

Личностно-профессиональное развитие и карьеропостроение в системе органов публичной власти: проект «Наши Герои»



Грузных Светлана Николаевна

Заместитель губернатора Томской области по социальной политике, Томск, Российская Федерация

e-mail: gruznihkarg@mail.ru



Смышляева Лариса Германовна

Доктор педагогических наук, доцент, профессор Института образования Национального исследовательского Томского государственного университета, Томск, Российская Федерация

e-mail: laris.s@mail.ru

SPIN-код РИНЦ: 9230-7465

ORCID ID: 0000-0002-5323-7293

Аннотация

Статья посвящена осмыслению меняющейся роли профессионального и карьерного развития в системе публичной власти, вопросам обновления управленческой элиты и создания условий для раскрытия управленческого потенциала и профессиональной самореализации в системе публичной власти участников СВО. Подчеркивается необходимость рассмотрения вопросов профессионального развития и карьеропостроения с позиции нового мировоззренческого фокуса, с позиции экосистемности, человекоцентричности, антропоцентрированного преобразования андрагогических практик, включая дополнительное профессиональное образование, что создает обеспечение новых планируемых эффектов (общественно значимых результатов). На основе анализа практики реализации региональной программы «Наши Герои» рассматривается модель сотрудничества и формирования партнерской сети, интеграции новых подходов и инструментов профессионального развития в контексте реализации образовательной программы, позволяющие достигать синергетического эффекта, способствующие ускоренной профессионализации участников СВО и повышению уровня их готовности к решению новых управленческих задач.

Ключевые слова

• самореализация • специальная военная операция • участники боевых действий • управленческая готовность • управленческий потенциал • профессиональное развитие • карьеропостроение • экосистема • андрагогические практики • укоренная профессионализация •

Введение

Актуальность данного исследования обусловлена многочисленными и многогранными социально-психологическими последствиями специальной военной операции, требующими разработки научно обоснованных стратегий социальной адаптации и интеграции участников боевых действий. В условиях трансформации современного российского общества проблема эффективного использования уникального личностного и профессионального потенциала ветеранов специальной военной операции (далее – СВО), приобретает первостепенное значение. Традиционные подходы, фокусирующиеся преимущественно на негативных последствиях боевого стресса, требуют переосмысления и интеграции с новыми подходами к личностно-профессиональному развитию, формированию условий для ускоренной профессионализации с концепцией посттравматического роста, которая открывает новые возможности для раскрытия управленческого потенциала и самореализации данной категории граждан в системе государственного и муниципального управления.

Исследование данной проблематики предполагает всесторонний анализ аспектов адаптации ветеранов, а также разработку инновационных методов ускоренной профессионализации в особой профессиональной сфере – государственного и муниципального управления.

В условиях современных вызовов и трансформаций научный подход к адаптации ветеранов становится критически важным фактором социальной стабильности и устойчивого развития.

Цель данной статьи – выделить подходы и ключевые принципы в формировании образовательной среды, а также обосновать необходимые структурные элементы образовательной программы, способствующие ускоренной профессионализации участников СВО и максимальному использованию личностного и профессионального потенциала ветеранов в интересах общества и государства.

Личностно-профессиональное развитие и карьеропостроение в условиях изменений

Исследование карьерного развития и оптимизация проектирования индивидуальных карьерных траекторий являются актуальными задачами, требующими комплексного теоретического осмысления феномена карьеры в контексте современных социально-экономических реалий. Карьерный процесс представляет собой многомерный и динамичный феномен, детерминированный как объ-

¹ Попов В.Е. Психологическая реабилитация военнослужащих после экстремальных воздействий (На материале землетрясения в Ленинкане, межнационального конфликта в Фергане и боевых действий в Афганистане): Автореф. дис. ... канд. психол. наук. М., 1992. 25 с.

ективными социальными и экономическими факторами, так и субъективными характеристиками личности, интегрированный в систему социальной и профессиональной мобильности.

В условиях современного глобализированного мира, отличающегося высокой степенью сложности и сверхсложности, перманентной неопределенностью и многогранностью, человек сталкивается с рядом экзистенциальных вызовов, включая кризис идентичности, кризис доверия и кризис смысложизненных ориентиров, что актуализирует потребность концептуального определения новых подходов и моделей в области личностно-профессионального и карьерного развития, особенно в системе публичной власти (с учетом особенностей, масштабы влияния и социальных последствий данной сферы профессиональной деятельности). Решение данной задачи является неотъемлемой составляющей стратегии развития человеческого капитала и управленческого потенциала.

Реализация национальных целей, устойчивость социально-экономического развития страны и регионов неразрывно связываются с человеческим капиталом, который рассматривается как один из ключевых драйверов. Это находит отражение в доктринальных и стратегических документах как на федеральном уровне, так и в субъектах РФ: Указе Президента РФ от 21 июля 2020 года № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации до 2030 года»¹ и Стратегии социально-экономического развития Томской области до 2030 года², которая выделяет приоритетное направление «Человеческий капитал».

В настоящее время наблюдается смещение методологического фокуса на выработку антропоцентрированных технологий, ориентированных на человека, на развитие его ресурсов и раскрытие потенциала, на внедрение новых методов доказательного измерения, включая образовательные процессы.

Современные практики работы с человеком характеризуются рядом ключевых тенденций:

- **глокализационный подход:** интеграция глобальных и локальных аспектов в разработку и реализацию программ и услуг;
- **приоритет непрерывного образования и профессионализации:** необходимость обеспечения постоянного развития компетенций и навыков в течение всей жизни человека, что требует оценки эффективности существующих образовательных и профессиональных сервисов, а также разработки новых, с четким определением их целей, форматов и критериев результативности;
- **формирование новых профессиональных ниш и гибких форм занятости:** создание новых профессиональных ниш и адаптивных форм занятости, соответствующих быстро меняющимся требованиям рынка труда;
- **гибридный формат коммуникаций:** интеграция традиционных и цифровых методов взаимодействия, способствующая повышению эффективности коммуникации и обмена информацией;
- **ревизия норм оценки образовательных результатов:** введение новых видов образовательных результатов и методов их измерения, отвечающих современным вызовам и требованиям;
- **междисциплинарный подход к технологиям и сообществам:** необходимость междисциплинарного синтеза в разработке и внедрении технологий и формировании сообществ, что способствует комплексному решению сложных проблем, связанных с развитием человека.

