



ЦЕЛЕВОЕ ОБУЧЕНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

И. С. Ефименко, Н. А. Илюхина

Орловский государственный институт культуры, Орел, Россия

Статья посвящена проблеме, сложившейся за последние несколько лет и затрагивающей образование и будущее поколение страны. Развивая те или иные формы образования, в частности, целевое обучение, не учитываются важные аспекты, в том числе рыночные условия регионов, ресурсы предприятия и развитие общества в целом. Все это приводит к непониманию и отказу от взаимодействия между сторонами процесса. Целевая квота предполагает подготовку специалистов, ориентированных на конкретные отрасли и учебные учреждения. Кроме этого, не всегда учитываются реальные возможности предприятий, их кадровый потенциал и ресурсы. На примере Орловского государственного института культуры представлены показатели, характеризующие изменения, затрагивающие целевое обучение в творческом вузе, и проблемы, приводящие к снижению интереса к данному виду обучения. Таким образом, для расширения возможности реализации целевого обучения необходимы тесное взаимодействие между учебными учреждениями и предприятиями, своевременное уведомление последних о формальных изменениях, учет их реальных потребностей и ресурсов, что позволит вернуть систему целевого обучения и обеспечить отрасль квалифицированными кадрами.

Ключевые слова: кадровая потребность, квота, образовательная организация, работодатель, заказчик, трудоустройство, абитуриент.

COMPANY-SPONSORED EDUCATION AS TOOL OF SHAPING AND DEVELOPING PERSONNEL POTENTIAL

Irina S. Efimenko, Natalia A. Ilyukhina

Orel State Institute of Culture, Orel, Russia

The article deals with the problem that became topical lately and that impacts education and prospects of future generations in the country. While developing different forms of education, in particular, company-sponsored education such important aspects as market conditions in regions, enterprise resources and society development in general are not taken into account. It could cause misunderstanding and refusal to interact among parties of the process. Company-sponsored quota means training of specialists oriented to concrete industries and institutions. Apart from that, real possibilities of enterprises, their personnel potential and resources are not always taken into consideration. The example of the Orlov State Institute of Culture shows indicators characterizing changes affecting company-sponsored education in University of creative specialization and problems leading to decreasing interest in this type of education. Therefore, to extend possibilities of company-sponsored education close interaction between education institutions and enterprises is necessary, as well as timely informing the latter about changes, taking into account their real needs and resources, which could return the system of company-sponsored education and provide industry with qualified personnel.

Keywords: personnel requirement, quota, education institution, employer, customer, employment, applicant.

Введение

В современных условиях развития экономики и меняющейся динамики рынка труда основная задача предприятий состоит в удовлетворении кадровой потребности в различных отраслях, в

том числе в отрасли культуры. Одним из эффективных способов решения данной проблемы является привлечение абитуриентов на условиях целевого обучения, которое включает в себя подготовку специа-

листов разного уровня в учебных учреждениях и последующее их трудоустройство по полученной специальности. Данная система позволяет не только обеспечить предприятия квалифицированными кадрами, но и создать устойчивую связь между образовательными организациями и работодателями.

К преимуществам целевого обучения можно отнести:

– *гарантированное трудоустройство выпускников*. Обучающиеся, участвующие в программе целевого обучения, уверены в том, что по окончании учебного заведения они будут трудоустроены в организации, заключившие с ними договор о целевом обучении. Так, по словам вице-премьера Российской Федерации Татьяны Голиковой, с внедрением нового механизма целевого обучения у молодежи появятся «возможности бесплатно получить востребованную профессию и возникнет гарантия первого рабочего места» [1];

– *соответствие образовательных программ потребностям рынка*. Заказчики (работодатели) на основании условий целевого договора смогут влиять на содержание учебных программ, что позволит готовить специалистов, обладающих актуальными знаниями и навыками, которые в будущем пригодятся для успешной работы в определенной отрасли;

– *снижение утечки кадров из регионов*. Программа целевого обучения показывает, что люди, выбравшие данную программу

и организацию своего региона, чаще остаются работать в ней на длительный срок.

– *развитие профессиональных компетенций*. Целевое обучение дает возможность еще во время обучения проходить практики, стажировки и участвовать в реальных проектах, что формирует у студентов необходимые компетенции.

