ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ СТАТЬЯ

Центр компетенций в системе формирования и удержания молодежного кадрового потенциала региона (на примере Курской академии государственной и муниципальной службы)

Ольга Леонидовна Ворошилова[a]
Елена Олеговна Карасева

EDN: CTKFCW

[a] **Курская академия государственной и муниципальной службы**

Аннотация: В статье рассматривается проблема формирования и удержания устойчивого молодежного кадрового резерва для системы государственной и муниципальной службы в приграничном регионе (Курской области). Авторы исходят из того, что эффективность высшего образования обеспечивается за счет трансформации знаний, умений и навыков студентов в устойчивые профессиональные и личностные качества, а развитие надпрофессиональных компетенций способствует сокращению сроков профессиональной адаптации молодых управленцев и повышению результативности их деятельности. Анализируется деятельность Центра компетенций, функционирующего на базе Курской академии государственной и муниципальной службы и выступающего в качестве институционального механизма решения данной задачи. Обоснована значимость формирования специализированной информационной базы для работодателей, основанной на результатах диагностики надпрофессиональных компетенций студентов. Индивидуальные базовые профили студентов обеспечивают адресный отбор молодых специалистов под конкретные запросы органов власти и организаций. Деятельность Центра компетенций создает институциональные условия для выявления и развития профессионального потенциала будущих специалистов и способствует формированию и удержанию молодежного кадрового резерва региона.

Ключевые слова: надпрофессиональные компетенции, будущий управленец, профессиональный потенциал, базовый профиль, молодежный кадровый резерв, Центр компетенций

Дата поступления статьи в редакцию: 16 декабря 2025 года.

Competence center in the system of developing and retaining the regional youth human capital (a case study of the Kursk Academy of State and Municipal Service)

Olga L. Voroshilova[a]
Elena O. Karaseva

RESEARCH ARTICLE

[a] **Kursk Academy of State and Municipal Service**

Abstract: The article examines the challenges of establishing and retaining a sustainable reserve of young talent within the civil service system in the border region of Kursk Oblast. The authors contend that higher education efficiency benefits when students' knowledge and abilities are transformed into enduring professional and personal qualities. Additionally, they argue that acquiring supra-professional competencies enhances the efficacy of young managers' work and facilitates their job adaptation. The study explores the activities of the Competence Center, an institution operating under the Kursk Academy of State and Municipal Service that addresses this issue. The study's findings underscore the importance of creating a specialized database for employers based on students' supra-professional competency assessments. The selection of young professionals to meet the specific needs of government agencies and organizations is made possible by individualized student profiles. The Competence Center's initiatives facilitate forming a reserve of young talent in the region and provide the institutional framework for identifying and encouraging future specialists' professional potential.

Keywords: supra-professional competencies, future manager, professional potential, core profile, youth personnel reserve, Competence Center

Received: December 16, 2025.

Введение

Регионы Российской Федерации формируют пространственную, правовую, экономическую основу государства, а стратегии регионального развития предопределяют как направление социально-экономических перемен в самих регионах, так и будущее страны в целом [Фурса, 2005. С. 43]. Приграничное положение Курской области обусловливает определенные трудности социально-экономического развития региона. К числу острых региональных проблем относятся: недостаток рабочих мест, миграция молодежи, недостаточная мотивация и низкая вовлеченность молодых людей в общественную жизнь области. Это способствует утечке экономически активной части населения за пределы региона [Семенова, Ивойлова, Иванова, 2009. С. 194].

Одной из ключевых проблем социально-экономического развития приграничных регионов Российской Федерации является дефицит управленческих кадров для системы государственной и муниципальной службы. На заседании Совета по развитию местного самоуправления при Президенте Российской Федерации, состоявшемся 30 января 2020 года, отмечались проблемы, связанные с молодыми кадрами: неготовность специалистов, недостаточность знаний в предметных областях и проектной деятельности, сохраняющийся кадровый дефицит [Компетенция местного самоуправления, 2023. С. 30].

