Abstract: The article analyzes the current state and prospects for the development of the system for training personnel with higher scientific qualifications in the Republic of Belarus. The relevance of the study is determined by the increasing requirements for the quality of human capital to ensure the sustainable development of the national economy. The aim of the work is to identify systemic aspects that reduce the effectiveness of postgraduate and doctoral studies. Based on the research results, the author proposes a set of strategic and organizational measures aimed at transforming the existing personnel training system to enhance its practical orientation and competitiveness.

Keywords: postgraduate studies; doctoral studies; personnel; qualification; prospects; training; problems; economic profile.

UDC 378.046.4:331.108.2 (476)

Статья поступила
в редакцию 07.12.2025 г.

В. А. МИХАРЕВА

ФОРМИРОВАНИЕ МОДЕЛИ КОМПЕТЕНЦИЙ СПЕЦИАЛИСТА В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ В СИСТЕМЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ВЗРОСЛЫХ

В статье рассмотрен подход к формированию модели компетенций специалиста в цифровой экономике в сфере дополнительного образования взрослых. Изложены основные проблемы и особенности сферы дополнительного образования взрослых, в частности переподготовки кадров. В результате анализа выделены профессиональные навыки и компетенции, отвечающие потребностям цифровой экономики. Сделаны выводы по формированию модели компетенций в сфере дополнительного образования взрослых с учетом: объединения цифровых компетенций в группы по уровням формирования; ориентацией профиля компетенций на персональную траекторию развития слушателей; независимой оценки компетенций; взаимодействия с ключевыми региональными партнерами.

Ключевые слова: ицифровая экономика; дополнительное образование взрослых; компетенции; модель компетенций.

УДК 338.24

Внедрение в деятельность организаций новейших цифровых технологий, направленных на ускорение роста, повышение эффективности и ценности на рынке в целом предусматривает изменения как механизмов работы, так и профессиональных компетенций, которые необходимы для работы с новым

*Валентина Алексеевна МИХАРЕВА (*mikhareva@mail.ru*), кандидат экономических наук, доцент Института повышения квалификации и переподготовки Гомельского государственного технического университета имени П.О.Сухого, (г. Гомель, Беларусь).*

цифровым инструментарием. Такой подход отражен в концепции Национальной стратегии устойчивого развития Республики Беларусь на период до 2035 года, которая предусматривает, что основой устойчивого экономического роста должно стать создание национальной платформы цифровой экономики. На глобальные тренды цифровизации и переход к циркулярной экономике должна быть нацелена и система профессионального образования, что потребует кардинальной перестройки ее структуры и образовательных программ с целью подготовки кадров, обладающих широким спектром навыков: профессиональных (hard skills), социально-психологических (soft skills) и навыков работы с цифровыми технологиями (digital skills) [1]. Стратегическая цель – сформировать качественную систему образования, ориентированную на востребованные на национальном рынке профессиональные навыки и компетенции, отвечающие потребностям цифровой экономики и устойчивому развитию страны.

На наш взгляд, сфера дополнительного образования взрослых на протяжении достаточно долгого промежутка времени была и остается одной из самых сложных и проблемных по целому ряду причин. Как показали проведенные исследования, в качестве основных причин можно выделить следующие.

Во-первых, потребности общества и экономические колебания, в том числе на рынке труда постоянно изменяются. Ситуацию на рынке труда характеризуют данные о том, что большинство работодателей (57%) в Республике Беларусь ощутили дефицит кадров 2024 году. Эта тенденция осталась актуальной и в 2025 году. Наибольший дефицит персонала наблюдается в рабочих специальностях и сферах, связанных с массовым подбором персонала, даже в условиях когда работодатели стали расширять возрастные границы при приеме на работу. Сложнее всего трудоустроиться в 2024 году было кандидатам из сфер: «Маркетинг, реклама, PR», «Административный персонал», «Информационные технологии» [2].

Данные о динамике среднегодового контингента слушателей образовательных программ переподготовки по 17 аккредитованным специальностям в Институте повышения квалификации и переподготовки ГГТУ им П.О. Сухого (рис.1.) демонстрируют тенденцию к сокращению контингента, особенно по специальностям «Логистика», «Маркетинг», «Деловое администрирование». Из 18 проведенных обучающих курсов и 21 курса повышения квалификации для промышленных предприятий и организаций Гомельского региона в 2024 году только 5 были направлены на формирование цифровых навыков (тема «Прикладные системы аналитической обработки данные на предприятии (возможности MS EXCEL))».