Программа целевого обучения позволяет наладить партнерские отношения между учебными заведениями и работодателями, совместно разрабатывать учебные планы, участвовать в учебных процессах, проводить совместные семинары и мастер-классы для студентов. Важно понимать, что студенту нужно не только обеспечение теоретическими знаниями, но и активное вовлечение в практическую деятельность, что поможет углубить знания, а также сформировать навыки командной работы и критического мышления. Создание системы наставничества в рамках целевого обучения дает дополнительную мотивацию для студентов и помогает им быстрее адаптироваться к рабочей среде.

В свою очередь существуют и проблемы, связанные с низкой мотивирующей эффективностью целевого обучения: недостаточно усовершенствованная нормативная база, а также отсутствие прямого взаимодействия будущих работодателей с вузами по вопросам целевого обучения [4].

Плюсы и минусы целевого обучения для обучающихся и работодателей (заказчиков) представлены в таблице.

Плюсы и минусы целевого обучения для обучающихся и работодателей (заказчиков)*

Показатель	Плюсы	Минусы
Абитуриент/ обучающийся	Участие в отдельном конкурсе на поступление в образовательную организацию. Гарантия обучения за счет бюджетных ассигнований Российской Федерации или за счет работодателя (заказчика). Гарантия трудоустройства после окончания обучения и получения определенной квалификации. Получение различных мер поддержки от работодателя, прохождение учебных (производственных) практик и стажировок	Отсутствие выбора места работы. При расторжении целевого договора необходимо возместить расходы на обучение и предоставление мер поддержки. Риск получения низкооплачиваемой работы
Работодатель/ заказчик	Возможность выбора лучших абитуриентов или студентов. Возможность обучения специалистов с учетом специфики организации. Возможность обсуждения и корректировки учебных планов. Выявление необходимых навыков и умений во время прохождения обучающимися практик и стажировок. Возможность платить минимальную заработную плату начинающему специалисту во время его отработки сроков целевого договора	Риск получения не самого лучшего специалиста. Вероятность ухода специалиста после отработки сроков целевого договора. Выплата материальной поддержки студенту во время учебы

* Источник: [3].

Таким образом, программа целевого обучения представляет собой двусторонний процесс, затрагивающий и студентов, и работодателей, которые могут извлечь выгоду, но также и столкнуться с определенными проблемами. Важно понимать, что успешность целевого обучения во многом зависит от качества взаимоотношений между образовательными учреждениями и работодателями. Для достижения оптимальных результатов необходимо, чтобы стороны были заинтересованы в создании эффективной программы обучения, учитывали потребности бизнеса для подготовки студентов, адаптированных к актуальным знаниям и навыкам [2; 7].

Кроме того, важно, чтобы абитуриенты и студенты были осведомлены обо всех аспектах целевого обучения, включая условия трудоустройства, обязательства по отработке и возможные ограничения при смене профессии. Прозрачность в данном вопросе поможет избежать недопонимания и разочарования в будущем.

Методы исследования

27 апреля 2024 г. было принято Постановление Правительства Российской Федерации № 555 «О целевом обучении по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования», предусматривающее новый механизм оформления целевых договоров. Новый механизм в большей степени коснулся целевого приема, который осуществляется

на места за счет бюджетных ассигнований и посредством выделения квот на целевое обучение.

Рассмотрим новый механизм заключения целевых договоров в соответствии с требованиями 2024–2026 гг.

Первоначально для оформления целевого договора необходимо работодателю (заказчику) разместить на портале «Работа в России» предложение на потенциального абитуриента, впоследствии будущего работника, указав интересующее направление подготовки, вуз, условия обучения, успеваемость и (обязательно) меры поддержки. В свою очередь абитуриент при подаче документов в выбранное учебное учреждение размещает на том же портале свою заявку. Заявка размещается на определенное направление подготовки и может быть прикреплена только к одному вузу и к одному работодателю. Таким образом, работодатель видит своих потенциальных работников.

Учебные учреждения также могут на портале «Работа в России» видеть количество предложений и заявок на обучение. Заключение целевого договора происходит после сдачи абитуриентом вступительных испытаний и зачисления его на целевое обучение. Таким образом, вуз является решающим звеном данной цепи при заключении целевого договора. Схема взаимодействия организаций и абитуриента представлена на рис. 1.

