

■ ■ ■ Стейкхолдеры системы профессиональной ориентации в сфере здравоохранения

Зотов В.В.¹, Черней С.В.²

1. Московский физико-технический институт (национальный исследовательский университет), Москва, Россия.
2. Курский государственный медицинский университет Министерства здравоохранения Российской Федерации, Курск, Россия.

Аннотация. Профессиональная ориентация приобретает особую значимость в условиях дефицита кадров и конкурентной борьбы за специалистов, особенно остро проявляющейся в сфере здравоохранения. Однако используемые механизмы зачастую отстают от требований отрасли, что требует разработки научно обоснованной модели управления. Цель работы – обосновать применение стейкхолдерской модели управления непрерывной профориентацией в профессионально-образовательном медицинском кластере в условиях конструирования оптантом карьеры под себя. Достижение цели обеспечивается синтезом конструктивистского и стейкхолдерского подходов: первый задаёт понимание самоопределения как непрерывного рефлексивного процесса построения карьеры, второй позволяет идентифицировать ключевых акторов (оптанты, семьи, работодатели, образовательные учреждения, органы власти, медицинские сообщества) и выстраивать их взаимодействие. Большинство экспертов подтверждают обоснованность выделения этих стейкхолдеров и поддерживают закрепление за профильным медицинским вузом роли координатора их взаимодействия.

Ключевые слова: стейкхолдеры, профессиональная ориентация, система здравоохранения, научно-образовательный медицинский кластер, стейкхолдерский подход, управление профориентацией, медицинский университет.

Для цитирования: Зотов В.В., Черней С.В. Стейкхолдеры системы профессиональной ориентации в сфере здравоохранения // Коммуникология. 2026. Том 14. № 2. С. 199-211. DOI 10.21453/2311-3065-2026-14-2-199-211.

Сведения об авторах: Зотов Виталий Владимирович – доктор социологических наук, профессор, профессор учебно-научного центра гуманитарных и социальных наук, Московский физико-технический институт (национальный исследовательский университет); *E-mail:* om_zotova@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0003-1083-1097>. *Адрес:* 141701, Россия, Московская область, г. Долгопрудный, пер. Институтский, 9; Черней Светлана Валерьевна – начальник центра довузовской подготовки и профориентации Института непрерывного образования, старший преподаватель кафедры социальной работы и безопасности жизнедеятельности, Курский государственный медицинский университет Министерства здравоохранения Российской Федерации. *E-mail:* sv sazonova@yandex.ru; <https://orcid.org/0009-0005-0059-0818>; *Адрес:* 305041, Россия, г. Курск, ул. Карла Маркса, д. 3.

Статья поступила в редакцию: 11.03.2026. Принята к печати: 11.05.2026

Конфликт интересов: отсутствует.

Введение

Профессиональная ориентация становится ключевой задачей в условиях демографического кризиса и нехватки кадров в медицине. Современные механизмы часто не успевают отвечать новым требованиям отрасли и потребностям молодежи, что мешает формированию качественной рабочей силы. Научно обоснованный подход требует интеграции современных методов для повышения эффективности системы профориентации в здравоохранении.

В современных условиях дефицитного рынка труда возрастает значимость применения стейкхолдерского подхода в системе профессиональной ориентации. Он позволяет учитывать интересы и потребности различных участников процесса, что способствует более эффективной профориентации молодежи.

Цель данной работы заключается в обосновании необходимости применения стейкхолдерской модели управления непрерывной профессиональной ориентацией в научно-образовательном медицинском кластере в условиях конструирования оптантом карьеры под себя. Это потребовало теоретически обосновать и эмпирически подтвердить эффективность применения стейкхолдерского подхода к управлению системой профессиональной ориентации в сфере здравоохранения, определить ключевых представителей заинтересованных сторон, а также модератора для конфигурирования их релятивной сети.