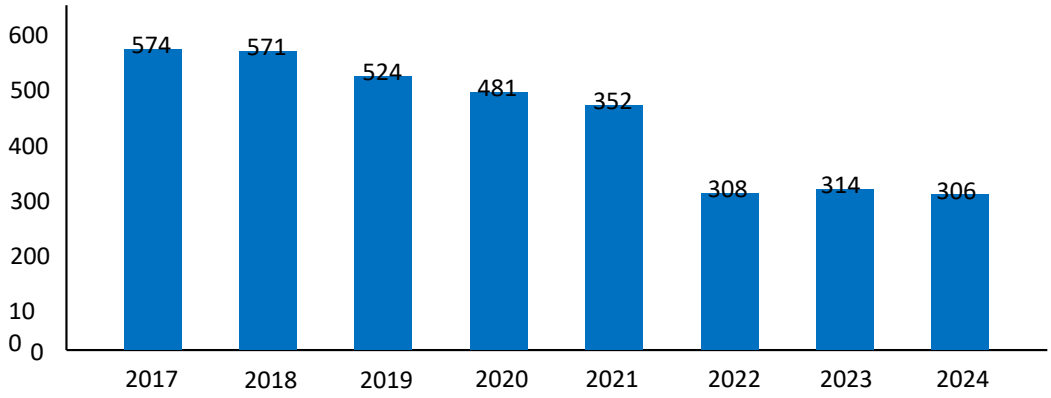

Рис. 1. Среднегодовой контингент слушателей специальностей переподготовки ИПКиП ГГТУ им. П.О. Сухого

Следует сделать вывод о том, что потребности общества и состояние рынка труда должно отражаться в стратегии переподготовки кадров, в определении новых профессий и формировании моделей компетенций специалистов.

Во-вторых, в последние годы на экономику Беларуси усилилось санкционное давление, что усложнило работу на как на внутреннем, так и на внешних рынках. Производственные предприятия и организации сферы услуг, как правило, акцентируют свое внимание на решении текущих задач в рамках которых применяется та или иная технология в ущерб стратегическим задачам, с разработкой которых цифровая трансформация будет прогрессировать и работать на повышение эффективности. Безусловно на сложившуюся ситуацию оказывает влияние сам процесс цифровизации бизнеса, поскольку сопряжен со значительными барьерами и рисками, необходимостью реинжиниринга бизнес -процессов организации, изменения бизнес-модели функционирования организации. В .целом такой подход не направлен на формирование стратегии опережающей подготовки кадров и сказывается на востребованности дополнительного образования взрослых в качестве ресурса экономической модернизации. Соответственно снижается мотивированность специалистов к повышению квалификации в цифровой сфере.

В-третьих, организация и качество дополнительного образования взрослых в цифровой сфере основывается на кадровом потенциале высшего образования и направлено на решение их профессиональных проблем. Следует отметить, что образовательное сообщество в Республике Беларусь достаточно инертно. По нашему мнению, традиционная модель дополнительного образования взрослых, направленная лишь на получение знаний, безнадежно устарела, поэтому наблюдаются проблемы в подготовке специалистов с соответствующим уровнем квалификации и требуемыми цифровыми компетенциями. Очевидно, что необходима трансформация самой парадигмы дополнительного образования взрослых и пересмотр существующих подходов и моделей обучения; внедрение инновационных моделей образования и передовых образовательных технологий, направленных на развитие навыков как общей цифровой грамотности, так и коммуникационных навыков для повышения конкурентоспособности в цифровом мире. Соответственно это предопределяет необходимость перестройки методов обучения, направленных на формирование модели компетенций для цифровой экономики в контексте непрерывного обучения. Еще один аспект, значимый для организации учебного процесса и повышения качества обучения – это повышение квалификации научно – педагогических кадров системы высшего образования в области освоения навыков как hard skills, soft skills, так и навыков работы с цифровыми технологиями (digital skills), так как цифровизация образования предъявляет к преподавателям принципиально новые требования, связанные с формированием цифровых компетенций, необходимых для использования ресурсов цифровой образовательной среды.

Цифровые компетенции основываются на цифровой грамотности. ООН определяет цифровую грамотность как способность безопасно и надлежащим образом управлять информацией, понимать и интегрировать ее, обмениваться ей, оценивать и создавать информацию и получать доступ к ней с помощью цифровых устройств и сетевых технологий для участия в экономической и социальной жизни [3].

