

Научная статья

УДК 378:005.8

DOI: 10.47475/1994-2796-2026-512-6-208-220

РАЗВИТИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПРОЕКТАМИ В РОССИИ

Иван Николаевич Бельский¹, Татьяна Брониславовна Климова²

¹ Белгородский государственный национальный исследовательский университет, Белгород, Россия, iv-belsky@yandex.ru, 0009-0008-8079-0255

² Белгородский государственный национальный исследовательский университет, Белгород; Россия, tklimova@bsuedu.ru, Национальный исследовательский технологический университет «МИСИС», Москва, Россия, klimova.tb@misis.ru, 0000-0001-6329-8404

Аннотация. Предмет исследования — образовательные услуги в сегменте управления проектами. Цель работы — изучение факторов, влияющих на развитие образования в сегменте управления проектами. В развитых организациях навык управления проектами становится важной компетенцией менеджеров и руководящего состава. Научная значимость исследования заключается в выявлении факторов развития данного образовательного сегмента, что позволит выстраивать более адаптивные модели экономического образования, учитывающие запросы работодателей и региональные условия. Методы сравнительного анализа, статистической обработки данных и аналитической интерпретации составили методологическую основу исследования. Эмпирическая база сформирована на основе официальных статистических материалов Министерства науки и высшего образования России, данных сборника «Индикаторы образования», аналитических отчетов в сфере корпоративного обучения, а также материалов рейтинга инновационного развития регионов. Для выявления факторов, влияющих на развитие образовательных услуг в сегменте управления проектами, проведено сопоставление регионов по следующим показателям: уровень инновационного развития, распространенность дистанционных образовательных технологий, численность слушателей дополнительных профессиональных программ, а также концентрация ведущих университетов. Использование такого инструментария позволяет определить ключевые условия, которые формируют спрос на проектные и управленческие навыки. Исследование показывает, что в России отсутствует единый профстандарт, который устанавливал бы универсальные требования к образованию руководителя (менеджера) проекта. Подходы к подготовке таких кадров формируются под воздействием отраслевой специфики и кадровых запросов работодателей. В работе показан системный спрос на проектные и управленческие компетенции. При этом возможности получения такого образования заметно отличаются по регионам России. Материалы исследования могут стать основой для анализа рынка образовательных услуг в сегменте управления проектами. Исследование показывает, что на развитие образовательных услуг в сегменте управления проектами в России влияют изменения в системе образования, на рынке труда и в сфере цифровых технологий. Проектные и управленческие навыки формируются благодаря совместной работе университетов, системы дополнительного профобразования и корпоративных учебных центров. При этом региональные различия в доступе к «элитному» образованию, распространении дистанционных технологий и масштабах дополнительных профессиональных программ создают неравные условия для подготовки кадров, что свидетельствует о территориальной неоднородности развития образовательных услуг в сегменте управления проектами в России.

Ключевые слова: образовательные услуги, управление проектами, рынок труда, высшее образование, дистанционные образовательные технологии, профессиональные стандарты

Для цитирования: Бельский И. Н., Климова Т. Б. Развитие образовательных услуг по управлению проектами в России // Вестник Челябинского государственного университета. 2026. № 6 (512). С. 208–220. DOI: 10.47475/1994-2796-2026-512-6-208-220.

Original article

DEVELOPMENT OF EDUCATIONAL SERVICES IN PROJECT MANAGEMENT IN RUSSIA

Ivan N. Belskii¹, Tatyana B. Klimova²

¹ Belgorod State National Research University, Belgorod, Russia, iv-belsky@yandex.ru, 0009-0008-8079-0255

² Belgorod State National Research University, Belgorod, Russia, tklimova@bsuedu.ru; National University of Science and Technology "MISIS", Moscow, Russia, klimova.tb@misis.ru, 0000-0001-6329-8404

Abstract. The subject of the study is educational services in the project management segment. The aim of the study is to examine the factors that influence the development of education in the project management segment. In developed organizations, the skill of project management becomes an important competence for managers and senior leadership. The scientific significance of the study is to identify the factors of development of this educational segment, which will make it possible to build more adaptive models of economic education that take into account employers' needs and regional conditions. Methods of comparative analysis, statistical data processing, and analytical interpretation formed the methodological basis of the study. The empirical base was formed on the basis of official statistical materials of the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation (Minobrnauki of Russia), data from the collection Indicators of Education, analytical reports in the field of corporate training, and materials from the ranking of innovative development of regions. To identify the factors that influence the development of educational services in the project management segment, the regions were compared according to the following indicators: the level of innovative development, the spread of distance educational technologies, the number of participants in additional professional programs, and the concentration of leading universities. The use of this set of tools makes it possible to identify key conditions that form the demand for project and management skills. The study shows that there is no single professional standard in Russia that sets universal requirements for the education of a project manager. Approaches to the training of such specialists are formed under the influence of sectoral specificity and employers' personnel demands. The study shows a systemic demand for project and management competencies. At the same time, the opportunities to obtain such education differ significantly across the regions of Russia. The materials of the study can become a basis for the analysis of the market of educational services in the project management segment. The study shows that the development of educational services in the project management segment in Russia is influenced by changes in the education system, in the labor market, and in the field of digital technologies. Project and management skills are formed through the joint work of universities, the system of additional professional education, and corporate training centers. At the same time, regional differences in access to "elite" education, in the spread of distance technologies, and in the scale of additional professional programs create unequal conditions for personnel training. This indicates the territorial heterogeneity of the development of educational services in the project management segment in Russia.

Keywords: educational services, project management, labor market, higher education, distance learning technologies, professional standards

For citation: Belskii IN, Klimova TB. Development of Educational Services in Project Management in Russia. *Bulletin of Chelyabinsk State University*. 2026;(6(512):208-220. (In Russ.). DOI: 10.47475/1994-2796-2026-512-6-208-220.