Методология и методы исследования

Теоретико-методологическую основу исследования составляют конструктивистская концепция профессиональной ориентации, дополненная принципом непрерывности профессионального ориентирования на всех этапах жизненного пути личности, а также стейкхолдерский подход. Конструктивистская концепция трактует профессионального самоопределения как активное формирование карьеры через рефлексивную деятельность субъекта на этапах абитуриента, выпускника и начинающего специалиста. Стейкхолдерский подход служит методологической основой для гармонизации интересов всех заинтересованных сторон, формирования реляционных сетей их взаимодействия.

В качестве эмпирической базы исследования выступил экспертный опрос представителей заинтересованных сторон, проведенный в Курской области в 2024 году. Объем выборки составил $N = 240$ экспертов (при стандартной доверительной вероятности 95% предельная ошибка составляет $\pm 6,3\%$, стандартная ошибка среднего $\approx 0,08$ балла). В опросе приняли участие представители органов государственного регулирования образования и сферы занятости, медицинских организаций, сотрудники высших учебных заведений медицинского профиля, общеобразовательных учреждений и учрежде-

ний среднего профессионального образования, родительского сообщества и студенческой среды. Для сбора первичной информации применялся унифицированный инструментарий – онлайн-анкетирование через специализированную платформу «Яндекс.Формы».

Стейкхолдеры в современной профориентации: теоретико-методологические основы исследования

Еще недавно узкое понятие «профориентация» стало мейнстримом – вошло в обиход, систематически отражается в большом количестве научных работ, упоминается представителями органов власти как важная для страны задача. Однако, в реальной деятельности профориентация со стороны организаций высшего образования часто сводится к работе по привлечению максимального числа молодежи для поступления в учебное заведение. В то время как профориентация представляет собой многогранный и постоянно развивающийся процесс, который трансформировался от жёсткого профессионального отбора к гибкому сопровождению личности в профессиональном самоопределении на всех этапах жизни. В основе современного взгляда на эту сферу лежит конструктивистский подход, согласно которому построение карьеры – это непрерывный и осознанный процесс, зависящий от меняющихся личных обстоятельств и социального контекста [Savickas 1997; Savickas 2013; Cardoso, Savickas, Gonçalves 2020; Минина и др. 2021]. Данная деятельность подразумевает согласование индивидуальных склонностей и возможностей с требованиями рынка труда, а также сопровождение на разных этапах жизненного и профессионального пути: от выбора профессии в вузе до повышения квалификации и смены профиля. Медицинская профориентация в конструктивистской логике – это не просто привлечение абитуриентов в медицинский вуз, а длительное сопровождение человека на этапах: выбор профессии → обучение → специализация → постоянное повышение квалификации → возможная смена профиля медицинской деятельности.

Сегодня есть острая необходимость осуществлять профориентационную деятельность в рамках научно-образовательных медицинских кластеров, официально созданных Министерством здравоохранения РФ (Приказ Минздрава России от 26.11.2015 N 844 «Об организации работы по формированию научно-образовательных медицинских кластеров»). Для этого в качестве концептуального подхода к управлению можно предложить стейкхолдерский подход, активно разрабатывавшийся зарубежными [Freeman 1984; Clarkson 1995; Wood, Jones 1995; Atkin, Skitmore 2008; Jones, Wicks 2010; Parmar at al. 2010], а затем и отечественными исследователями [Петров, 2004; Маковкина, Семейкина, 2016]. Отметим его проработанность применительно к системе образования [Водоносина, Климов 2021; Екшикеев, 2009; Саввинов 2013]. Во многих современных работах делается вывод о том, что проблемы в области профориентации могут быть решены только в процессе слаженной

и синхронизированной работы всех заинтересованных сторон [Кропивянская 2023: Долженко, Долженко 2026].

Это позволяет определить цель управления системой профессиональной ориентации как конфигурирование релятивной сети стейкхолдеров, участвующих в построении профессиональной траектории оптантов в соответствии с изменяющимися условиями жизни общества. Под релятивной сетью понимается социальная сеть, акторы которой «сориентированы» на общую проблему и друг на друга. Такое взаимное стремление к достижению взаимопонимания через конструктивный диалог и совместную проработку вопроса, даже путём взаимных уступок, можно назвать коориентацией, что передаёт значение совместности взглядов, интересов, деятельности и поведения.