Под моделью компетенций принято понимать целостную карту четко сформулированных требований, отражающую перечень характеристик,

необходимых для исполнения обязанностей на конкретной позиции. Такая карта становится отправной точкой для установления стандартов и критериев, применяемых при оценке результатов труда работников.

Заслуживают внимания выводы, представленные по результатам анализа моделей компетенций ведущими специалистами компании «Мобильное электронное образование», такие как: отсутствие однозначного понимания структуры компетенций; низкая или отсутствующая операционализация модели до инструментов оценки и развития в рамках различных уровней и форм образования; не определена методология построения той или иной модели компетенций; не обеспечена преемственность и последовательность развития компетенций даже по одному направлению подготовки; ни одна из известных моделей компетенций не ориентирована на задачи развития цифровой экономики и информационного общества в целом; модели компетенций имеют абстрактный характер и явно не соотнесены с культурно-историческими традициями той страны, в которой они применяются, с задачами ее социально-экономического развития [4].

На наш взгляд, невозможно создать универсальную модель компетенций, так как с одной стороны, организации среднего и крупного бизнеса уже имеют свою моделью компетенций с учетом рыночных потребностей. С другой стороны, организации значительно отличаются отраслевыми особенностями, ресурсами, системами управления кадровым персоналом и т.д. Поэтому наиболее рациональный путь разработки и внедрения модели компетенций цифровой экономики — индивидуализация (персонализация) решений, ориентированная на определение направлений развития, формирование так называемого «умного маршрутизатора».

В дополнительном образовании взрослых, модель компетенций в цифровой экономике, по нашему мнению, должна учитывать следующее:

1. В условиях цифровой экономики модели компетенций меняются, в частности, возрастает значение гибких навыков (soft skills), так наиболее актуальными являются:

- способность решать нестандартные проблемы и задачи, использовать творческий подход к решению задач;
- способность быстро и успешно адаптироваться к изменениям, работать в условиях неопределенности;
- стремление к саморазвитию и склонность к непрерывному обучению, что формирует навыки самостоятельного принятия решений и принятия ответственности за них; повышенная самомотивация - нацеленность на достижение результатов;
- навыки построения межличностных деловых коммуникаций, связанные с цифровизацией бизнес - процессов, возможностями удаленных коммуникаций.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что в условиях цифровой экономики набор компетенций перестает быть статичным и фиксированным, он изменяется параллельно изменениям в экономике.

2. Целесообразно использовать подход, предусматривающий объединение цифровых компетенций в группы по уровням формирования:

1) базовые цифровые компетенций включает компетенции, формирующие необходимые знания, навыки и умения при работе с персональной вычислительной техникой, с файловой системой, со стандартными средствами просмотра текстовой и графической информации;

2) универсальные цифровые компетенции — набор цифровых компетенций, формирующих необходимые знания, навыки и умения при работе со

стандартными (универсальными) текстовыми, табличными и графическими редакторами (процессорами), средствами вычислений, системами электронного документооборота, глобальными сетями.

3) общепрофессиональные компетенции – набор цифровых компетенций, формирующих необходимые знания, навыки и умения при работе с общетехническими прикладными компьютерными программами.

4) профессиональные компетенции – набор специальных (отраслевых) цифровых компетенций, в большинстве случаев, определенных конкретным видом профессиональной деятельности [5].

Постепенное повышение сложности задач и промежуточные оценки результатов позволят учесть как разный уровень подготовленности слушателей, так и ориентироваться на конкретные виды деятельности.

3. Профиль компетенций должен быть ориентирован на персональную траекторию развития слушателей, персональный профиль. Под персональными компетенциями мы понимаем набор знаний, умений, навыков и личных качеств, которые позволяют человеку эффективно выполнять работу, достигать поставленных целей и успешно взаимодействовать с окружающим миром В свою очередь персональный профиль компетенций позволит анализировать личную конкурентоспособность на рынке труда, определять недостающие компетенции, а также планировать меры по их приобретению или развитию.

Такой подход предусматривает наличие дополнительных требований к компетенциям, заложенным в образовательных программах и требованиях к реализации профессиональной деятельности. Так, программы переподготовки должны предусматривать возможность выбора для каждого слушателя помимо одной программы «набор» специализаций в рамках дисциплин по выбору программы переподготовки, либо в качестве дополнительной квалификации. Программы переподготовки могут предусматривать проектный подход в обучении, по окончании обучения слушатели должны будут представлять свои проекты и защищать их перед экзаменационной комиссией, состоящей из числа представителей университета, работодателей, представителей отрасли, внешних экспертов.

