



## Развитие персонала как доминанты роста производительности труда

**Василенко Валентин  
Александрович**

доктор экономических наук, профессор, Россия, Симферополь  
[vasilenkovaletni\[at\]yandex.ru](mailto:vasilenkovaletni[at]yandex.ru)

**Аннотация.** В работе актуализируется задача повышения производительности труда на основе учета и активизации всех факторов с доминирующей опорой на личностные качества работников, выработкой у него интересов к профессиональному развитию и обучению. Реализация такого подхода осуществляется на основе создания системы и моделей социального партнерства, а также предлагаемых специальных кластеров. Эти кластеры должны формироваться на ключевых принципах и основаниях с учетом условий и особенностей региона: методов и моделей взаимодействия, координации, контроля и оценки построения нормативов организационно-функциональных структур. Развития новых форм сотрудничества направлено на раскрытие творческого потенциала каждой личности и создания итоговой общественной ценности как естественного следствия престижности труда в интересах всех его участников, включая общество и государство.

**Ключевые слова:** производительность труда, личность, развитие персонала, социальное партнерство, кластерная интеграция.

---

**Для цитирования:** Василенко, В. А. (2022). Развитие персонала как доминанты роста производительности труда. *THEORIA: педагогика, экономика, право*, 3(4), 56–65. [https://doi.org/10.51635/27129926\\_2022\\_4\\_56](https://doi.org/10.51635/27129926_2022_4_56)

---

## Personnel development as a dominant growth factor labor productivity

**Valentin A. Vasilenko**

Doctor of Economics, Professor, Simferopol, Russia  
[vasilenkovaletni\[at\]yandex.ru](mailto:vasilenkovaletni[at]yandex.ru)

**Abstract.** The paper actualizes the task of increasing labor productivity on the basis of taking into account and activating all factors with a dominant reliance on the personal qualities of employees, developing their interests in professional development and training. The implementation of this approach is based on the creation of a system and models of social partnership, as well as the proposed special clusters. These clusters should be formed on key principles and bases, taking into account the conditions and characteristics of the region: methods and models of interaction, coordination, control and evaluation of the construction of standards of organizational and functional structures. The development of new forms of cooperation is aimed at revealing the creative potential of each individual and creating a final social value as a natural consequence of the prestige of work in the interests of all its participants, including society and the state.

**Keywords:** labor productivity, personality, personnel development, social partnership, cluster integration.

---

**For citation:** Vasilenko, V. (2022). Personnel development as a dominant growth factor labor productivity. *THEORIA: Pedagogy, Economics, Law*, 3(4), 56–65. [https://doi.org/10.51635/27129926\\_2022\\_4\\_56](https://doi.org/10.51635/27129926_2022_4_56)

---

## Введение.

В условиях обострения конкуренции разных уровней основой повышения производительности труда на микроуровне становится качество подготовки и рост квалификации персонала на базе новых знаний и передовых технологий, способствующих развитию динамических способностей и гибкой деятельности. Иначе говоря, главной задачей предприятий становятся не только забота о высокопрофессиональной подготовке кадров специалистов, но и развитие персонала путём приобретения новых знаний и умений в условиях нестабильности среды, а также выработка надёжных путей их получения. Немаловажное значение при этом имеет постоянный рост квалификации и освоение смежных профессий с учетом изменений во внешней среде и в соответствии с принятыми текущими и стратегическими целями организаций.

Повышение производительности труда на предприятии сегодня сложно достичь применяемыми административными и экономическими методами без должного учета свойств личности работника, его реальных интересов на производстве и в жизни. Поэтому повышение производительности труда персонала предприятия должно быть направлено на учёт и активизацию всех факторов роста производительности труда с доминирующей опорой на личностные свойства индивидуума и выработкой у него интереса к развитию профессионализма и обучению. Актуальность такого подхода объясняется:

- слабой базой знаний и профессиональных умений у выпускников систем среднего и высшего образования по полученной специальности;
- заметной бизнесфобией реального производства у многих молодых специалистов (Василенко, 2021b).
- затяжной адаптацией молодых специалистов к рабочему месту;
- низкой заинтересованностью и беспомощностью молодежи к вопросам совершенствования организации труда и внедрения инноваций (Масыч, 2017);
- недостатками и низким качеством существующей системы подготовки,

## Обсуждение. Подготовка кадров в условиях партнёрских отношений.

Сегодня экономика страны, а с ней и система высшего образования находится в явной и заметной точке бифуркации, которая предопределяет вектор развития будущего страны (Василенко, 2022; Овчинникова, 2018). Само развитие системы из точки бифуркации, даже

переподготовки и повышения квалификации работников всех уровней.