Приведём примеры идентификации заинтересованных сторон (стейкхолдеров) организации высшего образования в научных публикациях. На уровне субъекта РФ В.А. Нагорнов и О.В. Перфильева предлагают выделить: образовательные организации; органы власти; представителей бизнеса; структуры гражданского общества [Нагорнов, Перфильева 2010.]: образовательные организации; органы власти; представители бизнеса и промышленных предприятий; структуры гражданского общества. Е.С. Попова дополняет перечень государством, которое формирует заказ на специалистов и регулирует нормативно-правовую деятельность вуза [Попова 2012.]. В.М. Саввинов, В.Н. Стрекаловский выделяют две группы стейкхолдеров: внешних и внутренних. К внешним стейкхолдерам они относят: государство как субъект нормативно-правового регулирования; органы власти и самоуправления региона и муниципалитета; образовательные организации; работодателей; абитуриентов и их родители; общественные организации, заинтересованные в социальном партнёрстве. К внутренним стейкхолдерам вуза ими отнесены: обучающиеся и их родители; научно-педагогические работники; административно-управленческий аппарат образовательной организации [Саввинов, Стрекаловский 2013].

Однако следует отметить, что ключевые заинтересованные стороны различаются в зависимости от рассматриваемого вопроса. Так заинтересованные стороны в сфере образования, участвующие в стратегическом планировании его развития, отличаются от тех, кто задействован в профориентационной деятельности. Отсюда, для профориентационной деятельности в рамках системы образования региона можно определить свой круг стейкхолдеров: оптанты (обучающиеся, выбирающие профессию, строящие карьеру); родители (законные представители) и их родительские объединения; действующие в масштабах территории работодатели и их объединения; общеобразовательные и профессиональные учебные заведения; региональные организации сопровождения профессионального самоопределения (центры профессиональной ориентации и др.); региональные органы власти, курирующие сферы

образования, здравоохранения и занятости населения; медицинские профессиональные сообщества.

Стейкхолдеры в современной профориентации: эмпирическая оценка и управленческие перспективы

Оценка текущего состояния и перспектив системы управления профессиональной ориентацией в секторе здравоохранения была проведена посредством анкетирования экспертов. Анкета была нацелена на определение: вклада ключевых субъектов (акторов) системы профориентации; возможности профильного вуза выступать субъектом управления профориентацией в сфере здравоохранения; целесообразности создания в регионе отраслевого портала для координации профориентационной работы.

В частности экспертам было предложено оценить уровень влияния определённых субъектов на ситуацию в сфере профессиональной ориентации (рисунок 1). Отметим, что для всех выделенных стейкхолдеров системы профориентации экспертами выставлены оценки «среднего» или «высокого» уровня значимости.

Оценивая значимость субъектов (акторов) системы профессиональной ориентации по 5-балльной шкале, эксперты отметили высокую значимость таких стейкхолдеров, как оптант (человек, выбирающий профессию и строящий карьеру) и его семья. Это логично, поскольку ключевая фигура профориентации – сам выбирающий человек, его интересы и способности. При этом значимость семьи почти равна значимости оптанта, что подтверждает решающую роль родителей в выборе профессии.

Далее эксперты указали организации высшего образования, работодателей, организации СПО и общеобразовательные школы. Отметим, что работодатели оцениваются выше, чем школы и учреждения СПО.

Средний уровень значимости (около 3 баллов) был отмечен экспертами для организаций, реализующих профориентационные услуги и органов управления образованием. Профсоюзы, ассоциации и органы занятости имеют наиболее низкие оценки (менее 3 баллов). Это возможно в силу того, что их роль в профориентации респонденты считают минимальной или формальной.

Проведённый экспертный опрос позволяет отнести всех перечисленных субъектов к заинтересованным сторонам (стейкхолдерам) системы профессиональной ориентации, хотя степень их влияния различается: от высокозначимых (оптант, семья, вузы, работодатели) до низкокочных (профсоюзы, ассоциации, органы занятости). Это означает, что управленческие решения должны выстраиваться с учётом реального вклада каждой группы, а не формального признания всех «равно важными».

