 10.1108/02683940610690169
24. Schaufeli, W.B. *Defining and Measuring Work Engagement: Bringing Clarity to the Concept* / W.B. Schaufeli, A.B. Bakker // *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. – New York: Psychology Press, 2010. – P. 5–24. – <https://psycnet.apa.org/record/2010-06187-002> (дата обращения: 13.10.2021).
25. SkillNER: Mining and mapping soft skills from any text / S. Fareri, N. Melluso, F. Chiarello, G. Fantoni // *Expert Systems with Applications*. – 2021. – Vol. 184. – <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0957417421009519> (дата обращения: 12.10.2021). DOI: 10.1016/j.eswa.2021.115544
26. *The dynamic role of social exchange and personality in predicting turnover intentions among professional workers* / I. Osman, F. Noordin, N. Daud, M.Z. Othman // *Procedia Economics and Finance*. – 2016. – Vol. 35. – P. 541–552. – <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567116000678> (дата обращения: 12.10.2021). DOI: 10.1016/S2212-5671(16)00067-8
27. *The effect of outing Team Building training on soft skills among MBA students* / H. Ginting, A. Mahiranissa, R. Bekti, H. Febriansyah // *The International Journal of Management Education*. – 2020. – Vol. 18, Iss. 3. – <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1472811720303906> (дата обращения: 12.10.2021). DOI: 10.1016/j.ijme.2020.100423
28. Tseng, H. *Learning-related soft skills among online business students in higher education: Grade level and managerial role differences in self-regulation, motivation, and social skill* / H. Tseng, X. Yi, H.-T. Yeh // *Computers in Human Behavior*. – 2019. – Vol. 95. – P. 179–186. –

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0747563218305703> (дата обращения: 12.10.2021). DOI: 10.1016/j.chb.2018.11.035

29. Turnover and retention of infant-toddler teachers: Reasons, consequences, and implications for practice and policy / K.-A. Kwon, A. Malek, D. Horm, S. Castle // *Children and Youth Services Review*. – 2020. – Vol. 115. – <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S019074091931504X> (дата обращения:

12.10.2021). DOI: 10.1016/j.chb.2018.11.035

30. What skills do IT companies look for in new developers? / J.E. Montandon, C. Politowski, L.L. Silva et al. // *A study with Stack Overflow jobs, Information and Software Technology*. – 2021. – Vol. 129. – <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0950584920301877> (дата обращения: 12.10.2021). DOI: 10.1016/j.infsof.2020.106429

Астахова Людмила Викторовна, доктор педагогических наук, профессор, профессор кафедры защиты информации, Южно-Уральский государственный университет, г. Челябинск, astakhovalv@susu.ru.

Поступила в редакцию 4 сентября 2021 г.

DOI: 10.14529/ped210402

DEVELOPMENT OF READINESS FOR ORGANIZATIONAL INVOLVEMENT OF A FUTURE GRADUATE OF THE UNIVERSITY AS AN IMPERATIVE OF MODERN HIGHER EDUCATION

L.V. Astakhova, astakhovalv@susu.ru

South Ural State University, Chelyabinsk, Russian Federation

Staff turnover as one of the key problems of modern Russian labor market is discussed in the paper. The article highlights the relevance of the development of readiness for organizational involvement of a future university graduate in the process of higher education. A contradiction between the need for specialists with a sufficient level of involvement in work and the insufficiently realized potential of tertiary education in the formation and development of the level of readiness to be involved in the life of organizations was revealed. The aim of the research is to substantiate the characteristics and pedagogical conditions for the development of readiness for organizational involvement of a future university graduate in learning process. In the course of the study, analytical and synthetic methods were used. The theoretical significance of the research lies in the clarification of the concept of organizational involvement in the pedagogical context, the directions of development of its level. The scientific novelty of the work consists in identifying the features and developing pedagogical conditions for the formation of a future specialist's readiness for organizational involvement in a university environment. The implementation of new approaches to the organization of the formation of the readiness of university students to be involved in the life of the organization proves the practical implications of the study. The forms and methods of implementing pedagogical conditions are illustrated by the example of training future information security specialists in a university environment.

Keywords: involvement, organization, student, graduate, employee, staff turnover, IT specialist, project-based learning, soft skills, loyalty, motivation, commitment.

References

1. Astakhova L.V. [Development of Student's Cultural Competence in Post-Industrial Society: Imperatives of the Capital Approach]. *Integration of Education*, 2017, vol. 21, no. 1 (86), pp. 35–45. (in Russ.)
2. Bolshunova T.V. [Social Technology of Maintaining the Level of Collective Competences of the Organization]. *Man. Society. The science*, 2020, no. 1 (1), pp. 38–45. (in Russ.)