Введение

Социально-экономическое развитие регионов в период активно происходящих изменений в экономике зачастую зависит от профессиональной подготовки трудовых ресурсов. Некоторые авторы находят наличие прямой связи между социально-экономическим развитием регионов, состоянием рынка труда и высшим образованием [4], а также показывают значимость формирования проектных и управленческих компетенций в процессе подготовки кадров [7]. Управление проектами в экономическом образовании становится «сквозной» компетенцией, востребованной в разных отраслях экономики. Понимание факторов развития образовательных услуг в сегменте

управления проектами имеет научную и прикладную значимость: оно позволяет адаптировать образовательные программы, учитывая региональную и отраслевую специфику. Образовательная система России, в первую очередь система высшего образования, являясь институтом воспроизводства человеческого капитала, ориентируется на требования рынка труда, в том числе на региональном уровне. В научных трудах подчеркивается важность формирования и развития компетенций и практических навыков, востребованных рынком труда, при реализации образовательных программ [2; 3; 7]. Поэтому значимость образовательных услуг, развивающих проектные и проектно-управленческие компетенции, возрастает

[1; 5]. Развитие таких услуг позволяет развивать человеческий капитал и впоследствии проводить экономическую, социальную и технологическую модернизацию общества [6]. Между тем по-прежнему сохраняется дисбаланс между системой подготовки кадров и запросами со стороны экономики в регионах. Образовательные программы не всегда успевают адаптироваться к изменяющимся требованиям рынка труда и внешним условиям, поэтому требуют регулярного обновления и внедрения новых форматов подготовки. Наблюдается невостребованность выпускников отдельных направлений и дефицит специалистов с востребованными компетенциями как в России, так и на мировой арене¹ [8; 9]. Поэтому при формальном росте числа выпускников сохраняется дефицит трудовых ресурсов, обладающих управленческими навыками². Такое противоречие можно рассмотреть по-разному. С одной стороны — это изменения, связанные с развитием процессов цифровизации (цифровой образовательной среды). С другой — изменяющийся характер взаимодействия рынка труда и высшей школой. Труды ученых, направленные на изучение процессов цифровизации в высшей школе, указывают на сдвиги в институциональной структуре и участниках образовательного процесса [3]. Анализ образовательных программ по управлению проектами в магистратуре показывает, как они подстраиваются под требования «Индустрии 4.0» [2]. Очевидно, что существует зависимость между подготовкой выпускников в высшей школе и состоянием рынка труда в регионах. Такое суждение подтверждается исследованием Г. В. Суровицкой и Т. И. Королевой

¹ Onowu N. Europe's Labor Market Challenges: Explaining Worker Shortages and Skills Gaps. 2023. November, 10. URL: <https://totalent.eu/de/europe-labor-market-challenges/> (дата обращения: 15.02.2026).

² Образование в цифрах: 2025 // Институт статистических исследований и экономики образования. 2026. URL: <https://isek.hse.ru/news/1080237504.html> (дата обращения: 15.02.2026); The Future of Jobs Report 2025 // World Economic Forum. 2025. URL: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/> (дата обращения: 15.02.2026); Changing skill needs in the labour market // OECD. 2026. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/changing-skill-needs-in-the-labour-market.html> (дата обращения: 15.02.2026); Rampant skills gaps should be a wake-up call for every leader as AI tech talent shortages hamper growth // ITPro. 2025. URL: <https://www.itpro.com/business/careers-and-training/rampant-skills-gaps-should-be-a-wake-up-call-for-every-leader-as-ai-tech-talent-shortages-hamper-growth> (дата обращения: 15.02.2026).

[4]. Однако труды ученых имеют ряд ограничений. Работы сосредоточены на педагогике либо ограничиваются макрооценкой образовательных программ. При этом факторы развития образовательных услуг в сегменте управления проектами в разрезе субъектов России изучены слабо. Растущая потребность в специалистах межотраслевого проектного управления в России и за рубежом³, подтверждаемая исследованиями [10–12], указывает на необходимость анализа институциональной среды и региональной специфики, определяющих процесс формирования проектных компетенций. Результаты такого анализа показывают, что образовательные возможности подготовки кадров существенно различаются между регионами. На это влияет доступность ведущих университетов, распространенность дистанционных технологий, масштабы дополнительных профессиональных программ и характеристики внешней среды предприятий. Поэтому актуальной научной задачей становятся выявление и систематизация факторов, которые определяют развитие образовательных услуг по управлению проектами на региональном уровне.

Результаты исследования и их обсуждение

Для понимания факторов развития образовательных услуг в сфере проектного управления необходим анализ институциональных условий, которые формируют требования к трудовой деятельности руководителей (менеджеров) проектов. Основным элементом таких условий выступают профессиональные стандарты, задающие квалификационные характеристики работников и определяющие требования к их образовательной подготовке.

В России разработан профессиональный стандарт⁴, который устанавливает квалификационные

³ Глобальный дефицит специалистов по управлению проектами // SOVNET — Национальная ассоциация управления проектами. URL: <https://www.sovnet.ru/news/globalnyy-deficit-specialistov-po-upravleniyu-proektami> (дата обращения: 14.09.2025); Talent Gap: Ten-Year Employment Trends, Costs, and Global Implications — Project Management Institute. URL: <https://www.pmi.org/learning/careers/talent-gap-2021#> (дата обращения: 14.09.2025); Global Project Management Talent Gap — Project Management Institute. URL: <https://www.pmi.org/learning/thought-leadership/global-project-management-talent-gap#inside> (дата обращения: 14.09.2025).

⁴ Трудовой кодекс Российской Федерации: ст. 195.1 «Понятия квалификации работника, профессионального стандарта» // КонсультантПлюс:

характеристики для ведения профессиональной деятельности и выполнения трудовых функций. Такой документ включает в себя установленные требования к квалификации, виду профессиональной деятельности и обязательные направления образовательной подготовки.

Анализ действующих профессиональных стандартов, связанных с управлением проектами¹, позволяет сделать вывод, что в отечественной нормативно-правовой системе нет универсального стандарта для позиции руководителя (менеджера) проекта, который на законодательном уровне мог бы определить «универсальные» требования к направлению образовательной подготовки по всем типам проектной деятельности. Так, проектное управление в профессиональных стандартах в основном представлено только в разрезе по отраслям: ИТ, атомная отрасль, ракетно-космическая промышленность, строительство, инвестиционная деятельность, государственно-частное партнерство (далее — ГЧП) и т. д. Фактически управление проектами институционально закрепляется не как самостоятельная профессия, а как функциональная деятельность, интегрированная в различные отрасли экономики.