Более половины экспертов (51%) считают, что существующую систему взаимодействия между субъектами профориентационной деятельности необхо-

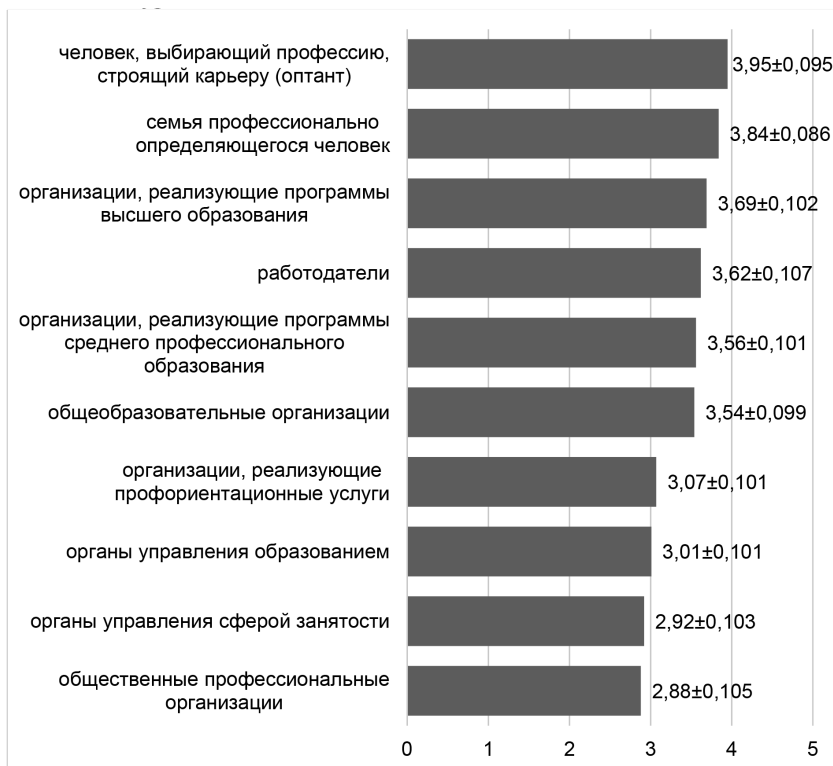


Рисунок 1. Оценка значимости субъектов (акторов) системы профессиональной ориентации 5-балльной шкале с указанием стандартной ошибки среднего значения. Прим.: $1\pm 0,5$ – «очень низкая», $2\pm 0,5$ – «низкая», $3\pm 0,5$ – «средняя», $4\pm 0,5$ – «высокая», от $4,5$ – «очень высокая». Составлено авторами на основе результатов исследования/ Figure 1. Assessment of the importance of the subjects (actors) of the system of career guidance on a 5-point scale with an indication of the standard error of the average value. Note: 1 ± 0.5 – «very low», 2 ± 0.5 – «low», 3 ± 0.5 – «medium», 4 ± 0.5 – «high», from 4.5 – «very high». Compiled by authors based on the results of the study.

димо менять. Это связано с тем, что реформа российского общества предъявляет новые требования к образованию: необходимо не только дать знания, но и подготовить выпускника школы к профессиональной деятельности в новых социально-экономических условиях. Выпускники нуждаются в специальном консультировании и профдиагностической работе. Поэтому особое значение приобретает помощь учащимся в выборе профессии со стороны всех субъектов системы профориентации.

Весьма значительная доля экспертов (37%) не имеют чёткой позиции по этому вопросу. Это свидетельствует не столько о некомпетентности экспертов, сколько о размытости критериев и отсутствии чёткого представления

об «идеальной модели» взаимодействия. Эксперты чувствуют, что «что-то не так», но не всегда могут артикулировать, что именно. Иными словами, значительная часть экспертов не готова предложить конкретные пути решения, что требует дополнительных уточняющих исследований или разработки наглядных моделей взаимодействия для последующей оценки.