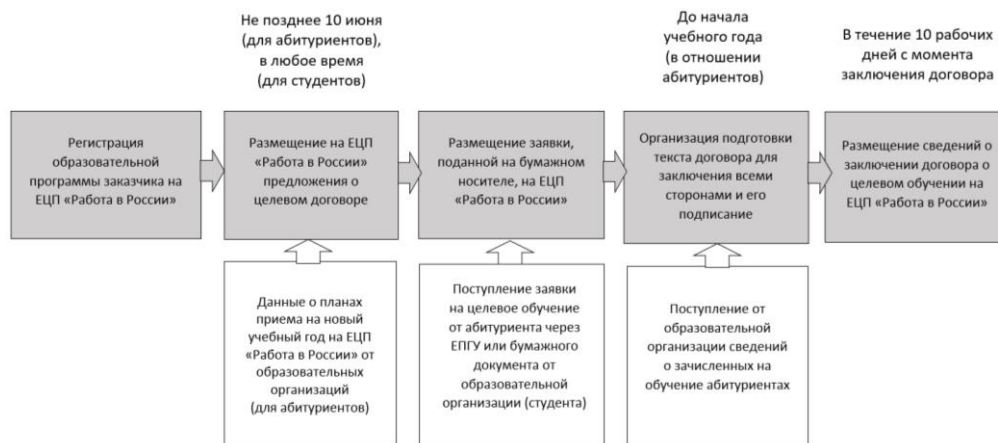


Рис. 1. Схема взаимодействия участников целевого обучения

Процесс размещения предложений работодателями и заявок абитуриентами на портале «Работа в России» – это, безусловно, полезная инициатива со стороны Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, Федеральной службы по труду и занятости. Однако, как показала практика 2024 г., этот новый инструмент иногда создает дополнительные сложности при оформлении договора о целевом обучении. Получается, что процесс, который призван упростить поиск первого рабочего места, в некоторых случаях усложняет бюрократические процедуры и затрудняет прием абитуриентов.

По своей сути договор о целевом обучении предусматривает тесную связь между работодателем и будущим специалистом. Портал «Работа в России» ориентирован на широкий рынок труда и не всегда учитывает специфику целевых договоров, в результате чего работодателям и абитуриентам приходится тратить дополнительное время на согласование деталей, чтобы убедиться, что условия договора соответствуют требованиям портала и интересам обеих сторон.

При формировании предложений работодатель сталкивается с новыми условиями заключения договора. Например, предоставление мер поддержки гражданам в период обучения: меры материального

стимулирования; оплата профессионального обучения и дополнительного образования за рамками образовательной программы, осваиваемой в соответствии с договором о целевом обучении; предоставление в пользование жилого помещения в период целевого обучения и др.

Используя новый механизм при размещении предложений на портале «Работа в России», работодателям необходимо выполнять одно или несколько условий представленных мер поддержки для абитуриентов, формирующих заявку на целевое обучение в пределах установленной квоты. При этом необходимо отметить, что сроки подачи предложений, заявок и заключения договоров ограничены. Для абитуриента одним из основных условий нового механизма является ограничение в количестве договоров и причин отказа от заключения целевого договора после зачисления.

С 2025 г. еще одним новшеством для участников целевого обучения стала система сбора кадровой потребности. Внедрение новой системы по формированию кадровой потребности привело к основным функциональным изменениям в рамках целевого обучения на платформе «Работа в России» (рис. 2).