В условиях потенциальной нестабильности в Курской области (с 10 апреля 2024 год введен режим контртеррористической операции) профессиональная подготовка молодежи относится к числу наиболее актуальных проблем региона. Практика показывает, что без системного сопровождения профессионального становления студентов процесс их интеграции в кадровый резерв органов власти носит фрагментарный характер. В свою очередь, современный рынок труда предъявляет высокие требования к уровню профессиональной подготовки выпускников высших учебных заведений. В этой связи особую значимость приобретает формирование специализированных институциональных структур, обеспечивающих выявление и развитие профессионального потенциала будущих специалистов. Одной из таких структур является Центр компетенций, созданный на базе Курской академии государственной и муниципальной службы.

Реализация главных направлений деятельности Центра компетенций по профессионализации студентов и включению их в кадровый резерв региона

Курская академия государственной и муниципальной службы (Академия госслужбы) – высшее учебное заведение, осуществляющее подготовку специалистов органов государственной власти и органов местного самоуправления. Учебно-воспитательная работа ориентирована на реализацию главных направлений профессионализации студентов. Обучение нацелено на максимальную активизацию познавательной деятельности будущих специалистов, развитие творческого мышления, формирование способностей самостоятельно приобретать знания, анализировать информацию, давать оценку аргументам, формулировать собственные выводы.

Обучение в вузе можно считать эффективным только тогда, когда знания, умения и навыки, которыми овладевают студенты, трансформируют их личностные качества. Достижение вершин профессионализма невозможно без постоянной самоактуализации, основанной на реализации своего личностно-профессионального потенциала [Зеер, 2007. С. 116].

Безусловно, применение активных методов обучения способствует формированию познавательной мотивации, побуждает к развитию профессиональных склонностей и способностей. Проекты, деловые игры, мозговые штурмы, дискуссии, моделирование производственных ситуаций и другие активные методы обучения должны отражать суть будущей профессии, формировать профессиональные компетенции, отрабатывать профессиональные навыки в учебных условиях, приближенных к реальным [Воробьева, 2002. С. 263].

Таким образом, для выявления профессионального потенциала необходимы эффективная учебно-воспитательная работа и постоянное саморазвитие будущих специалистов. От мотивации зависит степень активности студента, стремление к повышению уровня профессиональной компетентности. Включение в учебно-исследовательскую работу помогает студентам овладеть современными методами поиска, обработки и использования информации, вырабатывать свой стиль, отстаивать и защищать свои профессиональные позиции [Науменко, 2005. С. 181], сформировать ключевые компетенции, что является одним из приоритетов системы профессионального образования.

Профессиональные навыки, способности и компетенции, приобретенные в процессе обучения в высшем учебном заведении, способствуют более быстрой адаптации молодого специалиста на первом рабочем месте. Необходимость в ней повышает требования к уровню не только профессиональных, но и надпрофессиональных компетенций выпускников. Работодатели также заинтересованы в скорейшей адаптации молодых специалистов.

В связи с этим президентская платформа АНО «Россия – страна возможностей» запустила проект по оценке и развитию надпрофессиональных компетенций у студентов учебных заведений высшего образования. В п.5 Поручения Президента РФ от 30 апреля 2021 года № Пр-716 «Перечень поручений по итогам заседания наблюдательного совета АНО “Россия – страна возмож-

Таблица 1. Общий анализ результатов тестирования надпрофессиональных компетенций студентов Курской академии государственной и муниципальной службы

Table 1. General analysis of the testing results for the supra-professional competencies of students at the Kursk Academy of State and Municipal Service