Таким образом, руководитель (менеджер) проектов в российской системе профессиональных стандартов является не универсальной профессией, а одной из трудовых функций в структуре отраслевых должностей. Требования к уровню образования и перечень направлений подготовки (общероссийский классификатор специальностей по образованию (далее — ОКСО)) изменяется в зависимости от предметной области проекта. Так, для ИТ-проектов установлены направления подготовки в области математики, информатики, информационных систем, программной инженерии; для ГЧП и инвестиционной деятельности — в области экономики, менеджмента, финансов; для инженерных и строительных проектов — в области строительства, энергетики и других технических специальностей.

При этом четко прослеживается градация к требованиям по образованию в зависимости

справ.-правовая система. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/e185e25735310e657309a01b515a25107fac8784/ (дата обращения: 15.02.2026).

¹ Национальный реестр профессиональных стандартов // Портал профессиональных стандартов — Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации. URL: <https://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/reestr-professionalnykh-standartov/> (дата обращения: 15.02.2026).

от уровня предполагаемой квалификации. Для позиций линейного уровня (специалист, координатор) достаточно высшего образования — бакалавриат (в ряде случаев дополнен программами профессиональной переподготовки). Для управленческой роли (руководитель проектов, программ, портфелей проектов и проектных офисов) обязательным условием является наличие диплома о высшем образовании — специалитет или магистратура.

Характерной чертой ряда профессиональных стандартов является возможность допуска к профессиональной деятельности по модели «непрофильный диплом + профессиональная переподготовка», что значительно снижает степень требований к образовательной подготовке кандидата.

Таким образом, на законодательном уровне не содержится «безусловного» требования о наличии у руководителя (менеджера) проектов специального (профильного) образования, за исключением случаев, когда управление проектами встроено в отраслевые профессиональные стандарты в виде отраслевой функции. Нормативное предписание, обязывающее руководителя (менеджера) проектов обладать исключительно управленческой или экономической квалификацией, в универсальной форме отсутствует.

Отсутствие единых требований к подготовке руководителей (менеджеров) проектов показывает многообразие образовательных траекторий. Поэтому развитие услуг в сегменте управления проектами зачастую зависит от условий в регионах: доступность образовательной инфраструктуры, уровень цифровизации и масштаб дополнительных профессиональных программ.

На практике у большинства работодателей отражено требование о наличии у кандидата высшего образования: в экономическом и (или) управленческом профиле, релевантном отраслевой принадлежности компании или реализуемым в фирме проектам.

Такое явление можно объяснить логикой функционирования рынка труда: работодатель действует в асимметричном информационном поле и на этапе найма не способен оценить навыки кандидата в должной степени. Объективная оценка скрытых характеристик (способность мыслить системно, управлять бюджетом, рисками продукта и проекта) становится возможной в процессе практической деятельности и не поддается проверке на этапе отбора. Именно поэтому диплом о высшем образовании является сигнальным индикатором базовой подготовки, который

предотвращает совершение ошибок, связанных с наймом кандидата.

Управление проектами требует наличия знаний из разных областей: от финансов и управления рисками проекта до психологии и специфики отрасли. Руководитель проекта несет высокую ответственность, так как управляет сроками, бюджетом и командой проекта в постоянно изменяющихся условиях. Поэтому требования к наличию высшего образования, опыту работы и профессиональной сертификации (PMI, IPMA, ПМ Стандарт и др.) продиктованы логикой корпоративного риск-менеджмента, а не юридическими нормами.

При наличии отраслевого профессионального стандарта (например, в ИТ) требования к образованию унифицируются через коды ОКСО. В противном случае работодатель формирует их самостоятельно, опираясь на собственный практический опыт. Такое явление можно охарактеризовать как процесс становления в должности при отсутствии единой модели.

Выбор большинства работодателей в пользу кандидатов с высшим образованием объясняется содержанием образовательных программ в высшей школе. Зачастую программы подготовки кадров в высших учебных заведениях включают в себя дисциплины по управлению проектами, финансами, персоналом и стратегическому управлению. Наличие такой образовательной подготовки позволяет предполагать, что такой выпускник владеет основами бизнес-мышления и финансового анализа, что уменьшает издержки на становление кандидата в должности.

Методологию настоящего исследования составляют четыре группы источников информации: статистические сборники, отраслевые исследования и отчеты Министерства науки и высшего образования. Использование таких данных позволяет сопоставить параметры высшего образования со структурой спроса в корпоративном секторе и региональной спецификой.

Первую группу образуют статистические сборники¹, фиксирующие основные индикаторы рос-

сийского образования: от охвата дистанционными образовательными технологиями (далее — ДОТ) и использования онлайн-курсов до ресурсного обеспечения образовательной системы.

Вторая группа источников состоит из ежегодных аналитических отчетов корпоративного сектора образования². Материалы содержат данные опросов отечественных компаний по вопросам обучения персонала и востребованности проектных навыков.

Третья группа сформирована исследованием, направленным на изучение проектной деятельности в корпоративном секторе отечественных компаний³. Ключевые параметры: участие спонсоров в проектах, обучение, разбор проектных результатов и оценка зрелости.

Четвертую группу составили материалы аналитического доклада об инновационном развитии регионов России⁴. Они позволяют учесть различия (специфику) социально-экономических условий. Регион в таком докладе является единицей анализа, а показатели рейтинга характеризуют среду (в контексте настоящего исследования), в которой формируется и реализуется спрос на проектно-управленческие навыки.

Дополнительно используется статистический сборник цифровой экономики⁵. Его данные по-

ращения: 15.02.2026).