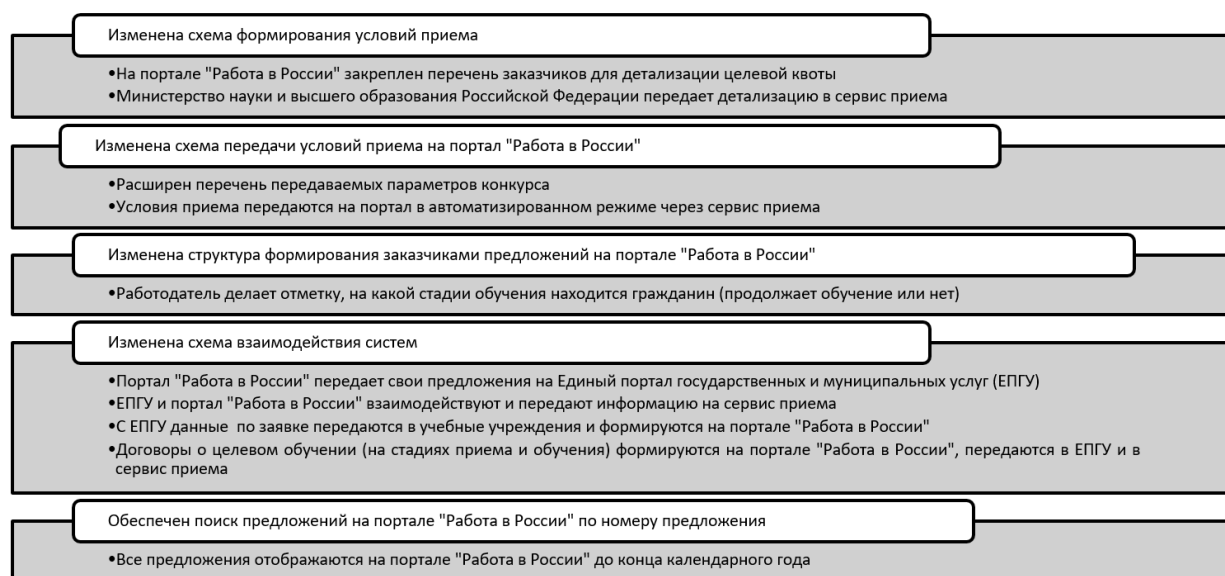


Рис. 2. Функциональные изменения в рамках целевого обучения

Данная система включает в себя определенные новации, к которым учебные организации и предприятия не были готовы:

1. Сбор всех необходимых сведений по кадровой потребности предприятий-работодателей, регионов и страны формируется на базе портала «Работа в России».

2. Формирование кадровой потребности предусматривает 100%-ную детализацию квоты под конкретного работодателя.

3. Синхронизация рынка труда и системы образования под единый справочник и классификатор.

4. Синхронизация срока прогноза, сбора кадровой потребности и формирования контрольных цифр приема (КЦП).

5. Поэтапное согласование кадровой потребности для учета интересов всех участников (муниципальных, региональных, федеральных) и исключения ошибок.

6. Доступ к сведениям отслеживания для изменения процесса сбора в нужном разрезе.

В связи с новыми функциональными изменениями в организации целевого приема и работы на портале «Работа в России» были утверждены сроки формирования квоты приема на целевое обучение на 2026/27 учебный год.

Результаты исследования

Как отмечалось ранее, новая система начала формироваться и развиваться еще с 2024 г., внедряя все новые и новые технологии для реализации целевого обучения. Изначально учебные учреждения при выделении квот целевого приема использовали в своей работе ежегодно утверждаемое Распоряжение Правительства Российской Федерации «Об установлении квот приема на целевое обучение по образовательным программам высшего образования за счет ассигнований федерального бюджета». В данном распоряжении утверждается доля мест для приема на целевое обучение в объеме контрольных цифр приема по специальностям и направлениям подготовки за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета.

Рассматривая вузы творческой направленности, мы можем утверждать, что доля выделенных правительством мест на целевое обучение варьировала от 5 до 15% от общего количества бюджетных мест.

Таким образом, целевое обучение от общего количества КЦП могло занимать в среднем по вузу не более 20%. Это связано также с тем, что на некоторые направления подготовки (53.03.04 «Искусство народного пения», 53.03.06 «Музыкознание и музыкально-прикладное искусство», 53.03.05 «Дирижирование», 53.03.02 «Музыкально-инструментальное искусство») квоты на протяжении двух лет не выделялись. Работа портала «Работа в России», вводя требования по формированию предложений и заявок, также привела к снижению количества работодателей, готовых к прохождению данной процедуры в силу своей неосведомленности и невозможности выполнять предъявляемые требования.

На конкретном примере Орловского государственного института культуры можно сделать вывод, что новая система привела к снижению количества абитуриентов, поступающих на целевое обучение. По результатам приема 2024 и 2025 гг. целевой прием снизился на 15% (рис. 3).

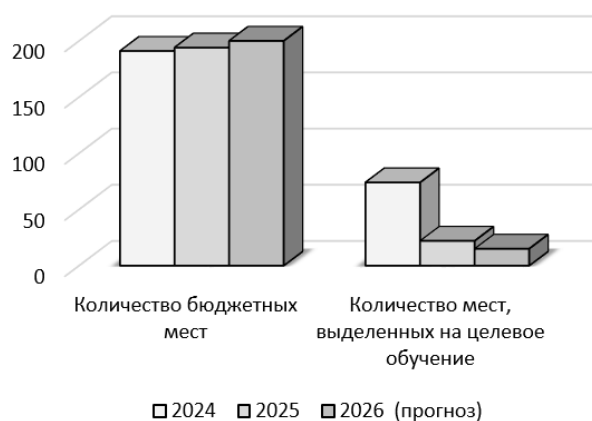


Рис. 3. Функциональные изменения в рамках целевого обучения

Рассматривая 2026 г. в прогнозе, также можно утверждать о снижении количества мест целевого приема. На развитие данной

ситуации влияет аспект формирования кадровой потребности на распределение детализированной квоты на 2026/27 учебный год [5; 6].