4.Независимая оценка компетенций. Аттестация компетенций должна производиться не только через формальные процедуры (экзамен, тест и пр.), но и с помощью независимых форматов аттестации (оценка приглашенными экспертами, сертификация, участие в акселераторе, хакатоне), которые могут проводиться независимыми организациями с включением результатов аттестации в профиль компетенций специалистов.

Данный подход делает все более очевидным необходимость более тесного сотрудничества университетов и бизнес-структур. С одной стороны, бизнес - структуры заинтересованы в получении высококвалифицированных кадров для усиления своих конкурентных позиций и эффективном проведении цифровой трансформации. С другой стороны, университет получает поддержку во внедрении концепции цифровой трансформации университета, что является основополагающим, так как предполагает:

- создание цифровых сервисов для слушателей;
- переход на платформу онлайн - коммуникаций;
- автоматизацию инфраструктуры;
- формирование индивидуальных траекторий в образовательной системе для слушателей на основе введения возможности самостоятельного
- выбор ряда учебных дисциплин [6].

Взаимодействие с ключевыми региональными партнерами и работодателями

университета, такими как ОАО «Белорусский металлур-гический завод», холдинг «Гомсельмаш», ОАО «Гомельский химический завод», РУП ПО «Беларуснефть», ОАО «Мозырский нефтеперерабатывающий завод» и другими представителями бизнеса, осуществляющими деятельность в соответствии с задачами цифровой экономики, позволит добиться синергетического эффекта в формировании на должном уровне профессиональных компетенций слушателей под конкретные запросы работодателя. В первую очередь следует отметить участие в образовательных программах и проектах слушателей переподготовки; организацию практик и стажировок (наставничество и менторинг); привлечение IT-практиков к преподаванию для формирования у слушателей компетенций применения информационных и цифровых технологий при решении прикладных задач; обмен данными и синхронизация между различными моделями компетенций и системами учета профессиональных и образовательных результатов.

Заключение. Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что процессы цифровой трансформации определяют качественные изменения в экономике, наглядно демонстрируя необходимость формирования у слушателей системы дополнительного образования взрослых компетенций в области цифровой экономики, в том числе в своей профессиональной деятельности. Набор компетенций изменяется параллельно изменениям в экономике, что значительно усложняет формирование моделей компетенций ориентированных на персональную траекторию развития слушателей, персональный профиль. Взаимодействие с ключевыми региональными партнерами университета позволит добиться синергетического эффекта в формировании на должном уровне профессиональных компетенций слушателей под конкретные запросы работодателя.

Литература и электронные публикации

1. Концепция Национальной стратегии устойчивого развития Республики Беларусь на период до 2035 года [Электронный ресурс]. Режим доступа https:// faolex.fao.org/docs/pdf/blr189944.pdf (дата обращения 19.05.2025).

Concept of the National Strategy for Sustainable Development of the Republic of Belarus for the period up to 2035 [Electronic resource]. Access mode https://faolex.fao.org/docs/pdf/blr189944.pdf (access date 19.05.2025).

2. Как рынок труда пережил прошлый год и чего ждать в 2025[Электронный ресурс]. Режим доступа https://myfin.by/article/rynki/kak-rynok-truda-perezil-2024-god-i-cego-zdat-v-2025-35240 (дата обращения 19.05.2025).

How the labor market survived last year and what to expect in 2025 [Electronic resource]. Access mode https://myfin.by/article/rynki/kak-rynok-truda-perezil-2024-god-i-cego-zdat-v-2025-35240 (access date 19.05.2025).

3. A Global Framework of Reference on Digital Literacy Skills for Indicator. – United Nations, Unesco Institute for statistics, 2018.

4. *Кондаков, А.М.* Разработка базовой модели компетенций цифровой экономики / А.М. Кондаков [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https:// www.mob-edu.ru (дата обращения 20.05.2025).

Kondakov, A.M. Development of a basic model of digital economy competencies / A.M. Kondakov [Electronic resource]. – Access mode: https:// www.mob-edu.ru (access date 20.05.2025).

5.Уровни освоения цифровых компетенций [Электронный ресурс]. Режим доступа https://mgimo.ru/upload/2021/10/mgimo-priority-2030_7.pdf (дата обращения 21.05.2025).

Levels of mastering digital competencies [Electronic resource]. Access mode https://mgimo.ru/upload/2021/10/mgimo-priority-2030_7.pdf (access date 21.05.2025).