Особая роль в улучшении сетевых форм профориентационной работы отводится их координации в рамках научно-образовательных медицинских кластеров, обеспечивающих системность и согласованность развития здравоохранения на определённой территории. Это требует от модератора (как правило, опорного медицинского университета) точного улавливания региональных трендов. Он становится не только ведущим участником кооперации образовательных и научных организаций с производственными и властными структурами, но и посредником, который организует взаимодействие между ними.

Системе высшего образования присуще такое качество, как относительно высокий уровень самостоятельности в принятии важных решений. В противоположность другим образовательным структурам, высшие учебные заведения всегда имели заметный кадровый, интеллектуальный, организационный, финансовый и материально-технический потенциал. Поэтому система высшего образования – это решающая сила модернизации регионального социума [Какоткина 2019].

В качестве одного из направлений реформирования системы профориентационной работы предлагается возложение на профильный вуз обязанностей по координации деятельности представителей заинтересованных сторон в сфере профессиональной подготовки специалистов. Отметим, что относительно системы здравоохранения только 1 % экспертов не считает это целесообразным, а 13% затруднились с ответом (рисунок 2).

Остальные эксперты (86%) указали на необходимость в сфере здравоохранения определить профильный вуз на роль субъекта управления профессиональной ориентацией. Для большинства экспертов возложение на профильный вуз роли субъекта управления профессиональной ориентацией в сфере здравоохранения определяется необходимостью глубокой подготовки специалистов и обеспечения непрерывности медицинского образования, также с повышенной востребованностью специалистов с медицинским образованием.

Соответственно, применение кластерных моделей и управления заинтересованными сторонами создаёт гибкую систему непрерывной медицинской профессиональной ориентации, в которой медицинские университеты, выступая модераторами взаимодействия с заинтересованными сторонами, содействуют молодым людям в осмысленном выборе профессий медицинского профиля для восполнения кадрового состава системы здравоохранения в соответствии с её потребностями.



Рисунок 2. Распределение ответов экспертов на вопрос «Считаете ли Вы возможным определить профильный вуз на роль субъекта управления профессиональной ориентацией в такой специализированной сфере как здравоохранение? Что лежит в основе вашего решения?», в %.

Прим.: можно было выбрать не более 3 вариантов ответов. Составлено авторами на основе результатов исследования/ Figure 2. Distribution of expert responses to the question «Do you consider it possible to identify a specialized university as a subject of career guidance management in such a specialized field as healthcare? What is the basis of your decision?», in %. Note: It was possible to choose no more than 3 possible answers. Compiled by authors based on the results of the study.

Для обеспечения взаимодействия между стейкхолдерами системы профессиональной ориентации требуется специализированная коммуникационная площадка. В настоящее время для решения данной задачи широко применяются электронные платформы, представляющие собой многофункциональные информационно-сервисные онлайн-ресурсы. Одной из главных причин использования электронных площадок для организации диалога стейкхолдеров является удобство быстрого обмена информацией. Экспертам задали вопрос об их отношении к созданию в регионе специализированного отраслевого портала профориентации для координации работы в сфере здравоохранения. Подавляющее большинство (78% опрошенных экспертов)

поддержали эту инициативу. При этом привязка данного ресурса именно к медицинскому университету представляется весьма значимой. Это важно подчеркнуть, поскольку речь идёт не просто о получении общего представления о профессии (нечто вроде абстрактного билета в неопределённое будущее), а о конкретной связи с конкретным образовательным учреждением – своего рода «билет в медицинскую профессию», который в дальнейшем будет определять весь ход непрерывной медицинской профориентации от абитуриента к выпускнику и далее – молодому специалисту. Именно такой подход позволит оптантам получить наиболее точное представление о возможностях профессионального развития в сфере здравоохранения.