Отсюда вытекает необходимость развития персонала, процесс которого должен базироваться на модернизации имеющейся специальности, степени квалификации с улучшением навыков и умений каждого сотрудника, его профессиональных качеств, основанных на иных принципах, требующих переосмыслений в практических подходах к труду. Повышение квалификации на основе переобучения требует реструктуризации устоев психологического порядка, когда изменяются отношения и характер к труду, которые прежде могли выполняться автоматически, не задумываясь. Процесс переобучения персонала становится сложным, важным и необходимым в современном быстро меняющемся мире, требующем новых профессиональных знаний с целью роста производительности труда и повышения конкурентоспособности предприятия.

Для достижения своих целей и интересов общество всегда обращается к высшему образованию к его различным организационным формам. Поэтому главнейшая миссия региональных университетов заключается в общественном служении, т. е. активной сопричастности ведущего вуза в жизни общества. Такой подход ведёт к неизбежности создания партнёрских отношений на основе социального сотрудничества (Асалиев, 2020) и дает возможность реализовать вопросы подготовки кадров, всеми заинтересованными структурами региона (города) (Василенко, 2022). Это позволяет качественно решать затронутые проблемы на основе построения специальных региональных структур, например, соответствующих территориальных образовательных кластеров с помощью государства (Василенко, 2022).

*Поэтому целью настоящей работы является разработка условий, структурных элементов и рекомендаций, формирующих научно-обоснованную систему подготовки кадров как главных источников роста производительного труда субъектов хозяйствования, ведущих к дальнейшему развитию производства и повышению уровня жизни населения.*

при малейших сбоях может привести к спаду или даже к катастрофе (Василенко, 2022, сс. 38-40). В то же время позитивные, даже незначительные действия в соответствии с постулатами синергетики, способны обеспечить мощный рывок к эффективным изменениям.

Поэтому организованный рост качества образования, как генератора прогрессивного развития общества, может стать решающим импульсом, способным дать старт взрывному экономическому подъёму страны.

Вузы, благодаря имеющимся связям с производством по подготовке инженерных кадров, должны сыграть иницирующую роль по первичному взаимодействию с субъектами экономики. Например, СТГАУ (Ставропольский государственный аграрный университет), на этом основании считает необходимым построение отношений «вуз – стратегические партнеры» на взаимной заинтересованности и полезности (Ставропольский государственный аграрный университет, 2015). Налаживание социального партнёрства на основе взаимных интересов и плотных структурных связей приведёт к росту ценности предложенной ранее модели «5-С» (Василенко, 2021а).

### ***Кластеризация подготовки кадров на основе партнёрства.***

Понятие «социальное партнёрство» впервые появилось в Конвенции МОТ №98 «Относительно применения принципов права на организацию и на заключение коллективных договоров» 1949 года на добровольной основе между работодателями и организациями посредством коллективных договоров (Новейший словарь иностранных слов и выражений, 2003), в которой указывалось о содействии и поощрении переговоров, а также Конвенция МОТ №154 «О содействии коллективным переговорам» 1981 года.

В соответствии с ТК РФ основными принципами социального партнёрства являются: заинтересованность, равноправие, уважение и учет интересов сторон (Pravo.gov.ru), а также их ответственность за невыполнение по их вине коллективных договоров, соглашений (ст. 54, 55 ТК РФ) и (ст. 5.28–5.31 КоАП РФ) (Sudact.ru).

В современных условиях *социальное партнёрство можно рассматривать как новое мышление в сфере сотрудничества*. Оно отражает идеологию тесных взаимоотношений между участниками на принципах добровольности, паритета и равноправия с полной ответственностью за свои действия и на основе взаимных уступок, самоограничения и консенсуса. Парадигма социального партнёрства тесно связана с концепцией конфликта, в основе которого лежит столкновение людей с полярными точками зрения по возникающим проблемам. Однако в одном ряду с конфликтом всегда присутствует компромисс, позволяющий принимать интересы партнёра с взаимной итоговой выгодой.