3. Burmistrova N.O. [A Method for Assessing the Level of Commitment, Loyalty, Integration and Involvement of Personnel]. *International Research Journal*, 2020, no. 5–3 (95), pp. 190–194. (in Russ.)
4. Grachev Yu. A. [The Concept of “Readiness for Activity” in the System of Modern Psychological and Pedagogical Knowledge]. *Bulletin of the St. Petersburg University of the Ministry of Internal Affairs of Russia*, 2011, vol. 52, no. 4, pp. 172–175. (in Russ.)
5. Gromova N.V. [Personnel Involvement – the Main Reserve for Improving the Efficiency of Modern Companies]. *Bulletin of the Russian University of Economics. G.V. Plekhanov*, 2018, no. 6 (102), pp. 103–115. (in Russ.)
6. Dryannykh N.V., Lodkina T.V. [Interpretation of the Concept of “Professional Readiness” in the Context of Preparing University Students for Future Professional Activities]. *Bulletin of the Cherepovets State University*, 2021, no. 1 (100), pp. 180–195. (in Russ.)
7. Kaznacheeva S.N. [Some Features of Personnel Turnover Management in Personnel Management]. *Bulletin of Minin University*, 2015, no. 4 (12), p. 6. (in Russ.)
8. Loktaeva N.N. [The Concept of “Soft Skills” as a Pedagogical Category: Essence and Content]. *Innovative Projects and Programs in Education*, 2019, no. 4 (64), pp. 28–35. (in Russ.)
9. *Obuchenie cifrovym navykam: global'nye vyzovy i peredovye praktiki. Analiticheskij otchet*. [Teaching Digital Skills: Global Challenges and Best Practices. Analytical report]. Moscow, Sberbank Corporate University Publ., 2018, 136 p. (in Russ.)
10. *Tekuchest' kadrov na predpriyatiiakh v Rossi* [Personnel Turnover at Enterprises in Russia]. Available at: <http://file:///C:/Users/1D1D~1/AppData/Local/Temp/67186-tekuchest-kadrov-na-predpriatiiakh-v-rossii-1.pdf> (date accessed: 10/12/2021). (in Russ.)
11. *Tekuchest' personala v kompaniyakh po itogam 2020 goda* [Staff Turnover in Companies at the End of 2020]. Available at: https://www.dp.ru/a/2021/03/22/Tekuchest_personala_v_kom (date accessed: 10/12/2021).
12. Tyurikov A.G. [Regional Labor Market: Challenges, Problems and Personnel policy]. *Nomothetika: Philosophy. Sociology. Right*, 2021, vol. 46, no. 2, pp. 286–297. (in Russ.)
13. *Federalnyy zakon ob obrazovanii v Rossiyskoy Federatsii* [The Law on Education of the Russian Federation]. Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (date accessed: 10.10.2021).
14. Shevchenko N.V., Grigoriev S.M. [Teaching Managers to Assess Personnel as a Factor in Reducing Situational Anxiety]. *Human capital*, 2019, no. 6–2 (126), pp. 502–508. (in Russ.)
15. Younis A.A., Sunderraman R., Metzler M., Bourgeois A.G. Developing Parallel Programming and Soft Skills: A Project Based Learning Approach. *Journal of Parallel and Distributed Computing*, 2021, vol. 158, pp. 151–163. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0743731521001611> (date accessed: 12.10.2021). DOI: 10.1016/j.jpdc.2021.07.015
16. Kahn W.A. Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 1990, vol. 33, no. 4, pp. 692–724. Available at: <https://www.proquest.com/docview/199783385?accountid=174924> (date accessed: 12.10.2021). DOI: 10.5465/256287
17. Lipman L.H., Ryberg R., Carney R. and Moore K. A. Key “Soft Skills” that Foster Youth Workforce Success: Toward a Consensus across Fields. Available at: <https://www.childtrends.org/publications/key-soft-skills-that-foster-youth-workforce-success-toward-a-consensus-across-fields> (date accessed: 25.10.2021).
18. Lavi R., Tal M., Dori Y.J. Perceptions of STEM Alumni and Students on Developing 21st Century Skills through Methods of Teaching and Learning. *Studies in Educational Evaluation*, 2021, vol. 70. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0191491X21000286> (date accessed: 25.10.2021). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2021.101002>
19. Lyu W., Liu J. Soft Skills, Hard skills: What Matters Most? Evidence from Job Postings. *Applied Energy*, 2021, vol. 300. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0306261921007194> (date accessed: 12.10.2021). DOI: 10.1016/j.apenergy.2021.117307
20. MacLeod D., Clarke N. Engaging for Success: Enhancing Performance through Employee Engagement: a Report to Government. London, Department for Business Innovation and Skills, 2009. Available at: <https://www.semanticscholar.org/paper/Engaging-for-success%3A-enhancing-performance-through-Macleod-Clarke/c92d46603b4746c6dcc262e7c25a7bc14fd40d95> (date accessed: 12.10.2021). DOI: 10.1037/e576512011-001