Надпрофессиональные Компетенции	Показатели (%)		
	Начальный уровень	Средний уровень	Высокий уровень
Анализ информации и выработка решений Индикаторы: анализирует факты, цифры, корректно работает с различного рода информацией; делает логичные выводы из имеющейся информации; принимает взвешенные решения на основе собранных данных	29,4	70,6	-
Планирование и организация Индикаторы: создает план действий для реализации задач и достижения конечной цели; при построении планов учитывает возможные изменения и препятствия, прогнозирует варианты развития; расставляет приоритеты, поясняет критерии исполнения и сроки	8,8	76,8	14,4
Коммуникация и оказание влияния Индикаторы: демонстрирует навыки презентации себя, владеет способами привлечения внимания, ораторским искусством; аргументирует свою точку зрения, подкрепляя слова фактами, цифрами, возможными результатами; переубеждает других, добиваясь принятия своей позиции	3,7	88,9	7,4
Ориентация на результат Индикаторы: способен создать описание конечного результата, установить сроки его достижения; ориентирован на обеспечение высоких результатов; оценивает свою и чужую работу по достигнутым итогам	18,4	66,7	14,9
Стратегическое мышление Индикаторы: мыслит масштабно, определяет перспективные направления развития целевой деятельности, учитывает широкий круг факторов (экономических, политических, социальных и др.); определяет долгосрочные перспективы деятельности; понимает свою значимость в достижении перспективных и стратегических целей	11,4	76,3	12,3
Стрессоустойчивость Индикаторы: сохраняет контроль над своими эмоциями в сложных стрессовых ситуациях (недостаток времени, большой объем задач, давление со стороны и др.); эффективно работает в условиях ресурсных ограничений, сохраняет продуктивность в сложных ситуациях	14	70,2	15,8
Саморазвитие Индикаторы: активно изучает передовые практики в профессиональной области; использует разнообразные методы профессионального развития; стремится к постоянному развитию своих знаний, умений и способностей	6,3	82,9	10,8

ностей"» сказано: «Автономной некоммерческой организации «Россия – страна возможностей» обеспечить совместно с Министерством науки и высшего образования Российской Федерации реализацию в 2021/22 и 2022/23 учебных годах пилотного проекта по оценке универсальных управленческих компетенций обучающихся по образовательным программам высшего образования и по результатам его реализации представить предложения о целесообразности включения информации об оценке этих компетенций в документы о высшем образовании и о квалификации»[1].

На основании соглашения о партнерстве, заключенного 1 сентября 2022 года между Курской академией государственной и муниципальной службы и АНО «Россия – страна возможностей», на базе Академии госслужбы начал действовать Центр компетенций. Цель создания региональной площадки – оценка и развитие персональных, деловых, лидерских компетенций в сфере управления.

Для определения надпрофессиональных компетенций будущих управленцев АНО «Россия – страна возможностей» организовала дистанционное тестирование. По прохождении каждому участнику в личный кабинет присылались отчеты с описанием уровня компетенций, рекомендациями по развитию и списком литературы по соответствующей тематике. Методики (их надежность и валидность подтверждены психометрическим анализом), специально разработанные и адаптированные под потребности и задачи проекта, направлены на оценку надпрофессиональных компетенций с помощью универсального конструктора компетенций [Комиссаров, Степашкина, Соболева и др., 2022. С. 54–59].

Тестирование выявило основные надпрофессиональные компетенции молодого управленца: анализ информации и выработка решений, планирование и организация, коммуникация и оказание влияния, ориентация на результат, стратегическое мышление, стрессоустойчивость и саморазвитие (**таблица 1**).

За время существования Центра компетенций тестирование прошли 253 студента Академии госслуж-

1 Перечень поручений по итогам заседания наблюдательного совета АНО «Россия – страна возможностей». http://www.kremlin.ru/acts/assignments/orders/65481

Таблица 2. Матрица профессионального потенциала студента
Table 2. Matrix of student's professional potential

ФИО студента	Ключевые задачи*	Профессиональные знания*	Профессиональные умения*	Профессиональные компетенции*	Гибкие («мягкие») навыки*
	*Набор ключевых задач: что (в каких ситуациях) делает студент с целью повышения профессионального потенциала?	*Какими знаниями овладел студент при выполнении поставленных профессиональных задач?	*Какие умения приобрел студент в процессе выполнения задач ?	*Какие новые профессиональные компетенции были получены студентом?	*Каким конкретным набором навыков и качеств овладел студент?