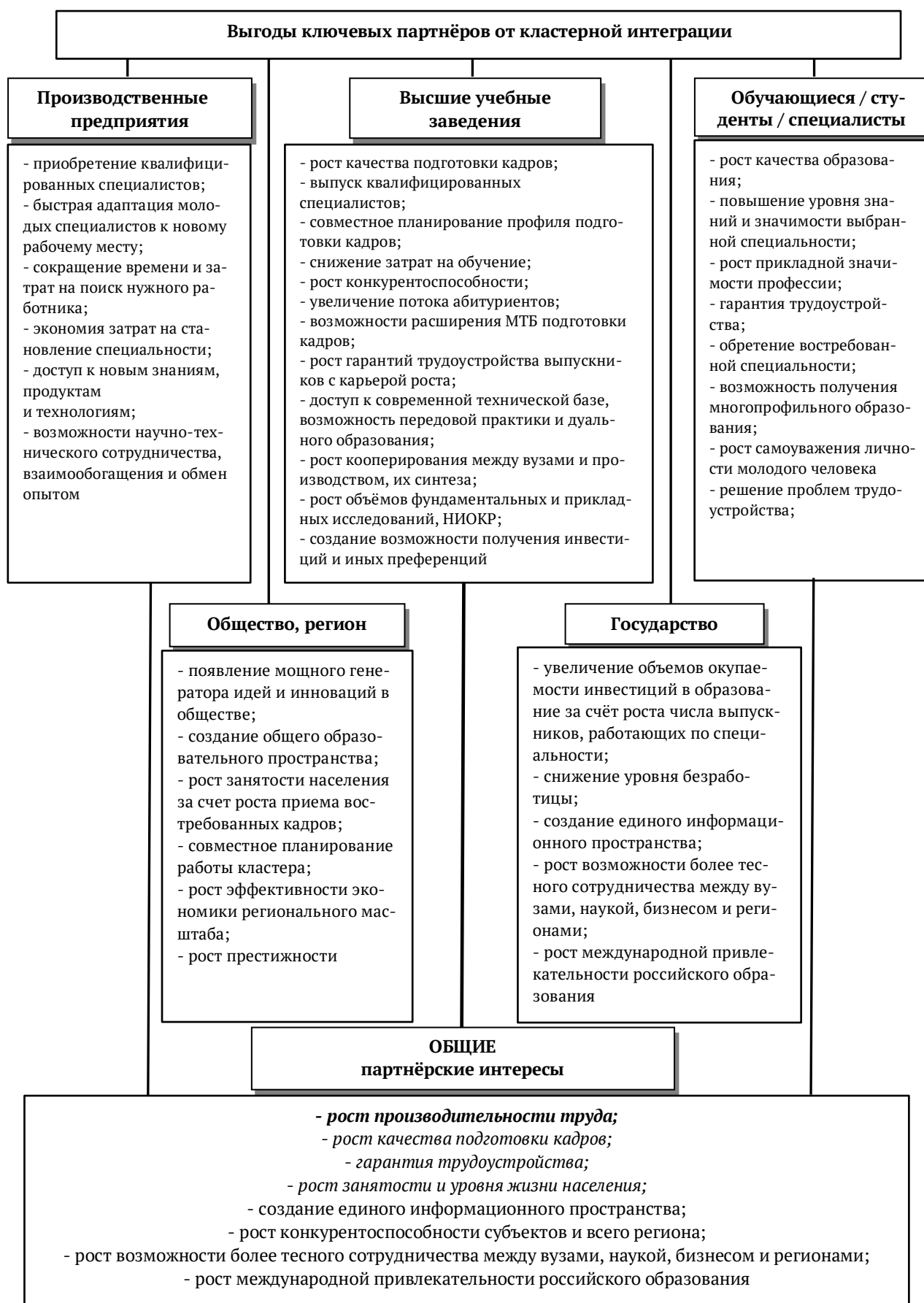
Важным обстоятельством является факт того, что система социального партнёрства

Такой подход предполагает переход к *новым принципам организации учебного процесса, обеспечивает гарантии современного качества высшего образования на основе многосторонних договоров, в которых все участники имеют равные права и ответственность, стимулирующие свободное развитие новых образовательных технологий*. Естественно, для этого необходим особый организационно-управленческий механизм и инструментарий по активизации познавательной деятельности студентов.