¹ Указ Президента РФ от 21 июля 2020 года № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации до 2030 года». URL: <https://base.garant.ru/74404210> (дата обращения: 20.12.2025).

² Стратегия социально-экономического развития Томской области до 2030 года: постановление Законодательной Думы Томской области от 26 марта 2015 г. № 2580 (с изм. от 1 июля 2021 г.). URL: <https://docs.cntd.ru/document/467920053> (дата обращения: 20.12.2025).

Анализ аксиологических приоритетов и методологических подходов, действующих и формирующихся в рамках междисциплинарной парадигмы, выявляет необходимость интеграции общенаучных стратегий для проведения научно-педагогических исследований, направленных на изучение феномена человеческого развития. В этом контексте представляет интерес рассмотрение следующих методологических парадигм: антропологической [1; 10; 11; 18; 27], деятельностной [6; 19; 28], компетентностной [2; 9; 24] и системной [5; 8; 12; 26].

Особого внимания заслуживает экосистемный подход, который в последние годы приобретает все большее значение в контексте определения концептуальных основ и разработки стратегий работы с человеком. Эксперты подчеркивают его актуальность и способность к решению сложных глобальных проблем, включая кризисные явления современного человеческого существования и их глокальные проявления. Таким образом, экосистемный подход представляет собой интегративную методологическую парадигму, направленную на комплексное решение глобальных проблем человечества. Он акцентирует внимание на междисциплинарном взаимодействии и синергетических усилиях, что является необходимым условием для достижения устойчивого развития и улучшения качества жизни.

В контексте экосистемного подхода к анализу образования как социального института [15; 20; 29], особенно на региональном уровне, представляется необходимым выделить следующие ключевые аспекты, которые имеют стратегическое значение для модернизации образовательных систем, ждут комплексного подхода к их решению и требуют глубокого осмысления, научного исследования на стыке педагогики и социологии.

Во-первых, экосистемные основания трансформации образования (определение региональных сценариев преобразования образовательных систем в рамках экосистемного подхода; исследование факторов, влияющих на адаптацию образовательных процессов к экосистемным изменениям).

Во-вторых, новое качество образования в течение жизни (разработка политики и методологий, направленных на обеспечение непрерывного образования; определение новых видов образовательных результатов, соответствующих требованиям современного рынка труда, внедрение инновационных технологий и инструментов оценки образовательных достижений; исследование субъектности обучающихся в условиях динамически изменяющейся образовательной среды).

В-третьих, обновление практик образования взрослых (разработка новых моделей и подходов к обучению взрослых на основе современных андрагогических практик и технологий).

В-четвертых, новая философия и архитектура профориентационной работы (создание концептуальных основ профориентационной деятельности, разработка новых форматов и методов карьерного консультирования).

В-пятых, образовательное проектирование в контексте социально-экономических эффектов (исследование механизмов актуализации социально-экономических эффектов образования, разработка моделей образовательного проектирования, ориентированных на достижение конкретных социально-экономических результатов).

В-шестых, взаимодействие образования и рынка труда в экосистемной модели (определение кластерных сценариев развития образовательных экосистем, особенностей взаимодействия образовательных учреждений и работодателей в региональных экосистемах).

В-седьмых, образовательное сопровождение инклюзивной экономики (разработка стратегий и программ, направленных на обеспечение инклюзивности в образовании, анализ влияния инклюзивного образования на развитие инклюзивной экономики).

Эти вопросы требуют междисциплинарного подхода и интеграции знаний из

различных областей, включая педагогику, социологию, экономику и управление. Их решение будет способствовать созданию более гибкой, адаптивной и эффективной системы образования, способной отвечать на вызовы современного общества и обеспечивать устойчивое развитие регионов. Оптимизация проектирования индивидуальных карьерных траекторий должна основываться на глубоком понимании современных тенденций в развитии карьерных моделей и активном участии субъектов в управлении собственным карьерным процессом.

С учетом нелинейности и растущим разнообразием карьерных стратегий, возможных карьерных сценариев (если апеллировать к опыту федеральной и региональных программ «Время героев» – необходимость трансформации боевого опыта в гражданский), потребности ускоренной профессионализации и важности личностно-профессионального развития особый фокус внимания смещается в область формирования среды личностно-профессиональной и карьерного развития. Важно отметить, что меняющиеся контексты обуславливают и поиск новых форматов индивидуального сопровождения карьерно-профессионального развития. В их числе (с учетом практики Томской области) необходимо выделить такие форматы, как:

- акселераторы карьерных смыслов;
- индивидуальная карьерная карта;
- вариативные практики наставничества, кейс «учимся быть наставником»;
- региональные управленческие мастерские (проектные семинары).

Новая андрагогическая технология «Акселератор карьерных смыслов» опирается на инновационный методологический подход к развитию личностного потенциала взрослых субъектов, концепция которого направлена на выявление и интеграцию скрытых и неосознанных аспектов профессиональной идентичности, а также на формирование осознанного восприятия образовательных и карьерных возможностей. Методология «Акселератора карьерных смыслов» включает ряд ключевых этапов, каждый из которых способствует комплексному развитию профессиональной компетентности и карьерных стратегий участников.

Первый этап – профилирование целевых групп, предполагающее детальный анализ демографических и профессиональных характеристик участников.