бы. Большинство будущих специалистов продемонстрировали средний уровень универсальных управленческих компетенций, на формирование которых нацелены программы высшего образования. Основной задачей образовательного учреждения в этих условиях становится повышение уровня надпрофессиональных компетенций студентов старших курсов. Акцент в процессе обучения смещается с получения теоретических знаний на умение применять их в ходе практик, стажировок, интеграции практических ситуаций в учебный процесс.

Сегодня требования компаний к выпускникам высших учебных заведений меняются вслед за стремительным развитием технологий. Работодатели часто отмечают, что российские вузы дают превосходные теоретические и основные специализированные знания и навыки, но при окончании обучения выпускникам не хватает востребованных «гибких» навыков (soft skills). В научной литературе soft skills понимаются как универсальные навыки и личные качества, повышающие эффективность работы и взаимодействия с другими людьми, в частности: управление личностным развитием, грамотное распоряжение временем, умение убеждать, коммуницировать, вести переговоры [Шайхутдинова, 2020. С. 101], творческое решение проблемных ситуаций, креативность, критическое мышление, стремление к непрерывному образованию [Платонова, Михина, 2018. С. 178].

Ряд авторов отмечают важную роль эмоциональной компетентности в структуре компетенций управленческого персонала организации [Чуланова, Ивонина, 2017. С. 55–56; Чуланова, 2017]. Многие исследователи указывают на необходимость развития лидерских навыков, акцентируя внимание на совершенствование личностных, коммуникативных, «мягких» качеств, таких, как мудрость, способность вызывать доверие, харизма [Денисов, Цыбова, 2018. С. 293]. Развитие «гибких навыков» (soft skills) – это личный мотив каждого человека, и от него самого зависит, в какой мере его личные качества помогут ему сделать успешную профессиональную карьеру [Бацунов, Дереча, Кунгурова, Слизкова, 2018. С. 19].

Необходимость методологии выявления уровня надпрофессиональных компетенций и «гибких навыков» у студентов нацелили деятельность Центра компетенций на формирование профиля молодого управленца [Степашкина, Суходоев, Гужеля, 2022. С. 5, 19], максимально адаптированного к потребностям современного рынка труда, что, безусловно, помогает выстраивать взаимодействие между образовательной организацией и работодателями. В рамках работы Центра компетенций предусмотрено создание специальной информационной базы для работодателей, которая содержит базовые профили студентов, сформированные на основе полученных результатов диагностического тестирования надпрофессиональных компетенций, а также других навыков в период обучения в Академии госслужбы, с целью повышения их профессионального потенциала. Систематизация верифицированных данных способствует оптимизации взаимодействия образовательного учреждения и работодателей, позволяет оценить готовность молодых кадров к профессиональной деятельности (**таблица 2**).

Создание индивидуальных траекторий развития профессионального потенциала студентов Академии госслужбы способствует формированию их профилей, дающих представление об уровне знаний, умений, компетенций. Соответствующие особым требованиям к профессиональной деятельности гражданских и муниципальных служащих (см., например, [Комиссаров, Морозов, Прибыткова, 2023. С. 40]) профили передаются в Управление развития кадрового потенциала и информационных технологий Департамента государственной службы Администрации Курской области. Доступ к проверенным данным о профессиональных компетенциях будущих специалистов позволяет снизить риски при подборе персонала, содействует раннему вовлечению перспективных кадров через проекты, стажировки и практики, способствует созданию молодежного кадрового резерва (**таблица 3**).

Центр компетенций функционирует как ключевой элемент в системе выявления талантливой молодежи региона. Информационная база открывает начинающим специалистам доступ к стажировкам и вакансиям компаний-партнеров, а работодателям дает возможность привлекать молодые кадры с необходимым для конкретной позиции набором профессиональных знаний, умений, компетенций, «гибких» навыков.