Эксперты считают, что основная задача диалоговой площадки заключается в предоставлении субъектам (акторам) системы профессиональной ориентации возможности обмениваться информацией. Взаимное информирование также способствует укреплению доверия между участниками и повышению результативности работы диалоговой площадки. По мнению экспертов, второе важное направление использования диалоговых электронных платформ – это привлечение субъектов системы профориентации в качестве партнёров для участия в действующих программах. Также экспертами отмечается важность выдвижения инициативных предложений со стороны субъектов системы профессиональной ориентации.

Заключение

Проведённое исследование позволило обосновать теоретико-методологическую базу и эмпирически верифицировать ключевые положения управления системой профессиональной ориентации на основе синтеза конструктивистского и стейкхолдерского подходов. Конструктивистская концепция задаёт понимание профессионального самоопределения как непрерывного рефлексивного процесса построения карьеры на протяжении всей жизни, что особенно значимо для сферы здравоохранения, требующей постоянного сопровождения оптанта от выбора профессии до повышения квалификации на всем треке профессиональной деятельности. Стейкхолдерский подход выступает концептуальной основой управления, позволяя идентифицировать ключевые категории акторов системы профориентации (оптанты, их семьи, работодатели, образовательные учреждения, центры профориентации, региональные органы власти, медицинские профессиональные сообщества) и выстраивать взаимодействие между ними. Эмпирические данные экспертного опроса подтвердили высокую значимость оптанта и семьи как ядерных стейкхолдеров, а также дифференциацию влияния остальных акторов – от вузов и работодателей до профсоюзов и органов занятости, что указывает на необходимость учёта реального вклада каждой группы при принятии управленческих решений. Большинство экспертов поддерживают

закрепление за профильным медицинским вузом роли координатора и модератора системы взаимодействия стейкхолдеров как наиболее заинтересованного участника, а также одобряют создание специализированного отраслевого портала для коммуникации. Разработанные принципы конфигурирования релятивной сети (транспарентность, соинформирование, субъектность, сотрудничество, интеграция, непрерывность, распределение ответственности) создают основу для перехода от формального признания множества акторов к эффективному управлению профориентацией в научно-образовательном медицинском кластере.

Источники

Водоносова Т. Н., Клишко А. А. (2022). Использование стейкхолдерского подхода при формировании концепции стратегического управления БНТУ // Инженерный бизнес: сборник материалов II Международной научно-практической конференции в рамках 19-й Международной научно-технической конференции БНТУ «Наука – образованию, производству и экономике», 01–03 декабря 2021 г. Минск: БНТУ, 2022. С. 63-69.

Долженко Р.А., Долженко С.Б. (2026). Стейкхолдерский подход к профориентационной работе с молодежью // Социально-трудовые исследования. № 1 (62). С. 195-206.

Екшикеев Т.К. (2009). Стейкхолдеры рынка образовательных услуг // Сибирский торгово-экономический журнал. № 9. С. 106-109.

Какоткина Е.А. (2019). Социальные функции региональных вузов в условиях модернизации высшего образования России // Общество: социология, психология, педагогика. № 2 (58). С. 27-31.

Кропивянская С.О. (2023). К вопросу о взаимодействии стейкхолдеров профессионально-самоопределения подростков // Школа и производство. № 2. С. 43-50.

Маковкина В.А., Семейкина И.А. (2016). Организация взаимодействия со стейкхолдерами как фактор повышения эффективности корпоративного управления // Вестник Университета (Государственный университет управления). № 7–8. С. 235-239.

Минина Е.В., Павленко Е.С., Кирушина М.А., Якубовская А.А. (2021). Карьерное консультирование в современном мире: теории и практики в России и за рубежом. М.: НИУ ВШЭ, Институт образования. 102 с.

Нагорнов В.А., Перфильева О.В. (2010). Оценка роли вузов в региональном развитии: формирование устойчивых партнерств для взаимодействия // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. № 4. С. 60-86.

Петров М.А. (2004). Теория заинтересованных сторон: пути практического применения // Вестник Санкт-Петербургского университета. Сер. 8. Менеджмент. Вып. 2 (16). С. 51-68.

Попова Е.С. (2012). Механизм взаимовлияния направлений регионального развития и стратегий вузов // *Ars Administrandi* (Искусство управления). № 2. С. 47-54.