Второй этап – реконструкция личного и профессионального опыта, которая включает в себя глубокий анализ предшествующей профессиональной деятельности и её значимости для дальнейшего карьерного развития. Этот процесс предполагает использование как количественных, так и качественных методов оценки, направленных на выявление ключевых компетенций и навыков, которые могут быть актуализированы в будущей профессиональной сфере.

Третий этап – осмысленно-мотивированное картирование рыночных возможностей, представляющее собой комплексное исследование текущих тенденций на рынке труда. В рамках данного этапа проводится анализ профессиональных отраслей и идентификация специфических профессий, соответствующих индивидуальным потребностям участников. Для этого применяются современные аналитические инструменты и методы прогнозирования, позволяющие точно определить перспективные направления развития карьеры.

Четвертый этап – идентификация дефицитов компетенций, предполагающая выявление пробелов в профессиональных знаниях и навыках, необходимых для успешного достижения карьерных целей. На данном этапе проводится детальный анализ квалификационных требований и компетенций, характерных для различных профессиональных позиций. Это позволяет определить конкретные области, требующие дополнительного обучения и профессионального развития.

Пятый этап – взаимодействие с работодателями, включающее в себя установление контактов с потенциальными работодателями и обсуждение возможно-

стей трудоустройства. В рамках данного этапа осуществляется не только поиск вакансий, но и активное продвижение профессиональных компетенций участников на рынке труда.

Шестой этап – ознакомление с образовательными программами, предполагающее изучение и оценку предложений различных образовательных учреждений. На данном этапе участники получают возможность выбрать наиболее подходящие образовательные программы, соответствующие их профессиональным интересам и карьерным целям.

Седьмой, финальный этап – разработка индивидуальной программы профессионального развития, предполагающая создание персонализированной траектории обучения и карьерного роста. Сегодня очень важно, конечно же, понимать, что роль экспертности, непрерывности личностно-профессионального развития значительно повысилась. Данная программа учитывает уникальные потребности и возможности каждого участника, обеспечивая максимальную эффективность и адаптивность профессионального развития.

Методология «Акселератор карьерных смыслов» представляет собой комплексный подход к личностной и профессиональной актуализации и позволяет взрослым субъектам эффективно интегрировать свои скрытые потенциалы в образовательный и карьерный контексты. Данный подход основывается на современных принципах андрагогики и теории профессионального развития, что делает его актуальным и востребованным в условиях динамично меняющегося рынка труда.

«Акселератор карьерных смыслов» помогает человеку выявить свой профессиональный потенциал, оценить имеющийся опыт, наличие актуальных компетенций и понять, что и как необходимо сделать для дальнейшего профессионального развития и выбора будущего места работы. В Томской области, отработав данную технологию, мы стали активно ее использовать и для государственных, и для муниципальных служащих не только в процессе подбора, но и в процессе карьеропостроения внутри системы государственного и муниципального управления.

Формирование индивидуальной карты является одним из элементов сопровождения карьеры, в плане как горизонтального, так и вертикального развития.

Следующий важный момент – это, конечно же, раскрытие потенциала вариативных практик наставничества в контексте личностно-профессионального развития и карьеропостроения. Особенно важным в нашей практике являлась работа с самим наставником, разработка специализированных образовательных модулей для тех, кто является наставником (особенно в рамках региональной образовательной программы для участников СВО).

Конференции также являются одним из важных элементов в личностно-профессиональном и карьерном развитии. Для Томска это крайне актуально в силу того, что наш регион отличается сильным научно-образовательным комплексом. Участие в конференциях от старта подготовки и вовлечения до участия дает настолько серьезный импульс для развития сотрудников, что является одним из возможных способов переосмысления собственной карьеры.

И, конечно же, переосмыслению карьеры способствуют региональные управленческие мастерские, которые используются как механизм решения какой-либо задачи. Через проектные мастерские решаются разные задачи, которые помогают переосмыслить свой собственный опыт и соотнести его с опытом других, освоить новые практики посредством совместной деятельности.

Непременным условием эффективного карьеропостроения является профессиональное развитие человека. Ускоренная профессионализация — это то, с чем мы сегодня работаем, и важно не просто обеспечить набор неких компетенций, не простое соответствие формальным квалификационным требованиям, установленным законодательно, а достичь уровня готовности к решению профессиональных задач. При этом готовность к профессиональной самореа-

лизации в гражданской сфере, к управленческой деятельности, к целенаправленному действию необходимо рассматривать в рамках антропологического подхода, учитывающего комплекс антропологических детерминант, включая дефициты когнитивного и рефлексивного осознания индивидом собственного потенциала и компетенций, необходимых для успешной интеграции в новую профессиональную среду. Данный подход реализуется посредством индивидуализированного карьерно-образовательного сопровождения.

Эффективность практик образовательного сопровождения трудоустройства напрямую коррелирует с уровнем развития экосистемы человеческого капитала в конкретном регионе. Это предполагает актуализацию триады «Человек – Деятельность – Организация», которая выступает в качестве альтернативы традиционной бинарной модели «Работник – Организация». Важную роль в формировании и функционировании такой экосистемы играют именно профессиональные сообщества карьерных консультантов, активно участвующих в процессах содействия занятости и профессионального развития граждан.

Интеграция антропологического подхода, индивидуализированного сопровождения и развитой экосистемы человеческого капитала создает оптимальные условия для повышения эффективности обучения и трудоустройства граждан, что, в свою очередь, способствует устойчивому развитию региональной системы управления. Данный комплекс мер является стратегически важным элементом государственной политики в области занятости и профессионального образования, направленным на повышение конкурентоспособности на рынке труда и улучшение качества жизни населения.