В рамках деятельности Центра компетенций реализуется комплекс мероприятий регионального уров-

Таблица 3. Потоки формирования профессиональных компетенций и включения выпускников в молодежный кадровый резерв

Table 3. Streams of developing professional competencies and including graduates in the youth personnel reserve

Этап	Процесс	Результат
Включение в процесс профессионализации	Первичная диагностика	Определение стартового уровня
Образовательный трек	Обучение, проекты	Формирование профессиональных знаний
Развитие soft skills	Командная работа, лидерство	Управленческие навыки
Профилирование	Тестирование надпрофессиональных компетенций, экспертиза	Индивидуальный профиль
Взаимодействие	Практики, стажировки	Закрепление компетенций
Подбор персонала	Запросы работодателей	Соответствие требованиям
Трудоустройство	Назначение в резерв	Кадровый резерв

ня, в том числе совместно с другими региональными центрами компетенций:

- создание и развитие совместных образовательных программ;
- взаимодействие с федеральными органами власти по вопросам развития и расширения деятельности;
- информационно-аналитическая поддержка представителей органов государственной власти;
- организация мероприятий (форумы, конференции, интерактивные сессии, выставки, стажировки, производственные практики и др.) в целях выявления кадрового резерва для работы в органах государственной власти;
- медиасотрудничество через пресс-службы органов власти;
- взаимодействие с президентской платформой «Россия – страна возможностей».

Эти мероприятия позволяют сформировать молодежный кадровый резерв, выявить будущих лидеров и инициативных студентов с востребованными навыками, подходящими под конкретные задачи и позиции в регионе.

Комплекс мероприятий по развитию управленческих компетенций будущих специалистов предполагает участие не только в мастер-классах, тренингах, деловых играх, но также в конкурсах, программах общественных исследований, консультационных и социальных проектах. Развитию надпрофессиональных компетенций способствует участие в проектной деятельности, позволяющее студентам получать профессиональный опыт уже во время обучения и заявить о себе в профессиональном сообществе.

Необходимо подчеркнуть, что за время существование Центра компетенций были расширены рамки участия будущих специалистов в региональных проектах, организованных совместно с Администрацией Курской области. Данные программы нацелены на повышение мотивации и развитие навыков принятия решений. Приведем некоторые их примеры.

Проект «Главы о главном» призван наладить прямой диалог между студенческой молодежью и управленцами на местах. В рамках открытых встреч главы муниципалитетов делятся профессиональным опытом и видением развития территорий. Лучшие участники проекта получают уникальную возможность пройти практику в муниципалитетах, приобретая реальные управленческие компетенции под руководством первых лиц.

Проект «Ты в команде 46» – это уникальная образовательная площадка для будущих лидеров региона. Участники получают возможность погрузиться в актуальную повестку: в ходе форсайт-сессий руководители ключевых департаментов Администрации Курской области рассказывают студентам о реальных управленческих кейсах и стратегических задачах, которые сегодня стоят перед регионом.

Проект «Лучший муниципальный служащий в Курской области» проводится в целях повышения престижа муниципальной службы, распространения положительного опыта муниципального управления, выявления и поощрения лучших муниципальных служащих в регионе. Проект позволяет будущим специалистам определить свой уровень управленческих способностей с целью развития профессионального потенциала.

Деятельность Центра компетенций включает взаимодействие с малым и средним бизнесом, отраслевыми организациями для обмена знаниями и опытом. Индивидуальные профили выпускников передаются в Центр карьеры Академии госслужбы: эти данные могут использоваться организациями при выборе молодых специалистов для прохождения производственной практики. Потенциальные работодатели, выступая в качестве наставников, не только рассказывают будущим управленцам об актуальных для профессиональной деятельности навыках, но и осуществляют подбор подходящих сотрудников из числа выпускников.