² Трансформация функции обучения и развития в новых реалиях. Июль 2025 г. // В1. 2025. URL: <https://b1.ru/analytics/b1-academy-of-business-expert-ra-corporate-learning-research-july-2025/> (дата обращения: 15.02.2026); Трансформация функции обучения и развития в новых реалиях. Август 2024 г. // В1. 2024. URL: <https://b1.ru/analytics/b1-expert-ra-corporate-learning-research-july-2024/> (дата обращения: 15.02.2026); Трансформация функции обучения и развития в новых реалиях. Июнь 2023 г. // В1. 2023. URL: <https://b1.ru/analytics/b1-forbes-corporate-learning-research/> (дата обращения: 15.02.2026).

³ Корпоративное управление проектной деятельностью в российских организациях // В1. 2026. URL: <https://b1.ru/analytics/b1-corporate-project-management-in-russia-2026/> (дата обращения: 15.02.2026).

⁴ Рейтинг инновационного развития субъектов Российской Федерации // Институт статистических исследований и экономики образования НИУ ВШЭ. URL: <https://www.hse.ru/primarydata/rir> (дата обращения: 15.02.2026).

⁵ Цифровая экономика: краткий статистический сборник // Институт статистических исследований и экономики образования НИУ ВШЭ. URL: <https://www.hse.ru/primarydata/icekr> (дата обращения: 15.02.2026).

казывают уровень распространения цифровых технологий в организациях. Такие показатели характеризуют технологическую среду, которая усиливает запрос на проектное управление.

В результате анализа статистических сборников и аналитических материалов выявлены устойчивые характеристики формирования проектно-управленческих компетенций в российской экономике. Данные характеристики сопоставлены с параметрами корпоративного спроса и институциональной среды.

Так, анализ показывает, что в период с 2023 по 2025 г. ключевым трендом корпоративного обучения остается развитие проектных навыков (табл. 1). Согласно результатам опросов, в 2023 г. 49 % респондентов прогнозировали востребованность проектного управления в горизонте

1–2 лет. В 2024 г. управление проектами стало одним из приоритетных — 37 %. В 2025 г. доля респондентов, выделяющих проектные навыки, снизилась до 35 %.

Наблюдая вариативность процентных значений, управление проектами в горизонте рассматриваемых данных сохраняет статус значимого навыка в корпоративном сегменте, что позволяет говорить о системном характере спроса на проектно-управленческие компетенции.

Сопоставление динамики востребованности проектных навыков в корпоративном обучении с характеристиками организационной среды позволяет выявить системные ограничения.

Подтверждено (табл. 2), что вовлеченность спонсоров и кураторов проектов остается преимущественно низкой: 65 % респондентов указали, что данные специалисты уделяют проектам менее 20 % рабочего времени. Высокая вовлеченность (свыше 80 %) зафиксирована лишь в 2 % случаев. Дополнительным ограничением выступает отсутствие профильного обучения для спонсоров и кураторов в 51 % организаций.

Фактически проектная деятельность в таких компаниях часто носит «непредсказуемый» или «интуитивный» характер: в 58 % компаний не проводится оценка зрелости проектного управления и почти в половине организаций (45 %) не проводится анализ извлеченных уроков (разбор причин успеха / провала реализуемых инициатив).

Полученные данные показывают, что в большинстве компаний отсутствует утвержденная (структурированная) система по управлению проектами. В таких условиях основным инстру-

Таблица 1
Table 1

Динамика востребованности профессиональных навыков, %
Dynamics of demand for professional skills, %

Навык	2023	2024	2025
Искусственный интеллект	—	62	60
Цифровая трансформация	58	46	37
Управление проектами	49	37	35
Управление эффективностью бизнеса	48	49	31
Операционная эффективность	45	39	24
Управление инновациями	41	27	33
Стратегический менеджмент	36	43	32
Управление на основе больших данных	40	39	28
Управление рисками	—	26	30
Визуализация данных для бизнеса	—	33	24
Продуктовый менеджмент	33	23	17
Реструктуризация бизнеса	11	17	17
Управление жизненным циклом сотрудника	—	24	17
Организационное поведение и корпоративная культура	30	19	14
Финансовый менеджмент	—	17	10

Источник: авторская разработка по материалам¹.

¹ Трансформация функции обучения и развития в новых реалиях // группа компаний Б1. URL: <https://b1.ru/b1-surveys/> (дата обращения: 15.02.2026).

Таблица 2
Table 2

Структура вовлеченности спонсоров и кураторов в проект по доле рабочего времени, %
Structure of sponsor and curator involvement in the project by share of working time, %

Интервал, %	Доля	Кумулятивная доля
< 20	65	65
21–40	16	81
41–60	13	94
61–80	4	98
> 80	2	100

Источник: авторская разработка по материалам ГК Б1².

² Трансформация функции обучения и развития в новых реалиях // группа компаний Б1. URL: <https://b1.ru/b1-surveys/> (дата обращения: 15.02.2026).

ментом для восполнения недостающих компетенций становится дополнительное профессиональное образование по управлению проектами, возрастает значение системной подготовки руководителей (менеджеров) проектов.

Развитие образовательных услуг во многом определяется состоянием инфраструктуры (материально-технической базы). В системе высшего образования такая тенденция выражается в высоком уровне цифровизации образовательного процесса.

Так, согласно данным статистического сборника «Индикаторы образования: 2026» показатель численности студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий в 2020/2021–2024/2025 учебных годах, характеризуется волнообразной траекторией (рис. 1).

Пик численности студентов, обучающихся с применением ДОТ (2 171,9 тыс. чел.) пришелся на 2021/2022 учебный год, что на 12,1 % выше показателя предыдущего года. В 2022/2023 учебном году последовало снижение на 7,6 % (до 2 007,0 тыс. чел.). После стабилизации в 2023/2024 учебном году (2 010,9 тыс. чел.) в 2024/2025 году зафиксирован рост на 4,6 % — до 2 102,5 тыс. человек.

Анализ графика показывает: после высокого роста 2021/2022 учебного года последовала коррекция данных. Спад 2022/2023 учебного года отражает корректировку масштабов использования дистанционного обучения. Последующий рост подтверждает устойчивость спроса на дистанционные технологии. К 2024/2025 учебному году численность обучающихся выросла на 8,5 % по от-

ношению к 2020/2021 учебному году.