Саввинов В.М., Стрекаловский В.Н. (2013). Учет интересов стейкхолдеров в управлении развитием образования // Вестник международных организаций. № 1(40). С. 87-99.

Atkin B., Skitmore M. (2008). Editorial: stakeholder management in construction // *Construction Management and Economics*. Vol. 26, № 6. P.549-552.

Cardoso P.M., Savickas M.L., Gon alves M.M. (2020). Facilitating narrative change in career construction counseling // *Journal of Career Development*. Vol. 48. P. 1-14.

Clarkson M.A. (1995). Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance // *Academy of Management Review*. Vol. 20, № 1. P.92-117.

Freeman R., Moutchnik A. (2013). Stakeholder management and CSR: questions and answers // *Umwelt Wirtschafts Forum*. Vol. 21. № 1. P. 5-9.

Freeman R.E. (1984). Strategic Management: A Stakeholder Approach. Marshfield, MA: Pitman Publishing. 276 p.

Jones T.M., Wicks A.S. (1999). Convergent Stakeholder Theory // Academy of Management Review. Vol.24. № 2. P. 853-886.

Parmar B.L., Freeman R.E., Harrison J.S., Wicks A.C, Purnell L., De Colle S. (2010). Stakeholder Theory: The State of the Art // The Academy of Management Annals. Vol.4, № 1. P. 403-445.

Savickas M.L. (1997). Career adaptability: an integrative construct for life-span, life-space theory // The Career Development Quarterly. Vol. 45. P. 247-259.

Savickas M.L. (2013). Career construction theory and practice // Career development and counseling: putting theory and research to work / ed. by R.W. Lent, S.D. Brown. 2nd ed. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons. P. 147-183.

Wood D., Jones R. (1995) Stakeholder Mismatching: A Theoretical Problem on Empirical Research on Corporate Social Responsibility // The International Journal of Organizational Analysis. Vol. 3, № 3. P.229-267.

■ ■ ■ Stakeholders of the career guidance system in the field of healthcare

Zotov V.V.¹, Cherney S.V.²

1. Moscow Institute of Physics and Technology, Moscow, Russia.

2. Kursk State Medical University, Kursk, Russia.

Abstract. Professional orientation is becoming particularly important in the context of a shortage of personnel and competition for specialists, which is especially acute in the healthcare sector. However, the mechanisms used often lag behind the requirements of the branch, which requires the development of a scientifically based model. The purpose of the work is to substantiate the application of a stakeholder model for managing continuous career guidance in a medical cluster in the context of an optant's career development for himself. Achieving the goal is ensured by a synthesis of constructivist and stakeholder approaches: the first defines the understanding of self-determination as a continuous reflexive career-building process, the second allows you to identify key actors (optants, families, employers, educational institutions, authorities, medical communities) and build their interaction. Majority of experts confirm the validity of the selecting of these stakeholders and support the securing of the role of coordinator of their interaction for the profile medical university.

Keywords: stakeholders, career guidance, healthcare system, scientific and educational medical cluster, stakeholder approach, career guidance management, medical university

For citation: Zotov V.V., Cherney S.V. Stakeholders of the career guidance system in the field of healthcare // Communicology. 2026. Vol. 14. No. 2, pp.199-211. DOI 10.21453/2311-3065-2026-14-2-199-211.

Inf. about the authors: Zotov Vitaliy Vladimirovich – Doctor of Social Sciences, Professor, Professor of Humanities & Social Sciences Center, Moscow Institute of Physics and Technology; om_zotova@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0003-1083-1097>. Address: Institutsky lane, 9, Dolgoprudny, Moscow region, 141701, Russian Federation; Cherney

Svetlana Valeryevna – Head of the Center for Pre-University Training and Career Guidance of the Institute of Continuing Education, Senior Lecturer at the Department of Social Work and Life Safety, Kursk State Medical University, E-mail: sv saz onova@yandex.ru; <https://orcid.org/0009-0005-0059-0818>; Address: Karl Marx St., 3, Kursk, 305041, Russian Federation.