Гармонизация общих интересов создают *взаимовыгодные условия сотрудничества различных институтов по формированию стратегического партнёрства*, например, таких как кластер или ассоциация на основе применения прогрессивных коллегиальных процессов управления (Гераськин, 2005, с. 52).

может затрагивать различные сферы жизни, связанные с подготовкой специалистов (экономические, социально-психологические, моральные, политические, культурные и т. д.), а также национальные, этнические, религиозные и другие особенности, например, обычаи и традиции конкретного региона, которые нельзя не учитывать.

Отсюда следует необходимость создания механизма системы социального партнёрства на основе кластера с учетом особенностей региона: способов, методов и моделей взаимодействия, координации, контроля и оценки принятых решений, построения нормативов организационно-функциональных структур социального партнёрства и развития новых форм сотрудничества. При этом для каждого участника партнёрских отношений приоритеты и критерии механизма сотрудничества будут разными, поэтому *поиск компромиссов здесь выходит на первый план*. Интересы каждого из партнеров будут реализоваться полнее, если участник будет нацелен на главный стратегический интерес – общую выгоду от качественной подготовки специалистов, востребованных производством. Данный критерий должен стать объединяющей парадигмой тесного и паритетного социального партнёрства упомянутой модели «5-С» и требуют увязки системы управления во времени и в пространстве. При этом *интересы каждого партнёра должны быть учтены в структурном представлении и предшествовать созданию формируемого образовательного кластера* (рис. 1).



**Рис. 1. Совмещение интересов ключевых участников партнёрства («5 – С») в образовательном кластере**

**Fig. 1. Combining the interests of key participants of the partnership ("5 – C") in the educational cluster**



Анализируя представленные «Общие партнёрские интересы» (см. рис. 1), можно отметить, что общей для всех является целевая составляющая профессионального образования, в которой заинтересованы все партнёры. В самом деле, сегодня в стране недостаточно грамотных специалистов производства, в том числе инженеров. В профессионально образованных выпускниках вуза нужной квалификации испытывают потребность на производстве, они нужны науке, нашему обществу. Воспринятыми выпускниками гордится вуз, регион, государство.

Вторым важным обстоятельством, характеризующим обобщающие интересы акторов, интегрируемых в кластер, является содержательный смысл образовательной деятельности. Этот смысл, по сути, является своеобразным стержнем, на который нанизаны все *составляющие процессы профессионального образования: когнитивные, методические, практические (производственно-технологические) и воспитательно-образовательные элементы подготовки выпускника, а также задачи последипломного образования и развития социально ориентированных компетенций.*

В-третьих, всех партнёров объединяет общая ценностная значимость *выпускника*, которая должна всех удовлетворить на основе паритетности технико-технологических (профессиональных), социальных, гуманистических составляющих, а также ценностей производства, науки, общества и личности, без которых невозможен современный специалист социального государства.

Таким образом, можно констатировать, что соблюдение общности должно распространяться не только на совпадающие конечные цели, но и на создание базовых условий концепции единения участников, а также важнейших принципов их интеграции (на уровне формирования структуры, проекта управления деятельностью и стратегического развития создаваемого кластера).

**Формирование образовательного кластера** может идти двумя путями: «сверху» или «снизу». При первом варианте инициативу на себя берёт государство или его представитель на местах (органы территориальной исполнительной власти), что весьма характерно для российской практики.

Ядром образовательного кластера, как правило, выступает ведущий вуз или их совокупность, находящихся на территории субъекта федерации. Это ядро организует научно-образовательную деятельность совместно с

предприятиями одной или нескольких отраслей, а также экономические и социальные связи в выгодном для всех направлении. Функционирование системы социального партнерства осуществляется способами, формами и методами взаимодействия, а также договорами и соглашениями, базирующимися на соответствующих принципах характерных для каждого этапа формирования кластера.