При этом динамика использования онлайн-курсов характеризуется резким ростом в 2022/2023 учебном году до 994 тыс. чел. и последующей стабилизацией в 2023/2024 учебном году до 990,4 тыс. чел.

Таким образом, фактическая доля студентов, которые используют дистанционные форматы обучения (онлайн-курсы), показывает масштаб цифровизации в системе высшего образования.

Согласно данным мониторинга системы образования в распределении контрольных цифр приема на 2024/2025 учебный год закреплён регионально ориентированный подход. Так, 75,3 % бюджетных мест локализованы за пределами Москвы и Санкт-Петербурга. При этом концентрация студентов в ведущих вузах страны распределена неравномерно (табл. 3). По состоянию на 2024 год, в пяти регионах страны удельный вес численности студентов, обучающихся в ведущих университетах, превышает 50 %. Максимальный (средний по группе) показатель зафиксирован в Республике Саха (Якутия) — 71,37 %

К тому же в 2019–2023 гг. число регионов без доступа к образованию в ведущих университетах России оставалось почти неизменным (рис. 2). Однако в 2024 г. этот показатель резко вырос: изменилась география размещения ведущих университетов, «элитное» образование стало более сконцентрированным в одних регионах и полностью отсутствовать в других.

Из-за отсутствия ведущих университетов в 62 регионах России (нулевая доля студентов в этом сегменте) усиливается территориальное неравенство. При этом решающее значение имеет



Рис. 1. Динамика численности студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий и онлайн-курсов, тыс. чел.

Fig. 1. Dynamics of the number of students enrolled using distance learning technologies and online courses, thousand persons

Источник: авторская разработка по материалам исследования ВШЭ¹.

¹ Индикаторы образования: 2026 // Институт статистических исследований и экономики образования НИУ ВШЭ. URL: <https://www.hse.ru/primarydata/io> (дата обращения: 15.02.2026).

Таблица 3
Table 3

Удельный вес численности студентов в ведущих вузах страны, %
Proportion of the total student population studying at leading universities
of the Russian Federation, %

Субъект РФ	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Республика Саха (Якутия)	71,1	71,19	71,8	72,5	73,7	67,9
Архангельская область	71,8	70,34	69,8	70,9	71,4	60,2
Республика Мордовия	62,8	62,21	62	61,3	61,5	59,5
Республика Крым	67,1	68,08	67,6	67,0	65,0	57,0
Пермский край	55	56,33	56,9	58,6	59,9	51
Приморский край	45,1	42,12	42,7	44,8	44,1	44,8
Калининградская область	—	37,2	39,1	41,8	42,8	44,4
Республика Татарстан	56,0	55,67	56,5	56,6	55,4	43,9
Томская область	42,3	41,13	41,5	42,2	42,4	41,6
Белгородская область	42,5	43,78	47,2	49,0	50,8	40,6
Красноярский край	37,8	—	—	—	—	—

Источник: авторская разработка по материалам мониторинга системы образования¹.

¹ Мониторинг системы образования // Министерство науки и высшего образования Российской Федерации (Минобрнауки России). URL: <https://minobrnauki.gov.ru/action/stat/mso/> (дата обращения: 15.02.2026).

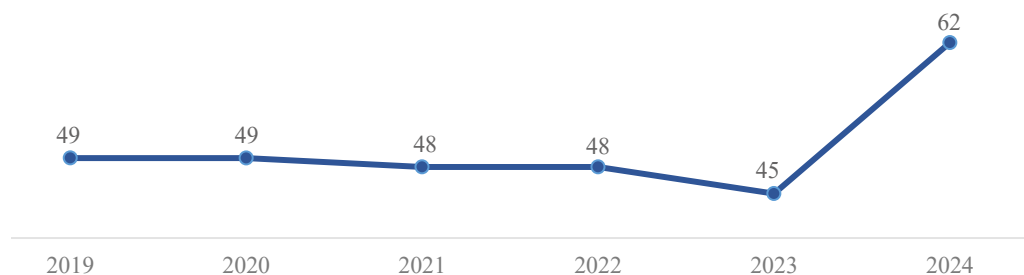


Рис. 2. Количество регионов России, не имеющих доступа к образованию в ведущих университетах
 Fig. 2. Number of regions without access to education at leading universities in Russia

Источник: авторская разработка по материалам мониторинга системы образования²

² Мониторинг системы образования // Министерство науки и высшего образования Российской Федерации (Минобрнауки России). URL: <https://minobrnauki.gov.ru/action/stat/mso/> (дата обращения: 15.02.2026).

не столько качество программ, сколько доступность инфраструктуры высшего уровня и сама конфигурация сети университетов.

Неравенство регионов создает условия для формирования сложных компетенций в ограниченном числе субъектов. В первую очередь это касается междисциплинарных управленческих функций, например управления проектами, которые опираются и на знание отрасли, и на методологию проектного управления.

Анализ динамики использования ДОТ показывает, что в 2020 г. произошел резкий скачок доли обучающихся. В последующие годы показатель стабилизировался, но остался существенно выше значений 2019 г. (рис. 3).

В 2019 г. доля обучающихся с применением ДОТ варьировалась от 15,3 % (специалитет) до 22,6 % (бакалавриат и магистратура). В 2020 г. последовал резкий скачок: показатель достиг 38–41 % на всех уровнях высшего образования, что было вызвано вынужденным переходом на дистанционные формы обучения.

Пик использования дистанционных технологий пришелся на 2021 г. Тогда доля таких студентов составила 45,6 % на бакалавриате, 52,2 % на специалитете и 49,5 % в магистратуре. С 2022 г. показатели стабилизировались и остаются в пределах 47–54 % в зависимости от уровня подготовки.