Введение нового формата выделения целевой квоты было усложнено для Орловского государственного института культуры по нескольким причинам:

а) со стороны потенциальных работодателей:

- неосведомленность, неопытность, нерешительность местных региональных и муниципальных работодателей (заказчиков), а также привычка к старому формату;
- отсутствие четкого понимания сложившейся ситуации и дальнейших действий со стороны государства;
- боязнь невыполнения запланированных цифр по кадровой потребности каждого учреждения культуры;
- неготовность к решению далеко идущих задач и прогнозирования будущих потребностей;

б) со стороны абитуриентов и их родителей:

- непонимание системы в целом и боязнь ошибиться при выборе вуза и потенциального заказчика;
- раннее планирование предстоящей профессии и выбор вуза, неопределенность.

Все причины в основном связаны с региональной политикой, системой образования и с подготовкой молодежи творческой направленности. Данное направление не носит, как правило, династический характер, поэтому может меняться и быть неустойчивым для планирования точных данных на будущее.

Заключение

Разработанная новая система по реализации целевого обучения понятна и приемлема для большинства вузов с медицинской, военной, педагогической и другой

направленностью, носящих характер экономической необходимости страны.

Говоря о вузах творческой направленности, целевое обучение играет значимую роль при распределении бюджетных мест среди абитуриентов, но на примере Орловского государственного института культуры опыт многих лет показал, что практичнее целевое обучение для студентов, находящихся в процессе обучения. Эта практика также доказала, что студенты старших курсов уже трудоустраиваются и после окончания института продолжают работать в этих организациях. Данное распределение выгодно как для самого региона, так и для работодателей, нуждающихся в пополнении кадров талантливыми людьми. На протяжении нескольких лет в городе Орле благодаря выпускникам Орловского государственного института культуры обновились коллективы Орловского государственного академического театра имени И. С. Тургенева, театров «Свободное пространство» и «Русский стиль». Выпускники вуза на основании заключенных в процессе обучения целевых договоров были трудоустроены в Орловскую филармонию, дома творчества, танцевальные и певческие коллективы, а также библиотеки и музеи региона.

Успешное внедрение нового формата распределения целевой квоты для Орловского государственного института культуры приемлемо и необходимо, но для этого требуются не только внутренние усилия, но и активный диалог с работодателями и региональной администрацией. Важно выстроить прозрачную коммуникацию, продемонстрировать взаимную выгоду, учесть опасения и предложить решения, которые будут отвечать реальным потребностям региона и области и способствовать подготовке талантливых кадров.

Список литературы

1. Голикова: новый механизм целевого приема даст гарантию первого рабочего места. – URL: <https://tass.ru/obschestvo/20913809> (дата обращения: 10.09.2025).

2. Дружинина Е. Н. Целевое обучение и рынок труда: проблемы и перспективы (на примере Уральского государственного педагогического университета) // Вестник Белгородского института развития образования. – 2020. – Т. 7. – № 3 (17). – С. 10.
3. Константинова Е. В. Современные и классические подходы к финансированию целевых договоров на обучение студентов высших учебных заведений // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2019. – № 2 (172). – С. 9–16.
4. Майкова О. М., Кондратенко Е. В. Региональная модель целевого обучения и контрактного трудоустройства: организационно-управленческие условия реализации // Вестник Марийского государственного университета. – 2019. – Т. 13. – № 1 (33). – С. 17–23.
5. Матвеев В. В., Анненкова А. А., Семенова Е. Е. Взаимодействие вузов и работодателей для качественной подготовки специалистов в области культуры: мнения экспертов // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2025. – № 2 (140). – С. 171–177.
6. Матвеев В. В., Анненкова А. А., Семенова Е. Е. Особенности и перспективы трудоустройства выпускников институтов культуры во взаимодействии с региональными органами управления // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. – 2023. – № 5 (98). – С. 76–85.
7. Моисеева Е. Ю. Система подготовки кадров для отраслей социальной сферы в рамках реализации национальных проектов // Образование и культурное пространство. – 2021. – № 3. – С. 80–87.