Научную и организационную основу построения системы составляют принципы партнерства, составляющие общность целей и интересов в подготовке специалистов, взаимосвязанная деятельность и методы обучения, а также общая сфера активности с тесными формальными и неформальными отношениями. Эти принципы весьма многочисленны и разнообразны как по природе, так и области применения, срокам действия, этапам проявления и важности, измеряемые по каждой номенклатуре десятками и сотнями наименований.

В задачах построения кластеров как крупных структурных комплексов лежат фундаментальные положения теории больших систем, а также такие известные принципы организации процессов и производства как непрерывность, пропорциональность, прямооточность, параллельность, ритмичность и специализация, которые ввиду их популярности нами просто опускаются. Так, к примеру, принцип непрерывности обеспечивается не только сокращением простоев между операциями и технологическими процессами, но и за счет пропорциональности элементов системы, прямооточности потоков и ритмичности согласованных действий исполнителей.

В настоящий период, связанный с усложнением производства, его структур и информационно-коммуникативных отношений между субъектами и объектами в пространстве и времени ощущается необходимость в дополнении и систематизации установившихся, общепринятых и новых принципов, связанных с кластеризацией. Эти принципы определяют возможности внутрикластерных отношений управления и обеспечивают механизмы принятия решений, что вызвало необходимость предложить модернизированную систему принципов. В их основу положен принципиальный подход, приведенный в работе (Кластерные политики и кластерные инициативы: теория, методология, практика, 2013, с. 179), который в определенной степени усовершенствован и дополнен (рис. 2).



Рис. 2. Ключевые принципы формирования и развития образовательного кластера  
 Fig. 2. Key principles of formation and development of the educational cluster

Систематизация принципов по представленным группам (см. рис. 2) носит весьма условный характер. Некоторые принципы могут себя чувствовать вполне уютно одновременно в нескольких подсистемах, а некоторые могут быть актуальными только для одного этапа развития кластера. При этом важность принципов, может иметь разное значение на этапах развития кластера,

**Обучение и развитие персонала** подразумевает способности и возможности как профессионального роста, так и совершенствовании личности каждого сотрудника. Развитие характеризуется большей сложностью и продолжительностью в сравнении с первичным профессиональным обучением. Оно должно

“ «Эти изменения приводят к необходимости развития работника, а его обучение и развитие – к индивидуальным и организационным изменениям и наоборот» (Асалиев, 2020, с. 223).

Формируемые программы развития работников разных уровней должны быть ориентированы на повышение производительности труда путём (Асалиев, 2020; Василенко, 2021a; Sudact.ru, 2021):

- привлечения и поддержки талантливых (креативных) работников с высоким трудовым потенциалом, способных к росту и саморазвитию;
- создания условий одаренным сотрудникам возможности постоянного совершенствования, свободного развития и реализации своего потенциала;
- разработки кадровой политики и программы развития сотрудников, ориентированных достижение главной цели предприятия на основе соответствия общей стратегии кластерного развития, осуществляя разумное руководство основным богатством любой организации – людьми;
- обучения и развития сотрудников на основе выявленных в процессе их работы сильных и слабых сторон конкретного человека;
- оказания помощи обучаемым по устранению пробелов в знаниях и навыках в направлении максимизации производительности;
- повышения вовлеченности в разработке и освоении программ развития персонала, способных дать импульс сотрудникам в их текущую деятельность по перспективам карьеры и трудового роста.

Профессиональное развитие сотрудников на основе индивидуализации составляемых программ, позволяют им чувствовать себя более значимыми и заинтересованными не только в росте личной производительности, но и в эффективности деятельности организации в целом. Потребности в обучении, выявляют

охватывать не только собственную сферу деятельности работника, но и сосредоточиться на смежных и других близких видах деятельности. Такой подход весьма важен для достижения роста производительности труда на основе маневрирования ресурсов, времени и быстрого освоения новых технологий.

Исследователи А.М. Асалиев, Е.В. Шубенкова выделяют два аспекта, определяющих потребности персонала акторов кластера. Они связаны с постоянными изменениями в обществе и экономике, предопределяющими необходимость и потребность индивидуума в развитии на основе объективных изменений среды и внутреннего роста человека-личности.

путём проведения анализа состояния производительности труда и условий работы всех подразделений и рабочих мест. При этом выявленная оценка состояния вопроса позволяет руководству выявить потребность в повышении квалификации и разработать программу обучения и развития работников.