21. Maslach C., Leiter M.P. The Truth about Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What to Do about it. San Francisco, CA, Jossey-Bass, 1997. Available at: <https://www.wiley.com/en-us/The+Truth+About+Burnout%3A+How+Organizations+Cause+Personal+Stress+and+What+to+Do+About+It-p-9780470423561> (date accessed: 12.10.2021). DOI: 10.1037/h0095170
22. Reilly P., Brown D. Employee Engagement: Future Focus or Fashionable Fad for Reward Management? *World at Work Journal*, 2008, no. 17 (4), pp. 37–49.
23. Saks A. M. Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 2006, vol. 21, no. 7, pp. 600–619. Available at: https://www.researchgate.net/publication/275714108_Antecedents_and_Consequences_of_Employee_Engagement (date accessed: 11.10.2021). DOI: 10.1108/02683940610690169
24. Schaufeli W.B., Bakker A.B. Defining and Measuring Work Engagement: Bringing Clarity to the Concept. *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*, New York, Psychology Press, 2010, pp. 5–24. Available at: <https://psycnet.apa.org/record/2010-06187-002> (date accessed: 13.10.2021).
25. Fareri S., Melluso N., Chiarello F., Fantoni G. SkillNER: Mining and Mapping Soft Skills from Any Text. *Expert Systems with Applications*, 2021, vol. 184. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0957417421009519> (date accessed: 12.10.2021). DOI: 10.1016/j.eswa.2021.115544
26. Osman I., Noordin F., Daud N., Othman M.Z. The Dynamic Role of Social Exchange and Personality in Predicting Turnover Intentions among Professional Workers. *Procedia Economics and Finance*, 2016, vol. 35, pp. 541–552. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567116000678> (date accessed: 12.10.2021). DOI: 10.1016/S2212-5671(16)00067-8
27. Ginting H., Mahiranissa A., Bektı R., Febriansyah H. The Effect of Outing Team Building Training on Soft Skills Among MBA Students. *The International Journal of Management Education*, 2020, vol. 18, iss. 3. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1472811720303906> (date accessed: 12.10.2021). DOI: 10.1016/j.ijme.2020.100423
28. Tseng H., Yi X., Yeh H.-T. Learning-related soft skills among online business students in higher education: Grade level and managerial role differences in self-regulation, motivation, and social skill. *Computers in Human Behavior*, 2019, vol. 95, pp. 179–186. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0747563218305703> (date accessed: 12.10.2021). DOI: 10.1016/j.chb.2018.11.035
29. Kwon K.-A., Malek A., Horm D., Castle S. Turnover and Retention of Infant-toddler Teachers: Reasons, Consequences, and Implications for Practice and Policy. *Children and Youth Services Review*, 2020, vol. 115. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S019074091931504X> (date accessed: 12.10.2021). DOI: 10.1016/j.chilyouth.2020.105061
30. João Eduardo Montandon, Cristiano Politowski, Luciana Lourdes Silva, Marco Tulio Valente, Fabio Petrillo, Yann-Gaël Guéhéneuc. What Skills do IT Companies Look for in New Developers? *A study with Stack Overflow jobs, Information and Software Technology*, 2021, vol. 129. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0950584920301877> (date accessed: 12.10.2021). DOI: 10.1016/j.infsof.2020.106429

Received 4 September 2021

ОБРАЗЕЦ ЦИТИРОВАНИЯ

Астахова, Л.В. Развитие готовности будущего выпускника вуза к организационной вовлеченности как императив современного высшего образования / Л.В. Астахова // Вестник ЮУрГУ. Серия «Образование. Педагогические науки». – 2021. – Т. 13, № 4. – С. 19–29. DOI: 10.14529/ped210402

FOR CITATION

Astakhova L.V. Development of Readiness for Organizational Involvement of the Future Graduate of the University as an Imperative of Modern Higher Education. *Bulletin of the South Ural State University. Ser. Education. Educational Sciences*. 2021, vol. 13, no. 4, pp. 19–29. (in Russ.) DOI: 10.14529/ped210402