С учетом особенностей участников СВО, приоритетов развития субъекта Российской Федерации, возможностей и потенциала региона особое значение приобретает создание условий для формирования и развития ресоциализирующей среды. Для достижения нашей цели необходимо решить ряд задач, направленных на повышение результативности процессов реадaptации и ресоциализации участников СВО на основе комплексной поддержки, охватывающей все аспекты их возвращения к гражданской жизни [3; 14; 17; 22; 23].

Особенности формирования ресоциализирующей среды для участников СВО

В период окончания СВО региональные системы государственного и муниципального управления столкнутся с необходимостью адаптации и ресоциализации участников боевых действий к условиям мирной жизни.

На стадии проектирования модели организации образовательных программ для участников СВО важно учитывать, что последовательность и успешность интеграции индивида определяются множеством факторов. На них влияют, в частности: онтогенетический потенциал личности; собственная активность индивида; семья; среда неформального общения; место жительства, географическое расположение региона; социокультурное воздействие; экономические факторы.

Исследование опыта осуществления реадaptационных и реабилитационных программ с ветеранами боевых действий показывает, что при их реализации требуется учет социально-демографических (этнических, возрастных, гендерных и др.) и психологических особенностей различных групп ветеранов. Учесть всю специфику подобных групп оказывается чрезвычайно сложно. Вместе с тем наиболее актуальным и в теоретическом, и в практическом плане является анализ групп (категорий) ветеранов боевых действий по характеру переживания ими психологических последствий участия в боевых событиях.

Важно отметить, что военнoслужаший, вернувшийся с войны физически, психологически может еще долго оставаться на полях сражений, ведя многочис-

ленные бои в своих мыслях, воображении, памяти, переживая эти бои как реальные³. Анализ научных работ и мониторинг локального опыта возвращения ветеранов СВО в мирную жизнь свидетельствует о том, что на пути их встраивания в общество могут возникать различные ресоциализационные проблемы и кризисы. А.Г. Караяни, например, пишет о возможности возникновения смысловых, статусно-ролевых, ценностно-ориентационных, финансово-абстинентных, кризисов, а также кризисов социальной пустоты, непонимания и непризнания, и кризисов упорядоченности жизни [13].

Многие проблемы ветеранов связаны с тем, что возвращение в неэкстремальную среду вынуждает личность переходить к принципиально новому виду деятельности – реадaptации. Ведущей потребностью этой деятельности выступает потребность в самоутверждении. Специалисты подчеркивают, что возвращение домой с театра военных действий часто сопровождается резкими изменениями в жизни военнослужащих не только в физическом плане (например, смена климата), но и в психологическом (например, пережитая угроза) и социальном (например, отсутствие уединения, переживание чувства гнева и отчуждения, а также рискованное поведение, трудности в поиске новой работы и (повторном) установлении социальных отношений [4; 25]. Кроме того, у части военнослужащих, участвовавших в боевых действиях, после возвращения домой развиваются такие клинические симптомы или расстройства, как посттравматическое стрессовое расстройство и депрессия [16; 21].

Однако в различных отраслях науки о человеке все чаще утверждается, что человек — не безмолвная игрушка в руках судьбы, не пассивная жертва потенциально психотравмирующих, в том числе военных, событий. Напротив, большинство людей обладают ресурсом не только для совладания с травмирующими ситуациями, но и для расширения горизонтов своей жизни, возвышения жизненных целей, активного продвижения по ступеням социальной иерархии [13].

Новые вызовы предопределили и систему новых требований к проектированию, определению архитектоники образовательных программ для участников и ветеранов СВО. В настоящее время каждый регион определяет самостоятельно состав участников образовательной программы, содержание и количество образовательных модулей. При этом важно отметить дифференцированность участников образовательных программ (разные потребности, ожидания, мотивы), различный спектр субъектов управления и участников формирования ресоциализирующей среды (от государства до частных инициатив), региональные особенности в организации, содержании таких программ и направленность уже реализуемых мер на уровне регионов (разные подходы и практики), потребность масштабирования и тиражирования успешных решений (лучших как федеральных, так и региональных практик) при сохранении единого стандарта качества в решении вопросов ресоциализации с учетом жизненных ситуаций участников и ветеранов СВО, региональных ресурсов, инфраструктуры и потенциала, устранение межуровневых / межотраслевых барьеров в процессе реадaptации и ресоциализации, потребность в качественном информационно-коммуникационном сопровождении, формировании общественного мнения, способствующего сплоченности и социальной солидарности.

Формирование реадaptирующей среды региона требует скоординированной деятельности органов публичной власти всех уровней, институтов гражданского общества, социальных, профессиональных сообществ, средств массовой

³ О чем молчат солдаты: посттравматический синдром и борьба с ним. URL: <https://crimea.ria.ru/20230801/o-chem-molchat-soldaty-posttravmaticheskiy-sindrom-i-borba-s-nim-1130476249.html?ysclid=mm1myglkf7832789299> (дата обращения: 20.12.2025); Что чувствуют люди, вернувшиеся с войны, и как можно им помочь. ПТСР и военная травма. URL: <https://www.miloserdie.ru/article/ptsr-i-voennaya-travma-cto-chuvstvuyut-lyudi-vernuvshiesya-s-vojny-i-kak-mozhno-im-pomoch/?ysclid=mm1n1sdudz116140573> (дата обращения: 20.12.2025).

информации и коммуникации. Комплексность при формировании ресоциализирующей среды с учетом специфики различных групп ветеранов, необходимости работы не только с самими участниками боевых действий, но и с членами их семей [7], коллективами и обществом в целом обуславливают сочетание гибридности и комплементарности в определении архитектуры и дизайна образовательных программ. Необходима оценка ресурсного потенциала и возможностей региональной системы с персонализацией ответственности, подготовка межведомственных рабочих групп, диагностика, скрининг, аудит индивидуальных потребностей, дифференциация целевой группы и готовность к индивидуальной маршрутизации участников СВО, профилактика девиантного и деструктивного поведения (криминологический и психолого-социальные аспекты).