В зависимости от направленности и сложности задач обучения внутренним экспертом или внешним консультантом решаются проблемы размещения, объёма, уровня и продолжительности обучения. Переподготовка, повышение квалификации и переобучение может проходить в вузах, учебных центрах организаций и кластерных объединениях, в которых обучают не только сотрудников, но и проводят тренинги для стажёров и претендентов на вакансии.

Обучение и задачи кадрового роста на предприятиях должны принимать форму непрерывного процесса для работников всех уровней по специально разрабатываемым программам. Эти программы формируются в соответствии с единой кадровой политикой кластера для всех субъектов хозяйствования.

Кадровая политика должна базироваться на постоянной готовности персонала к быстрой реакции на негативные проявления внешней среды с ориентацией не только на подготовку кадров, но и на целенаправленную деятельность по созданию трудового коллектива единомышленников способного решать общие цели и задачи укрепления организации. При этом принимаемая стратегии на основе прогнозирования и планирования потребности в кадрах предусматривает пополнение персонала квалифицированными работниками с обучением и переобучением, тренингом и формированием профессиональной культуры управления (рис. 3).

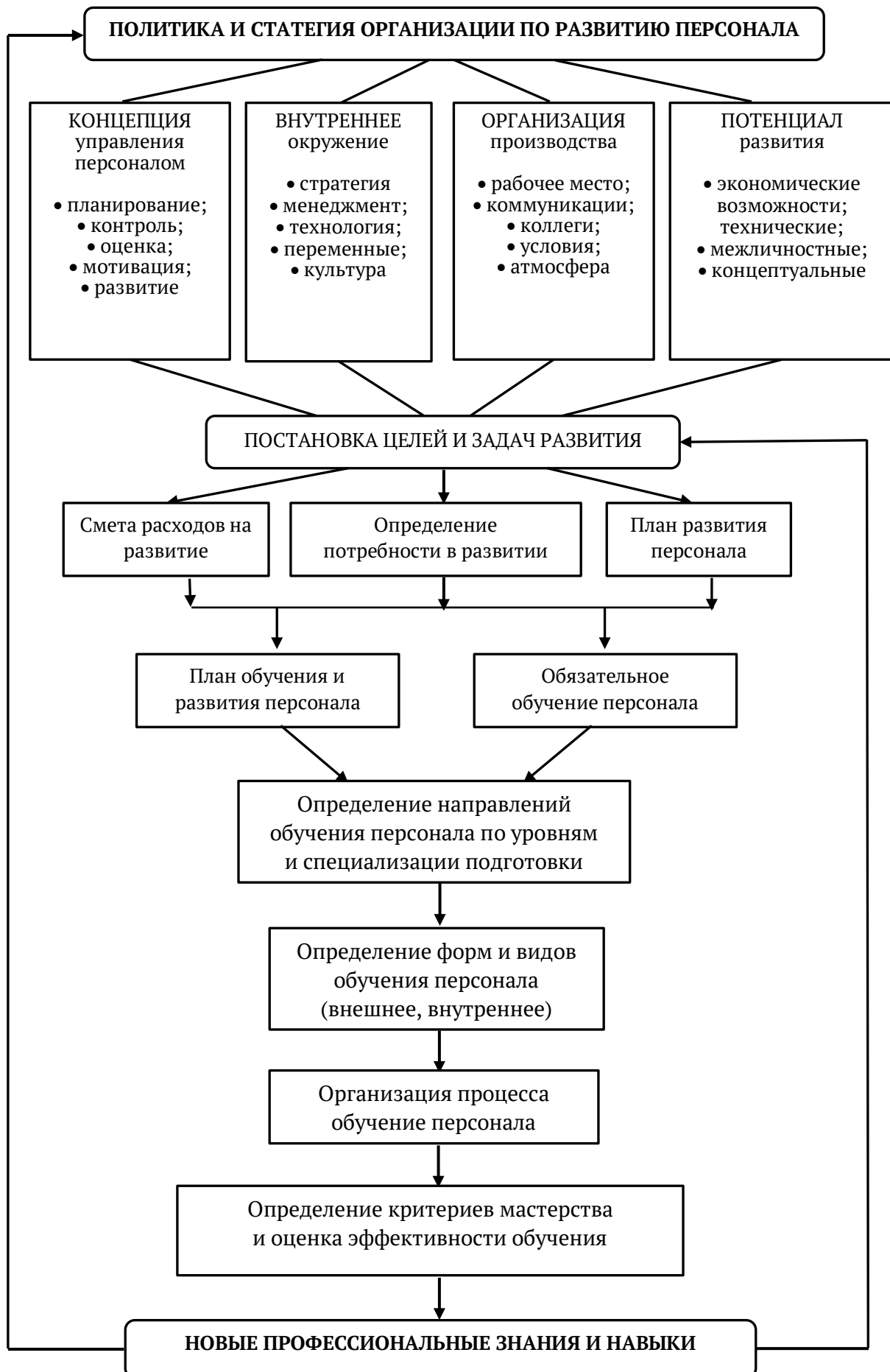


Рис. 3. Организация процесса развития персонала  
 Fig. 3. Organization of the personnel development process



Кадровая политика каждого субъекта хозяйствования активизируется в условиях применения стратегий её развития на основе общих стратегических устремлений кластера. В этом случае ответственность за кадровую политику

### Заключение.

Современное ускорение темпов технического прогресса предъявляет новые требования к организации труда и производства, при которых многие работники предприятий всё чаще нуждаются в обновлении имеющихся навыков и умений, а также в пополнении существующих знаний. Этот процесс связан с объективной необходимостью роста имеющихся компетенций, навыков и умений сотрудника, основанных на новых, иных принципах требующих переосмыслений и современных приёмов совершенствования.

Повышение производительности труда на предприятии сегодня сложно достичь применяемыми административными и экономическими методами без должного учета личности работника, его реальных интересов на производстве и в жизни. Поэтому важнейшей проблемой сегодня становится задача роста качественной подготовки работников на основе развития профессиональности, мобильности и самосознания. Такое развитие должно базироваться на реструктуризации профессионального образования работников всех уровней, включая менеджеров и руководство. Следовательно, необходима организация налаженной системы управления переподготовкой кадров по поддержке производительности во всех отраслях и сферах экономики.