Заключение

Центр компетенций Академии госслужбы Курской области является эффективным стратегическим инструментом формирования и удержания молодежного кадрового резерва системы государственной и муниципальной службы. В рамках работы Центра создается специализированная информационная база для работодателей, которая формируется на основе результатов диагностического тестирования над-

профессиональных компетенций; в нее также включается информация об участии студентов в проектной, исследовательской и практико-ориентированной деятельности, сведения о прохождении практик и стажировок. На базе этих данных формируются индивидуальные базовые профили студентов, отражающие уровень ключевых профессиональных компетенций.

Таблица 4. Институциональная модель формирования и удержания молодежного кадрового резерва на базе Центра компетенций

Table 4. Institutional model for the formation and retention of a youth personnel reserve based on the Competence Center

Студенты	Центр компетенций	Работодатели и органы власти
Обучение, проекты	Оценка компетенций	Запрос на кадры
Диагностика	Формирование базовых профилей	Требования к кандидатам
Развитие гибких навыков	Практики, стажировки	Отбор кандидатов
Профессионализация	Интеграция в резерв	Трудоустройство

В ходе исследования разработана и реализована институциональная модель взаимодействия студентов, Центра компетенций и работодателей (**таблица 4**).

Внедрение данной модели позволяет:

- сократить сроки адаптации выпускников на первом рабочем месте;
- повысить точность подбора кандидатов в кадровый резерв;
- обеспечить адресную подготовку в соответствии с потребностями конкретных органов власти и организаций;
- снизить риск оттока молодых специалистов.

Действующий проект позволяет совершенствовать систему кадровой подготовки, повысить эффективность кадрового обеспечения за счет молодых специалистов, с целью успешного экономического и инновационного развития приграничного региона.

Литература

Бацунов С.Н., Дереча И.И., Кунгурова И.М., Слизкова Е.В. Современные детерминанты развития soft skills. *Научно-методический электронный журнал «Концепт».* 2018. № 4. С. 12–21. https://doi.org/10.24422/MCITO.2018.4.12367. EDN: OSROVP

Воробьева И.В. Место диалога в учебно-воспитательном процессе ВУЗа // Социально-психологические и педагогические проблемы развития личности учащейся молодежи: Материалы Региональной научно-практической конференции, 2 октября 2002 года. В 2 т. Ставрополь: Издательство Ставропольского государственного университета, 2002. Т. 2. С. 262–265.

Денисов А.Ф., Цыбова В.С. «Мягкие» и «жесткие» качества лидера компании. *Вестник СПбГУ. Менеджмент*. 2018. Т. 17. Вып. 3. С. 275–296, https://doi.org/10.21638/11701/spbu08.2018.302. EDN: VLFUXE

Зеер Э.Ф. Психология профессионального развития: учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению подготовки бакалавра и магистра «Психология» и психологическим специальностям. 2-е изд. М.: Академия, 2007.

Комиссаров А.Г., Морозов М.Ю., Прибыткова Л.В. Основы государственной гражданской и муниципальной службы: учебное пособие. Калининград: Полиграфычъ, 2023. EDN: DWMQSP

Комиссаров А.Г., Степашкина Е.А., Соболева О.Б., Гужеля Д.Ю., Селезнев П.С. Методология оценки надпрофессиональных компетенций в российских образовательных организациях. *Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета.* 2022. Т. 12. № 6. С. 53–62. https://doi.org/10.26794/2226-7867-2022-12-6-53-62. EDN: GNURCS

Компетенция местного самоуправления. Настольная книга депутата и муниципального служащего: учебное пособие / Под ред. Е.С. Шугрина. Калининград: Полиграфычъ, 2023. EDN: QQZCKV

Науменко О.Е. Метод проектов в теории проектирования баз данных // Актуальные проблемы современной науки: Труды 1-го Международного форума (6-й Международной конференции молодых ученых и студентов), Самара, 12–15 сентября 2005 года. Гуманитарные науки. Ч. 46: дополнительный сборник / Под. ред. А.С. Трунина. Самара: СамГТУ, 2005. С. 178–181.