К 2024 г. доля обучающихся с применением ДОТ составила 50–54 % в зависимости от про-

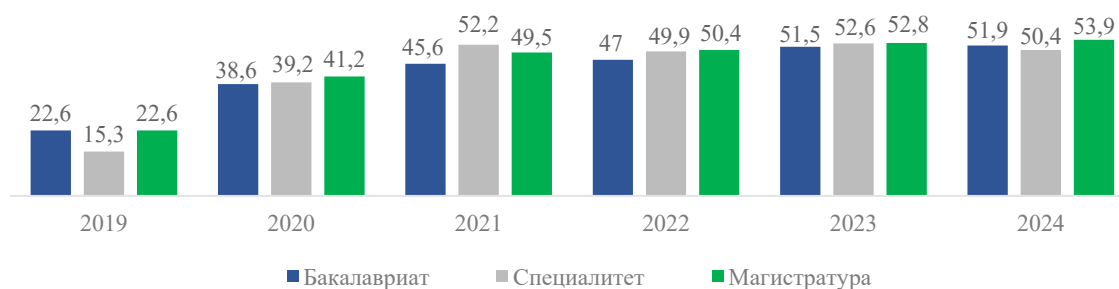


Рис. 3. Доля обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, %

Fig. 3. Proportion of students using distance learning technologies, %

Источник: авторская разработка по материалам мониторинга системы образования¹

¹ Мониторинг системы образования // Министерство науки и высшего образования Российской Федерации (Минобрнауки России). URL: <https://minobrnauki.gov.ru/action/stat/mso/> (дата обращения: 15.02.2026).

граммы. Это более чем двукратное увеличение по сравнению с уровнем 2019 г.

При этом мониторинг также фиксирует неодинаковую роль цифровых форматов обучения в системе высшего образования по территориальному признаку. Так, в семи регионах России (Мурманская область, Республика Калмыкия, Республика Ингушетия, Карачаево-Черкесская Республика, Камчатский край, Магаданская область и Чукотский автономный округ) применение ДОТ не зафиксировано ни по одной из реализуемых программ. При этом по программам бакалавриата в 41 регионе страны наблюдаются значения показателя, превышающие среднероссийский уровень.

Наличие регионов как с полным охватом ДОТ, так и регионов, где такие технологии отсутствуют, позволяет выдвинуть гипотезу о неравномерном территориальном распределении цифровых форматов в высшей школе.

Поэтому, с точки зрения формирования проектных и управленческих компетенций, наблюдается неоднородность в применении дистанционных технологий. Такое обстоятельство способно оказать негативное воздействие на скорость распространения стандартов проектного управления между регионами, так как ограничивается формат передачи знаний без территориального перемещения обучающихся.

Отдельно следует отметить, что масштабы ДПП различаются по регионам от лучших (табл. 4) к худшим (табл. 5). Так, среди регионов с наибольшим охватом ДПП лидирует Москва. За рассматриваемый период число обученных в столице увеличилось почти в два раза. Основной скачок произошел в 2022 г., а с 2023 г. показатель держится в пределах 1,7–1,8 млн человек. Такая динамика объясняется высокой концентрацией образовательных центров и провайдеров ДПП в Москве.

На втором месте находится Санкт-Петербург, демонстрирующий положительную динамику за период 2023–2024 гг. До 2023 г. показатель оставался в пределах 338–421 тыс. человек. В 2024 г. резко вырос до 649,6 тыс.

Среди остальных регионов выделяются субъекты с устойчивой положительной динамикой: Пермский край, Республика Татарстан, Московская, Тюменская и Самарская области, где показатели ДПП стабильно выше среднего.

В группе отстающих регионов лучшие показатели по количеству численности слушателей в Карачаево-Черкесской Республике, Камчатском крае и Республике Тыва. При этом динамика у регионов разная: в Карачаево-Черкесской Республике рост сменился незначительным спадом в 2024 г. (с 12,1 до 11,4 тыс.), а Камчатский край на протяжении рассматриваемого периода сохраняет стабильный уровень в интервале 11–14 тыс. обученных.

При этом некоторые регионы показывают отрицательную динамику. В Республике Алтай за рассматриваемый период число слушателей сократилось с 9,7 до 6,5 тыс. человек. В Республике Северная Осетия — Алания после пика в 2021 г. (13,8 тыс.) к 2024 г. показатель численности снизился до 6,1 тыс.

Наиболее низкие показатели зафиксированы в Еврейской автономной области, Чукотском и Ненецком автономных округах, а также в Республике Ингушетии. В таких субъектах численность обученных стабильно не превышает 3 тыс. человек. При этом динамика различается: в Ненецком автономном округе за рассматриваемый период показатель численности вырос с 0,54 до 0,9 тыс. человек, а в Чукотском автономном округе колеблется в пределах 1,5–2,4 тыс. на протяжении всего периода.

Таблица 4

Table 4

**Динамика численности обученных слушателей
по дополнительным профессиональным программам в регионах-лидерах, тыс. чел.
Dynamics of the Number of Trainees in Additional Professional Programs in Leading Regions of
Russia, thousand persons**

Субъект РФ	2019	2020	2021	2022	2023	2024
г. Москва	952,93	1 180,21	1 379,90	1 789,70	1 764,60	1 776,90
г. Санкт-Петербург	348,87	338,04	381,40	421,20	415,00	649,60
Пермский край	185,50	143,70	168,90	203,70	251,60	286,40
Республика Татарстан	214,18	190,44	195,50	270,00	314,20	281,20
Московская область	206,03	186,39	260,00	239,90	266,80	262,50
Тюменская область	131,30	136,30	155,10	209,50	226,70	246,00
Самарская область	279,97	242,21	227,00	227,90	240,30	236,50
Ростовская область	169,11	182,60	184,10	197,60	218,90	214,70
Краснодарский край	208,08	213,21	231,90	216,50	230,80	211,50
Красноярский край	167,10	142,60	169,00	181,20	191,20	185,60
Свердловская область	147,52	170,00	145,10	184,70	203,10	189,80
Новосибирская область	175,79	219,44	212,10	309,80	203,30	153,40

Источник: авторская разработка по материалам¹.

¹ Форма № 1-ПК «Сведения о деятельности организации, осуществляющей образовательную деятельность по дополнительным профессиональным программам» // Министерство науки и высшего образования Российской Федерации (Минобрнауки России). URL: <https://minobrnauki.gov.ru/action/stat/added/> (дата обращения: 15.02.2026).