обучения развития сотрудников возлагается так же на менеджеров всех уровней, занятых непосредственным управлением в структурах кластера.

Реализации такого подхода предполагается на основе создания системы социального партнерства и предлагаемых специальных кластеров. Эти кластеры должны формироваться на предлагаемых ключевых принципах и основаниях с учетом особенностей региона: методов и моделей взаимодействия, координации, контроля и оценки построения нормативов организационно-функциональных структур социального партнерства и развития в новых формах сотрудничества

Развитие персонала в системе роста производительности труда направлено на раскрытие творческого потенциала каждой личности, участвующей в производстве, и способствует росту его прибыли не как цели, а как естественного следствия креативного создания общественной ценности. В этих условиях система управления персоналом должна обеспечивать не просто гарантированную занятость населения и права на труд, а являться вознаграждением за качество работы с осознанием его престижности и соблюдения интересов всех его участников. Такой подход способствует воплощению ожиданий общества, отвечает требованиям государства, ведёт к осознанию его престижности и соблюдению интересов всех его участников.

### Литература

- Асалиев, А. М. (2020). Развитие и обучение персонала как основа повышения производительности труда. Россия: Тенденции и перспективы развития. *Материалы XIX Национальной научной конференции с международным участием*. Москва, 223–226.
- Василенко, В. А. (2021). Подготовка кадров и антропологическая ориентация суверенного образования. *THEORIA: педагогика, экономика, право*, 1(2). 11–21. DOI: 10.51635/27129926\_2021\_1\_11
- Василенко, В. А. (2021). Активизация вузовского партнёрства в профессиональной подготовке кадров. *THEORIA: педагогика, экономика, право*, 4(5), 13–22. DOI: 10.51635/27129926\_2021\_4\_13-22
- Василенко, В. А. (2022). *Инновационные механизмы регионального управления на основе подготовки кадров производства*. Севастополь.
- Гераськин, М. И. (2005). *Согласование экономических интересов в корпоративных структурах*. Москва.
- Артамонова, Ю. С. & Хрусталева, Б. Б. (Ред.). (2013). *Кластерные политики и кластерные инициативы: теория, методология, практика*. Пенза: ИП Тугушев С.Ю.