Платонова Р.И., Михина Г.Б. Актуальность soft skills в профессиональном плане будущих специалистов. *Азимут научных исследований: педагогика и психология.* 2018. Т. 7. № 4 (25). С. 177–181. EDN: YTHGOL

Семенова Е.В., Ивойлова О.Ю., Иванова С.В. Формирование профессиональной среды приграничных регионов Российской Федерации: проблемы и пути решения. *Вопросы государственного и муниципального управления.* 2009. № 2. С. 190–201. https://doi.org/10.17323/1999-5431-2009-0-2-190-201. EDN: KKNOHP

Степашкина Е.А., Суходоев А.К., Гужеля Д.Ю. Исследование профиля надпрофессиональных компетенций, востребованных ведущими работодателями, при приеме на работу студентов и выпускников университетов и молодых специалистов. М.: НИУ ВШЭ, 2022.

Фурса Ю.В. Регион как социально-экономическая система. Проблемы управления региональным развитием // Актуальные проблемы современной науки: труды 1-го Международного форума (6-й Международной конференции молодых ученых и студентов), Самара, 12–15 сентября 2005 года. Гуманитарные науки. Ч. 46: дополнительный сборник / Под. ред. А.С. Трунина. Самара: СамГТУ, 2005. С. 43–46.

Чуланова О.Л. Социально-психологические аспекты управления: эмоциональная компетентность руководителя в структуре soft skills (значение, подходы, методы диагностики и развития). *Интернет-журнал «Науковедение»*. 2017. Т. 9. № 1. Номер статьи: 7. EDN: YMXOKB

Чуланова О.Л., Ивонина А.И. Формирование soft-skills (мягких компетенций): подходы к интеграции российского и зарубежного опыта, классификация, операционализация. *Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России*. 2017. № 1. С. 53–58. https://doi.org/10.12737/24692. EDN: YGGQTX

Шайхутдинова Х.А. Формирование soft skills в процессе подготовки студентов к успешной профессиональной деятельности. *Поволжский педагогический вестник*. 2020. Т. 8. № 2 (27). С. 99–106. EDN: OTUNDT

References

Batsunov S.N., Derecha I.I., Kungurova I.M., Slizkova E.V. Modern determinants of soft skills development. *Scientific and Methodological Electronic Journal «Koncept»*. 2018. No. 4. P. 12–21. https://doi.org/10.24422/MCITO.2018.4.12367. EDN: OSROVP. In Russian

Vorobyova I.V. The place of dialogue in the educational process of the university // Social-psychological and pedagogical problems of personality development for student youth: materials of the Regional Scientific-Practical Conference, October 2, 2002. In 2 volumes. Stavropol: Izdatelstvo Stavropolskogo gosudarstvennogo universiteta, 2002. Vol. 2. P. 262–265. In Russian

Denisov A.F., Tsybova V.S. Soft and hard skills of a company's leader. *Vestnik of St. Petersburg University. Management*. 2018. Vol. 17. Issue 3. P. 275–296, https://doi.org/10.21638/11701/spbu08.2018.302. EDN: VLFUXE. In Russian

Zeer E.F. Psychology of professional development: a textbook for students of higher education institutions studying for the bachelor's and master's degrees in psychology and psychology-related specialties. 2nd ed. Moscow: Akademiya, 2007. In Russian

Komissarov A.G., Morozov M.Yu., Pribytkova L.V. Fundamentals of state civil and municipal service: a study guide. Kaliningrad: Poligrafych, 2023. EDN: DWMQSP. In Russian

Komissarov A.G., Stepashkina E.A., Soboleva O.B., Guzhelya D.Yu., Seleznev P.S. Assessing method for meta-professional competencies in Russian educational institutions. *Humanities and Social Sciences. Bulletin of the Financial University*. 2022. Vol. 12. No. 6. P. 53–62. https://doi.org/10.26794/2226-7867-2022-12-6-53-62. EDN: GNURCS. In Russian

Local self-government competence. Handbook of the deputy and municipal employee: study guide / Ed. by E.S. Shugrin. Kaliningrad: Poligrafych, 2023. EDN: QQZCKV. In Russian