Таблица 5

Table 5

**Динамика численности обученных слушателей по ДПП в отстающих регионах, тыс. чел.
Dynamics of the Number of Trainees in Additional Professional Programs in Lagging Regions
of Russia, thousand persons**

Субъект РФ	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Республика Тыва	6,22	6,44	6,60	5,90	14,40	13,30
Магаданская область	6,12	4,92	4,50	3,10	3,90	11,90
Карачаево-Черкесская Республика	7,01	6,74	8,60	11,30	12,10	11,40
Камчатский край	14,06	11,40	11,70	13,80	12,40	11,30
Республика Алтай	9,70	9,60	8,70	8,00	7,50	6,50
Республика Северная Осетия — Алания	6,41	9,20	13,80	7,40	7,80	6,10
Еврейская автономная область	2,20	3,51	2,90	2,20	2,80	1,90
Чукотский автономный округ	2,02	2,38	1,50	1,90	1,80	1,60
Республика Ингушетия	1,95	1,49	3,00	2,70	0,80	1,40
Ненецкий автономный округ	0,54	0,29	0,30	2,20	1,40	0,90

Источник: авторская разработка по материалам².

² Форма № 1-ПК «Сведения о деятельности организации, осуществляющей образовательную деятельность по дополнительным профессиональным программам» // Министерство науки и высшего образования Российской Федерации (Минобрнауки России). URL: <https://minobrnauki.gov.ru/action/stat/added/> (дата обращения: 15.02.2026).

Таким образом, ДПП неравномерно распределены между регионами России. В крупнейших экономических центрах — в Москве и Санкт-Петербурге, а также в развитых регионах страны ежегодно обучаются сотни тысяч человек. В то же время в других регионах масштаб ДПП значительно ниже: численность слушателей часто не превышает 10–15 тыс. человек в год, а в отдельных регионах составляет лишь несколько тысяч.

Такой разрыв показывает территориальную неоднородность ДПП. В некоторых регионах возможности для повышения квалификации и профессиональной переподготовки ограничены, что может указывать на слабость образовательной инфраструктуры и более низкий спрос со стороны работодателей на такие программы.

Выявленная неравномерность способна оказать влияние на уровень профессиональных компетенций. Если руководители (менеджеры) проектов обновляют знания нерегулярно, это снижает возможности освоения профессиональных навыков в сфере проектного управления. Такие обстоятельства приводят к дефициту проектных компетенций, что в перспективе сказывается на эффективности реализации инициатив.

Заключение

Совершенствование образовательных услуг в сегменте управления проектами происходит под влиянием изменений в системе образования и на рынке труда, а также в связи с развитием

цифровых технологий. При этом в научной литературе слабо изучены законодательная основа подготовки руководителей (менеджеров) проектов и региональные различия образовательных услуг. В основу работы легли профессиональные стандарты, нормативные документы и статистические бюллетени. Они позволили проанализировать развитие ДПП, распространение онлайн-технологий и региональные особенности образовательной среды. Анализ показал, что в России нет единого профессионального стандарта для руководителей (менеджеров) проектов: требования к образованию в этой сфере разные и носят отраслевой характер, фактически делегированы работодателям. Поэтому подготовка специалистов с проектными и управленческими навыками — это, как правило, результат взаимодействия программ ДПП, университетов и корпоративного обучения. Полученные результаты позволяют учитывать специфику регионов, могут быть использованы для изучения рынка образовательных услуг и совершенствования образовательных программ. Однако результаты работы являются ограниченными, так как сосредоточены на агрегированных материалах и не позволяют оценить влияние других образовательных программ на формирование профессиональных и управленческих навыков. Перспективным направлением дальнейших исследований станет изучение образовательных услуг в сегменте управления проектами, а также факторов, влияющих на их развитие.

Список источников

1. Иванова О. Е. Применение подходов проектного управления в организациях дополнительного профессионального образования // Первый экономический журнал. 2023. № 11 (341). С. 12–18. DOI: 10.58551/20728115_2023_11_12.
2. Овчинникова Н. В., Чистякова К. А., Артемов О. Ю. Особенности реализации образовательной программы магистратуры 38.04.02 «Менеджмент» (на примере направленностей «Корпоративное управление» и «Управление проектами») в РГГУ // Вестник РГГУ. Серия: Экономика. Управление. Право. 2020. № 4. С. 31–46. DOI: 10.28995/2073-6304-2020-4-31-46.
3. Минина В. Н. Цифровизация высшего образования и ее социальные результаты // Вестник Санкт-Петербургского университета. Социология. 2020. Т. 13, № 1. С. 84–101. DOI: 10.21638/spbu12.2020.106.
4. Суловицкая Г. В., Королева Т. И. Особенности рынка высшего образования и рынка труда регионов // Экономический анализ: теория и практика. 2025. Т. 24, № 11. С. 105–117. DOI: 10.24891/stiyyr.
5. Абанкина И. В., Зиньковский К. В. Тренды спроса и предложения в высшем образовании // Журнал Новой экономической ассоциации. 2025. № 3 (68). С. 299–308. DOI: 10.31737/22212264_2025_3_299-308.
6. Махотаева М. Ю., Николаев М. А. Миграция специалистов с высшим образованием в России: оценка факторов и моделирование процессов // Journal of Applied Economic Research. 2023. Т. 22, № 1. С. 120–141. DOI: 10.15826/vestnik.2023.22.1.006.
7. Ясвин В. А., Абилова Г. В. Модель организации проектной деятельности руководителей в сфере образования в процессе повышения их квалификации // Известия Саратовского университета. Но-

вая серия. Серия: Акмеология образования. Психология развития. 2025. Т. 14, № 1(53). С. 4–15. DOI: 10.18500/2304-9790-2025-14-4-15.

8. Солодовникова О. Б., Малькова Е. Е., Тынкова П. И. «Шансы удовлетворительные»: что препятствует трудоустройству молодежи в условиях кадрового голода? // Социология власти. 2024. Т. 36, № 4. С. 161–184. DOI: 10.22394/2074-0492-2024-4-161-184.

9. Сизова И. Структурный дисбаланс компетенций работников на российском рынке труда // Экономическая политика. 2025. Т. 20, № 4. С. 142–169. DOI: 10.18288/1994-5124-2025-4-142-169.