- СудАкт: Судебные и нормативные акты РФ. (2021). *Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ (ред. от 11.06.2021)*. Доступно из <https://sudact.ru/law/koap/>
- Ставропольский государственный аграрный университет. (2015). *Концепция развития стратегического партнерства Ставропольского государственного аграрного университета*. Доступно из [http://stgau.ru/upravlenie/docs/04konceptiya\\_razvitiya\\_strategicheskogo\\_partnerstva\\_stavropoljskogo\\_gau.pdf](http://stgau.ru/upravlenie/docs/04konceptiya_razvitiya_strategicheskogo_partnerstva_stavropoljskogo_gau.pdf)
- Масыч, М. А. (2017). Тенденции и закономерности социально-экономического развития России и зарубежных стран с позиции производительности труда. *Научно-технические ведомости СПб ГПУ. Экономические науки*, 10(6), 50–63. DOI: 10.18721/JE.10605
- Новейший словарь иностранных слов и выражений*. (2003). Москва: Современный литератор.
- Овчинникова, Н. Э. (2018). Взаимодействие университета с индустрией. *Университетское управление: практика и анализ*, 22(3), 61–71.
- Официальный интернет-портал правовой информации. (2022). *Трудовой Кодекс Российской Федерации (с изменениями на 25 февраля 2022 года)*. Получено из [www.pravo.gov.ru](http://www.pravo.gov.ru)

### References

- Asaliev, A. M. (2020). Development and training of personnel as the basis for increasing labor productivity. Russia: Trends and development prospects. *Proceedings of the XIX National Scientific Conference with International Participation*. Moscow, 223–226. (In Russian)
- Vasilenko, V. A. (2021). Personnel training and anthropological orientation of sovereign education. *THEORIA: pedagogy, economics, law*, 1(2). 11–21. DOI: 10.51635/27129926\_2021\_1\_11 (In Russian)
- Vasilenko, V. A. (2021). Activation of university partnerships in the professional training of personnel. *THEORIA: pedagogy, economics, law*, 4(5), 13–22. DOI: 10.51635/27129926\_2021\_4\_13-22 (In Russian)
- Vasilenko, V. A. (2022). *Innovative mechanisms of regional management based on the training of production personnel*. Sevastopol. (In Russian)
- Geraskin, M. I. (2005). *Coordination of economic interests in corporate structures*. Moscow. (In Russian)
- Artamonova, Yu. S. & Khrustalev, B. B. (Eds.). (2013). *Cluster policies and cluster initiatives: theory, methodology, practice*. Penza: IP Tugushev S.Yu. (In Russian)
- Sudact: Judicial and regulatory acts of the Russian Federation. (2021). *Code of the Russian Federation on Administrative Offenses dated December 30, 2001 No. 195-FZ (as amended on June 11, 2021)*. Available from <https://sudact.ru/law/koap/> (In Russian)
- Stavropol State Agrarian University. (2015). *The concept of strategic partnership development of the Stavropol State Agrarian University*. Available from [http://stgau.ru/upravlenie/docs/04konceptiya\\_razvitiya\\_strategicheskogo\\_partnerstva\\_stavropoljskogo\\_gau.pdf](http://stgau.ru/upravlenie/docs/04konceptiya_razvitiya_strategicheskogo_partnerstva_stavropoljskogo_gau.pdf) (In Russian)
- Masych, M. A. (2017). Trends and patterns of socio-economic development of Russia and foreign countries from the standpoint of labor productivity. *Scientific and Technical Statements of St. Petersburg GPU. Economic Sciences*, 10(6), 50–63. DOI: 10.18721/JE.10605 (In Russian)
- The latest dictionary of foreign words and expressions*. (2003). Moscow: Modern writer. (In Russian)
- Ovchinnikova, N. E. (2018). Interaction of the university with the industry. *University Management: Practice and Analysis*, 22(3), 61–71. (In Russian)
- Official Internet portal of legal information. (2022). *Labor Code of the Russian Federation (as amended on February 25, 2022)*. Retrieved from [www.pravo.gov.ru](http://www.pravo.gov.ru) (In Russian)