Анализ опыта реализации Проекта «Наши Герои» в Томской области позволяет выделить ряд ключевых структурных элементов образовательной программы, способствующих ускоренной профессиональной адаптации к новым видам профессиональной деятельности (рис. 1).



Рисунок 1. Особенности реализации проекта «Наши Герои»

При реализации проекта «Наши герои» были встроены в архитектуру образовательной программы инновационные практики, рассмотренные ранее. Действующая образовательная модель ориентирована на создание точек связи для устойчивых изменений, связности в цели достижения результата, подчиненной решению стратегической задачи эффективного использования уникального личностного и профессионального потенциала участников СВО в интересах развития системы государственного и муниципального управления на региональном уровне (рис. 2).



Рисунок 2. Действующая образовательная модель реализации программы переподготовки «Наши герои»

Методическое сопровождение проекта «Наши герои» в Томской области осуществлялось Высшей школой государственного управления Президентской академии, но вместе с тем всегда существует потребность адаптации единого стандарта под региональную специфику, связанную как с особенностями самих участников, так и с потребностями региональной системы управления. В действующую образовательную программу нами были внедрены описанные выше «Акселератор карьерных смыслов», специализированная подготовка наставников, конференции и мастерские.

Осмысливая опыт реализации проекта «Наши герои», хотелось бы подчеркнуть несколько значимых аспектов. На наш взгляд, принципиально значимым в контексте дальнейшего развития и консолидации усилий по формированию ресоциализирующей среды для участников и ветеранов СВО являются анализ опыта других регионов РФ, оценка возможностей реализации профильных сетевых проектов, формирование единых подходов к оценке практик управления развитием человеческого капитала в органах публичного управления, определение новых конфигураций профессионального и карьерного развития участников и ветеранов СВО в системе публичной власти, сценариев их самореализации.

Нужны новые конфигурации профессионально-карьерного развития (например, был волонтером, стал советником главы), новые подходы к оценке практик управления, которые позволяли бы диагностировать карьерный прогресс, ну и конечно же, новые сценарии самореализации. В качестве примера приведем один из таких сценариев: участники проекта «Наши герои» в 2025 г. были привлечены к работе со сложными подростками (стоящими на учете за различные правонарушения) во время специальной смены на базе одного из загородных лагерей. Участники программы работали с этими ребятами вместе с командой лагеря, с командой вожатых. Полученные результаты превзошли все ожидания, особенно в части воспитательных функций, у подростков повысилась успеваемость, уровень вовлеченности в реализацию социальных проектов. Это только один из примеров социального эффекта от вовлечения участников и ветеранов СВО в социальные проекты, которые значимы для регионального развития и одновременно могут рассматриваться и как новые сценарии для самореализации военнотружаших в мирной жизни.

Заключение

В период завершения военных действий перед системой государственного и муниципального управления возникнет целый ряд вызовов, в числе которых – не только необходимость реадаптировать участников СВО к мирной жизни, но и создание возможностей для реализации их управленческого опыта и потенциала в мирных условиях, формирование новой управленческой элиты путем интеграции участников СВО в систему государственного и муниципального управления, их включения в управленческую деятельность в органах публичной власти на всех уровнях.

В этой связи актуальным остается вопрос разработки реальных механизмов использования личностно-профессиональных ресурсов и управленческого потенциала участников СВО в контексте укрепления кадрового состава органов публичной власти.

Успешное решение поставленных задач неразрывно связано с формированием комплексных мер в области личностно-профессионального развития и карьеропостроения участников СВО в системе органов публичной власти.

Необходимо отметить, что в настоящее время существует серьезное противоречие между, с одной стороны, запросом на антропоцентричность, изменение практик управления личностно-профессиональным и карьерным развитием в органах публичной власти, повышение качества кадрового состава, а с другой стороны, реализацией кадровой политики, недостаточной зрелостью кадровых процессов и применяемых технологий. Разрешение этого противоречия во многом связано с трансформацией подходов в области карьеропостроения и личностно-профессионального развития как на концептуальном, так и на технологическом уровне. Особую значимость в данном процессе играют:

- проектирование индивидуальных карьерных сценариев средствами новых, антропоцентрированных (нацеленных на развитие человеческого потенциала / капитала, включая содействие человеку в его обнаружении и осознании собственных ресурсов) и андрагогических практик (карьерное консультирование в логике ценностей «от клиента», развития человеческого потенциала / капитала и содействия самореализации);
- организация практик образования взрослых гибридного формата;
- актуализация образовательного потенциала от синергии формального и неформального образования;
- протраивание экосистемных коммуникаций;
- проектирование процессов, продуктов, сред развития человеческого потенциала / капитала, раскрытие потенциала института наставничества и др.

Для максимального использования потенциала компетентностного подхода в практике проектирования образовательных программ целесообразно обращение к ряду ключевых принципов:

- отражение в целях и задачах образовательных программ приоритета развития человеческого потенциала;
- обозначение планируемых результатов в связанности с задачами личностно-профессионального развития;
- модульный и гибкий подход к структурированию содержания (сочетание различных форматов и гибкая донастройка с учетом особенностей целевой группы, групповой динамики);
- полисубъектность при определении целей образовательной программы с учетом необходимости обеспечения связи образовательных программ с процессами реальных профессиональных практик;
- индивидуализация содержания программ в контексте определения задач личностно-профессионального развития и карьерных гипотез;
- внутрипрограммный мониторинг личностно-профессионального развития и карьеропостроения (при этом важна индикативная обеспеченность

оценочных/диагностических процедур);

- переход от оценки знаний к оцениванию динамики личностно-профессионального развития / карьерного прогресса при оценке результативности самой программы.