10. Малахова А. И., Никулина Н. О., Черняховская Л. Р. Исследование содержания проблемы управления инновационными проектами в процессах стратегического планирования и развития производственно-экономических систем // Информационные технологии. 2020. Т. 26, № 4. С. 239–251. DOI: 10.17587/it.26.239-251.

11. Лимарев П. В. Менеджмент знаний на предприятии, использующем проектный подход в управлении // Научно-техническая информация. Серия 2: Информационные процессы и системы. 2022. № 1. С. 25–28. DOI: 10.36535/0548-0027-2022-01-3.

12. Орлянская А. А., Шукюрова М. Г. Кадровое обеспечение внедрения проектного управления в органах власти // Вестник экспертного совета. 2020. № 1 (20). С. 36–42.

References

1. Ivanova OE. Primenenie podkhodov proektnogo upravleniya v organizatsiyakh dopolnitelno professionalnogo obrazovaniya. *Pervyi ekonomicheskii zhurnal = First Economic Journal*. 2023;(11(341):12-18. DOI: 10.58551/20728115_2023_11_12. (In Russ.).

2. Ovchinnikova NV, Chistyakova KA, Artemov OYu. Osobennosti realizatsii obrazovatel'noi programmy magistratury 38.04.02 «Menedzhment» (na primere napravlennoy “Korporativnoye upravlenie” i “Upravlenie proektami”) v RGGU. *Vestnik RGGU. Seriya: Ekonomika. Upravlenie. Pravo = Bulletin of the Russian State University for the Humanities. Series: Economics. Management. Law*. 2020;(4):31-46. DOI: 10.28995/2073-6304-2020-4-31-46. (In Russ.).

3. Minina VN. Tsifrovizatsiya vysshego obrazovaniya i ee sotsialnye rezultaty. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Sotsiologiya = Bulletin of St. Petersburg University. Sociology*. 2020;13(1):84-101. DOI: 10.21638/spbu2.2020.106. (In Russ.).

4. Surovitskaya GV, Koroleva TI. Osobennosti rynka vysshego obrazovaniya i rynka truda regionov. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika = Economic Analysis: Theory and Practice*. 2025;(24(11):105-117. DOI: 10.24891/stiyyr. (In Russ.).

5. Abankina IV, Zinkovskii KV. Trendy sprosa i predlozheniya v vysshem obrazovanii. *Zhurnal Novoi ekonomicheskoi assotsiatsii = Journal of the New Economic Association*. 2025;(3(68):299-308. DOI: 10.31737/22212264_2025_3_299-308. (In Russ.).

6. Makhotaeva MYu, Nikolaev MA. Migratsiya spetsialistov s vysshim obrazovaniem v Rossii: otsenka faktorov i modelirovanie protsessov. *Journal of Applied Economic Research = Journal of Applied Economic Research*. 2023;22(1):120-141. DOI: 10.15826/vestnik.2023.22.1.006.

7. Yasvin VA, Abilova GV. Model organizatsii proektnoi deyatel'nosti rukovoditelei v sfere obrazovaniya v protsesse povysheniya ikh kvalifikatsii. *Izvestiya Saratovskogo universiteta. Novaya seriya. Seriya: Akmeologiya obrazovaniya. Psikhologiya razvitiya = Bulletin of the Saratov University. New series. Series: Acmeology of education. Developmental psychology*. 2025;14(1):4-15. DOI: 10.18500/2304-9790-2025-14-4-15. (In Russ.).

8. Solodovnikova OB, Malkova EE, Tynkova PI. «Shansy udovletvoritelnye»: chto prepyatatstvuetsya trudoustroystvu molodezhi v usloviyakh kadrovogo goloda? *Sotsiologiya vlasti = Sociology of power*. 2024;36(4):161-184. DOI: 10.22394/2074-0492-2024-4-161-184. (In Russ.).

9. Sizova I. Strukturnyi disbalans kompetentsii rabotnikov na rossiiskom rynke truda. *Ekonomicheskaya politika = Economic Policy*. 2025;20(4):142-169. DOI: 10.18288/1994-5124-2025-4-142-169. (In Russ.).

10. Malakhova AI, Nikulina NO, Chernyakhovskaya LR. Issledovanie soderzhaniya problemy upravleniya innovatsionnymi proektami v protsessakh strategicheskogo planirovaniya i razvitiya proizvodstvenno-ekonomicheskikh sistem. *Informatsionnye tekhnologii = Information Technologies*. 2020;26(4):239-251. DOI: 10.17587/it.26.239-251. (In Russ.).

11. Limarev PV. Menedzhment znaniy na predpriyatii, ispolzuyushchem proektnyi podkhod v upravlenii. *Nauchno-tekhnicheskaya informatsiya. Seriya 2: Informatsionnye protsessy i sistemy = Scientific and Technical Information. Series 2: Information Processes and Systems*. 2022;(1):25-28. DOI: 10.36535/0548-0027-2022-01-3. (In Russ.).
12. Orlyanskaya AA, Shukurova MG. Kadrovoe obespechenie vnedreniya proektnogo upravleniya v organakh vlasti. *Vestnik ekspertnogo soveta = Bulletin of the Expert Council*. 2020;(1(20):36-42. (In Russ.).

Информация об авторах

И. Н. Бельский — аспирант кафедры международного туризма и гостиничного бизнеса.

Т. Б. Климова — доцент, кандидат экономических наук, доцент кафедры международного туризма и гостиничного бизнеса и кафедры иностранных языков и коммуникативных технологий.

Information about the authors

I. N. Belskii — Graduate Student of the Department of International Tourism and Hotel Business.

T. B. Klimova — Associate Professor, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of International Tourism and Hotel Business and the Department of Foreign Languages and Communication Technologies.

Статья поступила в редакцию 18.03.2026; одобрена после рецензирования 18.04.2026; принята к публикации 15.06.2026.

The article was submitted 18.03.2026; approved after reviewing 18.04.2026; accepted for publication 15.06.2026.

Вклад авторов: оба автора сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

The authors declare no conflicts of interests.