Received: 11.03.2026. Accepted: 11.05.2026.

References

- Atkin, B., Skitmore, M. (2008). Editorial: Stakeholder management in construction. *Construction Management and Economics*, 26(6): 549-552.
- Cardoso, P.M., Savickas, M.L., Gonçalves, M.M. (2020). Facilitating narrative change in career construction counseling. *Journal of Career Development*, 48: 1-14.
- Clarkson, M.A. (1995). Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *Academy of Management Review*. 20 (1): 92-117.
- Dolzhenko, R.A., Dolzhenko, S.B. (2026). Stakeholder Approach to Vocational Guidance for Youth. *Social & labor research*. 62(1): 195-206. (in Rus.).
- Freeman, R., Moutchnik, A. (2013). Stakeholder management and CSR: questions and answers. *Umwelt Wirtschafts Forum*, 21(1): 5-9.
- Freeman, R.E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Marshfield, MA: Pitman Publishing.
- Jones, T.M., Wicks, A.S. (1999). Convergent Stakeholder Theory. *Academy of Management Review*, 24(2): 853-886.
- Kakotkina, E.A. (2019). Social functions of regional universities during the modernization of Russian higher education. *Society: Sociology, Psychology, Pedagogics*, (58): 27–31. (in Rus.).
- Kropivnyanskaya S.O. (2023). On the issue of interaction of stakeholders of professional self-determination of adolescents. *School and industry*, (2): 43-50. (in Rus.).
- Makovkina V., Semeykina I. (2016). Organization of stakeholder engagement as a factor in increasing the efficiency of corporate governance. *Vestnik Universiteta*, (7–8): 235-239. (in Rus.).
- Minina E.V., Pavlenko E.S., Kiryushina M.A., Yakubovskaya A.A. (2021). *Career counselling in today's world: theory and practices in Russia and abroad*. Moscow: Higher School of Economics, Institute of Education. (in Rus.).
- Nagornov V., Perfilieva O. (2010). Assessing the role of higher education institutions in regional development for sustainable partnership for cooperation. *International Organisations Research Journal*, (4): 60-86. (in Rus.).
- Parma, r B.L., Freeman, R.E., Harrison, J.S., Wicks, A.C., Purnell, L., De Colle S. (2010). Stakeholder Theory: The State of the Art. *The Academy of Management Annals*, 4(1): 403-445.
- Petrov M.A. (2004). Theory of stakeholders: ways of practical application. *Vestnik of Saint Petersburg State University. Management*, 8(16): 51-68. (in Rus.).
- Popova E.S. (2012). The mechanism of mutual influence of regional development trends and university strategies. *Ars Administrandi*, (2): 47-54. (in Rus.).
- Savickas, M.L. (1997). Career adaptability: an integrative construct for life-span, life-space theory. *The Career Development Quarterly*, 45: 247-259.
- Savickas, M.L. (2013). Career construction theory and practice. In R.W. Lent, S.D. Brown (Eds.), *Career development and counseling: putting theory and research to work* (2nd ed., pp. 147-183). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Savinov V., Strekalovsky V. (2013). Meeting Stakeholders' Needs through Effective University Management. *International organisations research journal*. № 1(40). 87-99. (in Rus.).

Vodonosova, T.N., Klimko, A.A. (2021). The use of the stakeholder approach in the formation of the strategic governance concept of BNTU. *In Engineering business: collection of materials of the II International Scientific and Practical Conference within the framework of the 19th International Scientific and Technical Conference of BNTU «Science for Education, Production and Economics»*. Minsk: BNTU (pp. 63-69). (in Rus.).

Wood, D., Jones, R. (1995). Stakeholder Mismatching: A Theoretical Problem on Empirical Research on Corporate Social Responsibility. *The International Journal of Organizational Analysis*, 3(3): 229-267.

Yekshikeev, T.K. (2009). Stakeholders of the educational services market. *Siberian Trade and Economic Journal*, (9): 106-109. (in Rus.).