References

1. Golikova: novyy mekhanizm tselevogo priema dast garantiyu pervogo rabochego mesta [New Mechanism of Company-Sponsored Entry Can Give Guarantee of First Job]. (In Russ.). Available at: <https://tass.ru/obschestvo/20913809> (accessed 10.09.2025).
2. Druzhinina E. N. Tselevoe obuchenie i rynek truda: problemy i perspektivy (na primere Uralskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta) [Company-Sponsored Education and Labour Market: Challenges and Prospects (Illustrated by the Ural State Pedagogical University)]. *Vestnik Belgorodskogo instituta razvitiya obrazovaniya* [Bulletin of the Belgorod Institute of Education Development], 2020, Vol. 7, No. 3 (17), p. 10. (In Russ.).
3. Konstantinova E. V. Sovremennyye i klassicheskiye podkhody k finansirovaniyu tselevykh dogovorov na obuchenie studentov vysshih uchebnykh zavedeniy [Today's and Classical Approaches to Financing Company-Sponsored Contracts for Study of University Students]. *Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta* [Bulletin of the Samara State University of Economics], 2019, No. 2 (172), pp. 9–16. (In Russ.).
4. Maykova O. M., Kondratenko E. V. Regionalnaya model tselevogo obucheniya i kontraktного trudoustroystva: organizatsionno-upravlencheskie usloviya realizatsii [Regional Model of Company-Sponsored Education and Contract Employment: Organizational-Managerial Condition of Implementation]. *Vestnik Mariyskogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of the Mariyskiy State University], 2019, Vol. 13, No. 1 (33), pp. 17–23. (In Russ.).
5. Matveev V. V., Annenkova A. A., Semenova E. E. Vzaimodeystvie vuzov i rabotodateley dlya kachestvennoy podgotovki spetsialistov v oblasti kultury: mneniya ekspertov [Interaction of Universities and Employers for High-Quality Training of Specialists in Culture: Expert Opinion]. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova* [Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics], 2025, No. 2 (140), pp. 171–177. (In Russ.).
6. Matveev V. V., Annenkova A. A., Semenova E. E. Osobennosti i perspektivy trudoustroystva vypusknikov institutov kultury vo vzaimodeystvii s regionalnymi organami upravleniya [Interaction of Universities and Employers for High-Quality Training of Specialists

in Culture: Expert Opinion]. *Vestnik Severo-Kavkazskogo federalnogo universiteta* [Bulletin of the North-Caucasian Federal University], 2023, No. 5 (98), pp. 76–85. (In Russ.).

7. Mokeeva E. Yu. Sistema podgotovki kadrov dlya otrasley sotsialnoy sfery v ramkakh realizatsii natsionalnykh proektov [System of Personnel Training for Sectors of Social Sphere within the Frames of National Project Implementation]. *Obrazovanie i kulturnoe prostranstvo* [Education and Cultural Space], 2021, No. 3, pp. 80–87. (In Russ.).

Поступила: 29.12.2025

Принята к печати: 04.03.2026

Сведения об авторах

Ирина Сергеевна Ефименко

кандидат экономических наук, доцент,
исполняющая обязанности ректора
ОГИК.

Адрес: ФГБОУ ВО «Орловский
государственный институт культуры»,
302020, Орел, ул. Лескова, д. 15.

E-mail: rector@ogik.ru

Наталья Александровна Илюхина

кандидат экономических наук,
доцент кафедры социально-культурной
деятельности и педагогики ОГИК.

Адрес: ФГБОУ ВО «Орловский
государственный институт культуры»,
302020, Орел, ул. Лескова, д. 15.

E-mail: dobyelena@yandex.ru

Information about the authors

Irina S. Efimenko

PhD, Associate Professor,
Acting Rector

of the Orel State Institute of Culture.

Address: Orel State Institute of Culture,
15 Leskova Str., Orel, 302020,
Russian Federation.

E-mail: rector@ogik.ru

Natalia A. Ilyukhina

PhD, Associate Professor of the Department
of Socio-Cultural Activities and Pedagogy
of the Orel State Institute of Culture.

Address: Orel State Institute of Culture,
15 Leskova Str., Orel, 302020,
Russian Federation.

E-mail: dobyelena@yandex.ru