В целом концептуальная и технологическая компонента нового подхода должны строиться в логике экосистемного взаимодействия, с опорой на положение теории профессионализации в логике индивидуального сопровождения. Необходимы демонстрация «новых образов» деятельности, картирование пространств деятельности и личностно-профессиональных ресурсов, потенциала человека с учетом особенностей и дифференцированности участников и ветеранов СВО как целевой группы, кадровых потребностей региональных систем управления, потребности ускоренной профессионализации и необходимости индивидуального карьерного конструирования.

Список литературы:

1. Андриенко Е.В. Антропологический подход к проблемам образования // Идеи и идеалы. 2010. Т. 2. № 1(3). С. 2-10. EDN: MLJZSJ
2. Байденко В. И. Компетенции в профессиональном образовании (к освоению компетентностного подхода) // Высшее образование в России. 2004. № 11. С. 3-13. EDN: IBMZCV
3. Билецкая Н.Ю., Федосеев О.А. Социально-психологическая реадaptация как важный инструмент возвращения к мирной жизни // Военная психология - созидательный ресурс для России (к 70-летию академика военных наук А.Г. Караяни). Материалы Межведомственной научной конференции с международным участием. Санкт-Петербург, 2025. С. 63-66. EDN: WZWUTQ
4. Боевая психическая травма: от расстройства адаптации к посттравматическому стрессовому расстройству / И.В. Доровских [и др.] // Психиатрия и психофармакотерапия. 2006. Т. 8. № 1. С. 51-54. EDN: RDIUCJ
5. Герасимова Т.А. Системный подход в философии и образовании: сущностные характеристики // Вестник ПГГПУ. Серия № 3. Гуманитарные и общественные науки. 2020. № 1. С. 101-108. DOI: 10.24411/2308-7226-2020-10014 EDN: LWNMFN
6. Гладков А.В. Личностно-деятельностный подход к профессиональному образованию // Проблемы современного педагогического образования. 2018. № 58-3. С. 77-80. EDN: YSTXUV
7. Гызыева С.Ш. Роль семьи в психологической реадaptации участников СВО // Профессионально-личностное развитие и реабилитация лиц с инвалидностью на разных возрастных этапах: современные тренды и вызовы. Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции. Ставрополь, 2024. С. 294-298. EDN: F0HTJV
8. Жилина А.И. Системный подход к управлению образованием в современных условиях // Вестник Ленинградского государственного университета имени А.С. Пушкина. 2021. № 4. С. 295-308. DOI: 10.35231/18186653_2021_4_295 EDN: MFWUCW
9. Игнатъев В.П., Варламова Л.Ф., Дарамаева А.А. Компетентностный подход: проблемы и пути решения // Преподаватель XXI век. 2022. № 2. Ч. 1. С. 34-45. DOI: 10.31862/2073-9613-2022-2-34-45 EDN: NGRSDY
10. Илакавичус М. Р. Гуманитарно-антропологический подход в современных исследованиях профессионального образования // Образование и право. 2023. № 2. С. 291-295. DOI: 10.24412/2076-1503-2023-2-291-295 EDN: WSIQGE

11. Исаев Е.И., Косарецкий С.Г. Практикоориентированная наука на базе культурно-исторической психологии: история и перспективы // Культурно-историческая психология. 2025. № 21(3). С. 27-38. DOI: 10.17759/chp.2025000003 EDN: XQRPQNE
12. Искрин Н.С., Чичканова Т.А. Менеджмент в образовании: системный подход // Образование и наука. 2015. № 1(120). С. 7-21. EDN: TJYQDD
13. Караяни А.Г. Посттравматический рост у участников боевых действий: есть повод для оптимизма // Человеческий капитал. 2024. № 8. С. 236-244. DOI: 10.25629/HC.2024.08.25 EDN: IMIPKA
14. Караяни А.Г. Роль и место социально-психологической реадaptации в психологическом вспомоществовании участникам боевых действий // Ананьевские чтения - 2023. Человек в современном мире: потенциалы и перспективы психологии развития. Материалы международной научной конференции. Москва, 2023. С. 330. EDN: JTTLC
15. Кичерова М. Н., Трифонова И. С. Принципы экосистемного подхода: возможности для моделирования образовательной экосистемы // Science for Education Today. 2023. Т. 13. № 3. С. 45-72. DOI: 10.15293/2658-6762.2303.03 EDN: PPFUUV
16. Кобаидзе С.В. Психосоматические расстройства личности и формирование посттравматического стрессового расстройства, как следствие травмирующего опыта // Интеллектуальные ресурсы – региональному развитию. 2025. № 1. С. 384-390. EDN: TRHIJG
17. Куртанидзе О.О. Проблема социально-психологической реадaptации у участников военных конфликтов // Психология человека в транзитивном мире: вызовы времени и ресурсы жизнеосуществления. Материалы IX Сибирского психологического форума. Томск, 2025. С. 65-67. DOI: 10.17223/9785907890527/2025/32 EDN: GQJUQV
18. Применение антропологического подхода в практике современного образования / Т. И. Лиховцова [и др.] // Молодой ученый. 2023. № 45 (492). С. 103-105. URL: <https://moluch.ru/archive/492/107598> (дата обращения: 20.12.2025). EDN: CFOWRL
19. Приходченко Е.И., Кузьмичева А.С., Мотузенко Н.И. Деятельностный подход в обучении // Вестник Донецкого педагогического института. 2017. № 2. С. 22-27. EDN: XOILDV
20. Прохорова М.П., Петровский А.М. Экосистемный подход в образовании: характеристики и возможности // Проблемы современного педагогического образования. 2022. № 77-4. С. 313-315. EDN: NLHIKE
21. Психофизиология посттравматического стрессового расстройства: механизмы, диагностика, нейрореабилитация / А.М. Черноризов [и др.] // Национальный психологический журнал. 2024. Т. 19. № 4. С. 215-228. DOI: 10.11621/npj.2024.0415 EDN: YIWAEE
22. Раймова Е.Г., Ефимович А.М., Нестерова Е.С. Психологическая безопасность и готовность к реадaptации участников специальных военных операций на этапе демобилизации // Психология и педагогика служебной деятельности. 2025. № 2. С. 180-189. DOI: 10.24412/2658-638X-2025-2-180-189 EDN: AILXNG
23. Сиворонова М.С., Кузин В.В. О проблеме реадaptации сотрудников органов внутренних дел, вернувшихся из зоны специальной военной операции // Психология XXI века: вызовы, поиски, векторы развития. Сборник материалов V Всероссийского симпозиума (с международным участием), посвященного 145-летию уголовно-исполнительной системы и 90-летию Академии права и управления Федеральной службы исполнения наказаний. Рязань, 2024. С. 781-784.