Naumenko O.E. Project method in database design theory // Actual problems of modern science: Proceedings of the 1st International Forum (6th International Conference of Young Scientists and Students), Samara, September 12–15, 2005. Humanities. Part 46: supplementary collection / Ed. by A.S. Trunin. Samara: SamGTU, 2005. P. 178–181. In Russian

Platonova R.I., Mikhina G.B. Soft skills actuality in the professional plan of future specialists. *Azimuth of scientific research: pedagogy and psychology*. 2018. Vol. 7. No. 4 (25). P. 177–181. EDN: YTHGOL. In Russian

Semenova E.V., Ivoylova O.Yu., Ivanova S.V. Formation of the professional environment in border regions of the Russian Federation: problems and solutions. *Public Administration Issues*. 2009. No. 2. P. 190–201. https://doi.org/10.17323/1999-5431-2009-0-2-190-201. EDN: KKNOHP. In Russian

Stepashkina E.A., Sukhodoev A.K., Guzhelya D.Yu. Study of the profile of cross-professional competencies demanded by leading employers when hiring students and university graduates and young professionals. Moscow: NIU VSHE, 2022. In Russian

Fursa Yu.V. Region as a socio-economic system. Problems of regional development management // Actual problems of modern science: proceedings of the 1st International Forum (6th International Conference of Young Scientists and Students), Samara, September 12–15, 2005. Humanities. Part 46: supplementary collection / Ed. by A.S. Trunin. Samara: SamGTU, 2005. P. 43–46. In Russian

Chulanova O.L. Social and psychological aspects of management: emotional competence of a manager in the structure of soft skills (meaning, approaches, methods of diagnosis and development). *Online Journal «Naukovedenie»*. 2017. Vol. 9. No. 1. Article number: 7. EDN: YMXOKB. In Russian

Chulanova O.L., Ivonina A.I. Formation of soft skills: approaches to integrating Russian and foreign experience, classification, operationalization. *Management of the personnel and intellectual resources in Russia*. 2017. No. 1. P. 53–58. https://doi.org/10.12737/24692. EDN: YGGQTX. In Russian

Shaikhutdinova H.A. Sharpening soft skills in training students for efficient teaching. *Volga Region Pedagogical Bulletin*. 2020. Vol. 8. No. 2 (27). P. 99–106. EDN: OTUNDT. In Russian

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ:

Ольга Леонидовна Ворошилова, кандидат педагогических наук, доцент кафедры государственного, муниципального управления и права

Курская академия государственной и муниципальной службы (Российская Федерация, 305004, Курск, ул. Станционная, 9). E-mail: o_voroshilova@mail.ru

https://orcid.org/0000-0002-7392-9211

Елена Олеговна Карасева, кандидат педагогических наук, независимый исследователь (Российская Федерация). E-mail: karlen-ol@mail.ru

https://orcid.org/0009-0004-0794-3973

Для цитирования: *Ворошилова О.Л., Карасева Е.О*. Центр компетенций в системе формирования и удержания молодежного кадрового потенциала региона (на примере Курской академии государственной и муниципальной службы). *Государственная служба*. 2026. № 2. С. 105–111.

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS:

Olga L. Voroshilova, Candidate of Sci. (Pedagogical Sciences), Associate Professor, Department of State, Municipal Administration and Law

Kursk Academy of State and Municipal Service (9, Stantsionnaya St., Kursk, 305004, Russian Federation).

E-mail: o_voroshilova@mail.ru

https://orcid.org/0000-0002-7392-9211https://orcid.org/0000-0002-7392-9211

Elena O. Karaseva, Candidate of Sci. (Pedagogical Sciences), Independent Scholar (Russian Federation). E-mail: karlen-ol@mail.ru

https://orcid.org/0009-0004-0794-3973

For citation: *Voroshilova O.L., Karaseva E.O.* Competence center in the system of developing and retaining the regional youth human capital (a case study of the Kursk Academy of State and Municipal Service). *Public Administration*. 2026. No. 2. P. 105–111.