6. *Кулясова Е.В., Трифонов П.В.*, Развитие форм взаимодействия университетов и бизнес – сообщества в условиях цифровой экономики [Электронный ресурс]. Режим доступа https://doi.org/10.17747/2618-947X-2020-2-216-223 (дата обращения 20.05.2025).

Kulyasova E.V., Trifonov P.V., Development of forms of interaction between universities and the business community in the context of the digital economy [Electronic resource]. Access mode https://doi.org/10.17747/2618-947X-2020-2-216-223 (access date 20.05.2025).

7. *Гавриленко В.Н., Михарева В.А.* Формирование модели компетенций специалиста в цифровой экономике/ Материалы конференции// Актуальные вопросы научно-методической и учебно - организационной работы: сочетание классических подходов и инновационных организационно-образовательных моделей и технологий [Электронный ресурс]: материалы республиканской научно-методической конференции – Гомель : ГГУ им. Ф. Скорины, 2020. – С. 736-739.

Gavrilenko V.N., Mikhareva V.A. Formation of a model of specialist competencies in the digital economy / Conference materials // Current issues of scientific, methodological and educational and organizational work: a combination of classical approaches and innovative organizational and educational models and technologies [Electronic resource]: materials of the republican scientific and methodological conference - Gomel: GSU im. F. Skorina, 2020. - P. 736-739.

8. *Сорокина, Е. В.* Проблемы и специфика дополнительного образования взрослых в России и зарубежных странах // Молодой ученый. – 2020. – 43 (333). – С. 128-130.

Sorokina, E. V. Problems and specifics of additional education of adults in Russia and foreign countries // Young scientist. - 2020. - No. 43 (333). - P. 128-130.

VALIANTSINA MIKHARAVA

FORMATION OF A MODEL OF SPECIALIST COMPETENCIES IN THE DIGITAL ECONOMY IN THE SYSTEM OF ADDITIONAL EDUCATION OF ADULTS

Authors affiliation: Valiantsina MIKHARAVA (mikhareva@mail.ru), Sukhoi State Technical University of Gomel (Gomel, Belarus).

Abstract: The article considers the approach to the formation of a model of competencies of a specialist in the digital economy in the field of additional education for adults. The main problems and features of the field of additional education for adults, in particular, retraining of personnel, are outlined. As a result of the analysis, professional skills and competencies that meet the needs of the digital economy are identified. Conclusions are made on the formation of a model of competencies in the field of additional education for adults, taking into account: combining digital competencies into groups by levels of formation; focusing the competency profile on the personal development trajectory of

students; independent assessment of competencies; interaction with key regional partners.

Keywords: digital economy; additional education of adults; competencies; competency model.

UDC 338.24

Статья поступила в редакцию 07.12.2025 г.

С.Н. ЛАПИНА

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬЮ ТРУДА

В статье отражены ключевые и актуальные аспекты управления результативностью труда. Соотнесены экономические категории «результативность», «производительность» и «эффективность» труда, отражены позиции результативности труда в системе экономических отношений на уровнях работника, подразделения, организации, вида экономической деятельности, выделены базовые противоречия торговой организации, обобщены переменные и действия руководства, определяющие результативность труда. Представлены схема и возможные проявления профессионального выгорания работника с учетом воздействия личностных и организационных факторов. В статье акцентируется внимание на важности недопущения феномена профессионального выгорания как фактора снижения результативности труда в условиях трансформации управления персоналом в управление результативностью труда.

Ключевые слова: результативность труда; производительность, эффективность; кадры; трудовое поведение; вклад работника; профессиональное выгорание; ориентация на результат.

УДК 331.1:331.104

Введение. На современном этапе развития мирового экономического сообщества в условиях открытости национальных экономик усиливаются стремительные преобразования трудовых отношений, выражающиеся в активизации процессов внутренней и внешней миграции кадров, порождая проблему обеспечения высококвалифицированными кадрами.

Трансформация форм хозяйствования вызвала негативные явления, проявившиеся в снижении экономических показателей деятельности субъектов хозяйствования Республики Беларусь (согласно данным Национального статистического комитета Республики Беларусь на протяжении января-августа 2025 г. в сравнении с аналогичным периодом прошлого года наблюдается рост количества убыточных организаций на 105,7% [1]), увеличении текучести

*Светлана Николаевна ЛАПИНА (*svetlsapina@bseu.by*), кандидат экономических наук, доцент, декан факультета маркетинга и логистики УО «БГЭУ», (г. Минск, Беларусь).*