24. Ульянина О.А. Компетентностный подход в научной парадигме российского образования // Психолого-педагогические исследования. 2018. Т. 10. № 2. С. 135-147. DOI: 10.17759/psyedu.2018100212 EDN: USEGVJ
25. Факторы риска формирования посттравматического стрессового расстройства у участников боевых действий / М.В. Двинских [и др.] // Психиатрия, психотерапия и клиническая психология. 2024. Т. 15. № 2. С. 200-206. DOI: 10.34883/PI.2024.15.2.010 EDN: FRSPDD
26. Филатов С.А., Сухорукова Н.Г. Непрерывное образование: системно-синергетический подход // Вестник НГУЭУ. 2015. № 1. С. 18-27. EDN: TOPJBV
27. Фирсова А.Е. Сущностные характеристики антропологического подхода в педагогике // Известия Волгоградского государственного педагогического университета. 2012. № 7(71). С. 15-18. EDN: PCRJUV
28. Фурса А.В. Принципы деятельностного подхода в образовании // Инновационные аспекты развития науки и техники. XIII Международная научно-практическая конференция. Саратов: НОО «Цифровая наука», 2021. С. 191-195.
29. Храмова Е.В. Применение экосистемного подхода в образовании // Теория и практика общественного развития. 2024. № 4. С. 151-157. DOI: 10.24158/tipor.2024.4.18 EDN: BZIHJD

Personal and professional development and career construction in public authorities: the «Our Heroes» project

Gruznykh Svetlana Nikolaevna

Deputy Governor of the Tomsk Region for Social Policy, Tomsk, Russian Federation
e-mail: Gruznihkarg@mail.ru

Smyshlyaeva Larisa Germanovna

Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Professor at the Institute of Education of the National Research Tomsk State University, Tomsk, Russian Federation
e-mail: laris.s@mail.ru
SPIN-code RSCI: 9230-7465
ORCID ID: 0000-0002-5323-7293

Abstract

This article is devoted to conceptualizing the changing role of professional and career development in the public authority system, the issues of modernizing the managerial elite, and the creation of conditions for unlocking of managerial potential and professional self-realization of SMO (special military operation) participants within the public authority system. The study emphasizes the need to consider

professional development and career building through a new worldview lens □ based on ecosystemic and human-centric approaches and the anthropocentric transformation of andragogical practices, including continuing professional education, which ensures the attainment of new planned outcomes (socially significant results). Based on the analysis of the regional program "Our Heroes" («Nashi Geroi»), the article examines a model for cooperation and partnership network development, as well as the integration of new professional development approaches and tools within an educational program. These elements enable the achievement of a synergetic effect, contributing to the accelerated professionalization of SMO participants and increasing their readiness to tackle new managerial tasks.

Keywords

• self-realization • special military operation • combatants, management readiness • management potential • professional development • career building • ecosystem • andragogical practices • accelerated professionalization •

References:

1. Andriyenko E.V. Anthropological Approach to the Problems of Education // Ideas and Ideals. 2010. Vol. 2. N 1(3). P. 2-10. EDN: MLJZSJ
2. Baydenko V.I. Competencies in Professional Education (towards Mastering the Competency-Based Approach) // Higher Education in Russia. 2004. N 11. P. 3-13. EDN: IBMZCV
3. Biletskaya N.Yu., Fedoseyenkova O.A. Social and Psychological Readaptation as an Important Tool for Returning to Civilian Life // Military Psychology - a Creative Resource for Russia (on the 70th Anniversary of Academician of Military Sciences A.G. Karayani). Proceedings of the Interdepartmental Scientific Conference with International Participation. St. Petersburg, 2025. P. 63-66. EDN: WZWUTQ
4. Combat Mental Trauma: From Adjustment Disorder to Post-Traumatic Stress Disorder / I.V. Dorovskikh [et al.] // Psychiatry and Psychopharmacotherapy. 2006. Vol. 8. N 1. P. 51-54. EDN: RDIUCJ
5. Gerasimova T.A. Systems Approach in Philosophy and Education: Essential Characteristics // Bulletin of Perm State Humanitarian Pedagogical University. Series No. 3. Humanities and Social Sciences. 2020. N 1. P. 101-108. DOI: 10.24411/2308-7226-2020-10014 EDN: LWNMFN
6. Gladkov A.V. Personal-Activity Approach to Professional Education // Problems of Modern Pedagogical Education. 2018. N 58-3. P. 77-80. EDN: YSTXUV
7. Gyzyeva S.Sh. The Role of the Family in the Psychological Readaptation of Participants of the Secondary Military Educational Institution // Professional and Personal Development and Rehabilitation of Persons with Disabilities at Different Age Stages: Current Trends and Challenges. Collection of Materials of the All-Russian Scientific and Practical Conference. Stavropol, 2024. P. 294-298. EDN: FOHTJV
8. Zhilina A.I. A Systems Approach to Education Management in Modern Conditions // Bulletin of the Leningrad State University named after A.S. Pushkin. 2021. N 4. P. 295-308. DOI: 10.35231/18186653_2021_4_295 EDN: MFWUCW
9. Ignatiev V.P., Varlamova L.F., Daramaeva A.A. Competence-based approach: problems and solutions // Teacher XXI century. 2022. N 2. Part 1. P. 34-45. DOI: 10.31862/2073-9613-2022-2-34-45 EDN: NGRSDY

10. Ilakavicius M.R. Humanitarian-anthropological approach in modern studies of professional education // *Education and Law*. 2023. N 2. P. 291-295. DOI: 10.24412/2076-1503-2023-2-291-295 EDN: WSIQGE
11. Isaev E.I., Kosaretsky S.G. Practice-oriented science based on cultural-historical psychology: history and prospects // *Cultural-historical psychology*. 2025. N 21 (3). P. 27-38. DOI: 10.17759/chp.2025000003 EDN: XQPQHE
12. Iskrin N.S., Chichkanova T.A. Management in education: a systems approach // *Education and science*. 2015. N 1 (120). P. 7-21. EDN: TJYQDD
13. Karayani A.G. Posttraumatic growth in combat veterans: reason for optimism // *Human capital*. 2024. N 8. P. 236-244. DOI: 10.25629/HC.2024.08.25 EDN: IMIPKA
14. Karajani A.G. The role and place of socio-psychological readaptation in psychological assistance to combat veterans // *Ananyev Readings - 2023. Man in the modern world: potentials and prospects of developmental psychology. Proceedings of the international scientific conference. Moscow, 2023*. P. 330. EDN: JTJTLG
15. Kicherova M.N., Trifonova I.S. Principles of the ecosystem approach: possibilities for modeling an educational ecosystem // *Science for Education Today*. 2023. Vol. 13. N 3. P. 45-72. DOI: 10.15293/2658-6762.2303.03 EDN: PPFUUV
16. Kobaidze S.V. Psychosomatic personality disorders and the formation of post-traumatic stress disorder as a consequence of traumatic experience // *Intellectual resources for regional development*. 2025. N 1. P. 384-390. EDN: TRHIJG
17. Kurtanidze O.O. The problem of socio-psychological readaptation in participants in military conflicts // *Human psychology in a transitive world: challenges of time and resources for life implementation. Proceedings of the IX Siberian Psychological Forum. Tomsk, 2025*. P. 65-67. DOI: 10.17223/9785907890527/2025/32 EDN: GQJUQV
18. Application of the anthropological approach in the practice of modern education / T. I. Likhovtsova [et al.] // *Young scientist*. 2023. N 45 (492). P. 103-105. URL: <https://moluch.ru/archive/492/107598> (accessed: 20.12.2025). EDN: CFOWRL
19. Prikhodchenko E. I., Kuzmicheva A. S., Motuzenko N. I. Activity-based approach in teaching // *Bulletin of the Donetsk Pedagogical Institute*. 2017. N 2. P. 22-27. EDN: XOILDV
20. Prokhorova M.P., Petrovsky A.M. Ecosystem Approach in Education: Characteristics and Possibilities // *Problems of Modern Pedagogical Education*. 2022. N 77-4. P. 313-315. EDN: NLHIKE
21. Psychophysiology of Post-Traumatic Stress Disorder: Mechanisms, Diagnostics, Neurorehabilitation / A.M. Chernorizov [et al.] // *National Psychological Journal*. 2024. Vol. 19. N 4. P. 215-228. DOI: 10.11621/npj.2024.0415 EDN: YIWAEE
22. Raimova E.G., Efimovich A.M., Nesterova E.S. Psychological safety and readiness for readaptation of participants in special military operations at the demobilization stage // *Psychology and pedagogy of service activities*. 2025. N 2. P. 180-189. DOI: 10.24412/2658-638X-2025-2-180-189 EDN: AILXNG
23. Sivoronova M.S., Kuzin V.V. On the Problem of Readaptation of Internal Affairs Officers Returning from the Special Military Operation Zone // *Psychology of the 21st Century: Challenges, Searches, Development Vectors. Collection of materials from the V All-Russian symposium (with international participation) dedicated to the 145th anniversary of the penal system and the 90th anniversary of the Academy of Law and Management of the Federal Penitentiary Service. Ryazan, 2024*. P. 781-784.
24. Ulyanina O.A. Competency-based approach in the scientific paradigm of Russian education // *Psychological and pedagogical research*. 2018. Vol. 10. N 2. P. 135-147. DOI: 10.17759/psyedu.2018100212 EDN: USEGVJ

25. Risk factors for the development of post-traumatic stress disorder in combat veterans / M.V. Dvinskikh [et al.] // Psychiatry, psychotherapy and clinical psychology. 2024. Vol. 15. N 2. P. 200-206. DOI: 10.34883/PI.2024.15.2.010 EDN: FRSPDD
26. Filatov S.A., Sukhorukova N.G. Continuous education: a systemic-synergetic approach // NSUEM Bulletin. 2015. N 1. P. 18-27. EDN: TOPJBB
27. Firsova A.E. Essential Characteristics of the Anthropological Approach in Pedagogy // Bulletin of the Volgograd State Pedagogical University. 2012. N 7(71). P. 15-18. EDN: PCRJUV
28. Fursa A.V. Principles of the Activity-Based Approach in Education // Innovative Aspects of Science and Technology Development. XIII International Scientific and Practical Conference. Saratov: NPO «Digital Science», 2021. P. 191-195.
29. Khramkova E.V. Application of the Ecosystem Approach in Education // Theory and Practice of Social Development. 2024. N 4. P. 151-157. DOI: 10.24158/tipor.2024.4.18 EDN: BZIHJD

Поступила в редакцию: 03.02.2026

Принята в печать: 19.03.2026