

Образование и карьера

ПРИЛОЖЕНИЕ К «РОССИЙСКОЙ ГАЗЕТЕ»

1 декабря 2025 понедельник № 272 (9811)

ВУЗЫ /
В чем плюсы и минусы обязательных отработок

Подходит, но не всем

Александр Фейст

Обязательные отработки после получения диплома, введенные для ряда медицинских специальностей, стали одним из наиболее обсуждаемых механизмов регулирования рынка труда. На фоне растущего дефицита квалифицированных кадров в педагогике, строительстве, инженерных направлениях и госуправлении обсуждается расширение практики и на другие специальности. Эксперты отмечают, что такой инструмент может дать быстрый эффект, но только при точечной настройке условий и четком понимании, где он действительно необходим, а где способен вызвать отток специалистов и снижение мотивации.

Новые кандидаты

Первой группой профессий, которым может быть расширен механизм отработок, эксперты называют педагогические специальности, строительные и инженерные направления, а также подготовку специалистов для системы госуправления. Директор АНО «Региональный институт территориального и отраслевого развития» Борис Селецкий отмечает, что сегодня такая политика в первую очередь направлена на работу с территориями, где нехватка специалистов становится критической.

Точечное внедрение механизма закроет кадровый дефицит в Малых городах

К числу таких территорий можно отнести села и малые города, традиционно испытывающие дефицит кадров. Эксперт связывает возможное расширение практики с тем, что прежние меры поддержки — такие как программы «Земский врач» и «Земский учитель» — не дали ожидаемого результата.

Схожую оценку дает генеральный директор сервиса GdeKabota.ru Екатерина Агаева. По данным платформы, кадровый голод наиболее выражен в рабочих специальностях, логистике, строительстве, производстве и туризме, и 76,4 процента вакансий идут именно из этих сфер, а это — десятки миллионов рабочих мест.

Кроме того, сохраняется нехватка преподавателей, особенно в сельских школах, а также молодых специалистов для муниципальных органов власти. Поэтому возможно, что студентов-политологов и начинающих специалистов по госуправлению обяжут отработать в муниципалитетах и администрациях, — предполагает со-беседница «РГ».

Доцент кафедры экономики Мелитопольского государственного университета Муленгу Нуусси Кевин Грас также подчеркивает, что обязательные отработки чаще всего рассматриваются в отношении направлений, имеющих стратегическое значение для государства. Среди них — педагогика, аграрный сектор, инженерный комплекс, а также ИТ-направления, где государство может быть заинтересовано в том, чтобы выпускники ведущих вузов отработали некоторое время в отечественных компаниях.

При этом эксперты подчеркивают: речь идет о точечных решениях, связанных прежде всего с территориальным развитием и планированием кадровых потребностей.

Плюсы и минусы

Главным преимуществом механизма эксперты называют возможность оперативно закрывать кадровые разрывы в тех регионах, где проблема стала системной. Борис Селецкий подчеркивает, что такой подход обеспечивает быстрое закрытие «кадровых дыр». Екатерина Агаева также добавляет, что распределение решает задачу возврата бюджетных инвестиций и стабилизирует наиболее уязвимые сферы про-фессиональной дея-тельности.

ИЗМЕНЕНИЯ / Как новый срок обучения в университетах повлияет на уровень подготовки специалистов

Шестилетний потолок

Денис Гонтар

Минобрнауки России вводит новую систему высшего образования, постепенный переход на которую начнется уже со следующего учебного года в отдельных вузах страны. Для некоторых специальностей срок обучения увеличили до шести лет, в то время как для других его, напротив, сократили до четырех. Чем вызваны такие изменения, какого результата от них ждут работодатели и как новая система повлияет на кадровый рынок регионов, рассказали эксперты.

Если максимально упростить суть реформы, то она сводится к отказу от двухступенчатой (Болонской) системы высшего образования с делением на четырехлетний бакалавриат и двухлетнюю магистратуру. Создавалась она изначально по западному образцу и явно себя не оправдала. Причем больше всего вопросов возникло у работодателей.

Многие компании так и не смогли понять, кем является условный бакалавр и какие профессио-



данные науки Наталии Трифоновой.

Впрочем, новая система тоже не собирается полностью возвращаться к пятилетнему специалитету. Срок обучения для каждой специальности будет варьироваться в зависимости от требуемого уровня профессиональной подготовки. Проект Минобрнауки России предусматривает два уровня «вышки»: базовое и специализированное. В последней войдут магистратура (от одного до трех лет), ординатура для медиков и ассистентура для представителей творческих специальностей. Аспирантура, в свою очередь, теперь будет считаться уровнем профессионального образования.

«На западе эта система работает, потому что там есть четкое квалификационное деление. Например, юрист-бакалавр никогда не сможет представлять ваши интересы в суде — этим направлениям могут заниматься исключительно магистры. Когда человек выбирает для себя образовательную ступень, он четко представляет, чем хочет заниматься. В России такого разделения не существует, и Болонская система, пришедшая на смену знакомого и понятного всем специалистам, оказалась непонятной.

На мой взгляд, ее реформирование было лишь вопросом времени», — рассказала в беседе с корреспондентом «РГ» канди-

АКЦЕНТ

СРОКИ ПОДГОТОВКИ УВЕЛИЧАТ
ДЛЯ СПЕЦИАЛЬНОСТЕЙ, ПО КОТОРЫМ
НУЖНА ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРАКТИКА

Авторы инициативы отмечают, что это нужно, в первую очередь, для усиления практической подготовки будущих специалистов. Член Комитета Госдумы по науке и высшему образованию Ольга Пилипенко отметила, что полностью возвращаться к со-

вместе не планируют: из нее возьмут все самое лучшее, но при этом предоставят студентам возможность углубленного изучения будущей профессии.

«Мы не можем увеличивать сроки для всех специальностей, поскольку это может выльяться в новые проблемы на рынке труда. Более длительное обучение необходимо там, где требуется се-

ризная практическая подготовка», — подчеркнула депутат.

Уже известно, что по шестилетним программам планируют готовить студентов по отдельным инженерным и архитектурным специальностям. Увеличенный срок обучения также получит сфера ИТ. В то же время врачи продолжат учиться пять лет (без учета ординатуры), а для сферы туризма и индустрии гостеприимства сроки обучения вновь сократили до четырех лет.

В новом учебном году систему протестируют МИСиС, МАИ, МПГУ, Горный институт и другие вузы.

шой сфере банально устарели», — поделилась мнением руководитель отдела разработки мобильных приложений компании из Петербурга Елена Чумакова.

С ней согласен вице-президент Союза промышленников и предпринимателей Калининградской области Олег Чернов. По его словам, бизнес-сообщество региона неоднократно заявляло о том, что учебные программы многих вузов базанально не успевают за изменениями современного рынка и дело здесь вовсе не в сроках обучения.

«Вузы, безусловно, дают важные академические знания студентам, однако вопрос их трансформации в практические навыки пока остается открытым. Преподаватели часто тоже не хва-тает этого опыта, что не позволяет им дать необходимую базу будущим специалистам. К сожалению, пока на региональном уровне недостаточно развито так называемое инвестирование в долгосрочное развитие персонала», — заключил эксперт.

Таким образом, новая система высшего образования однозначно поможет решить проблему дефицита высококвалифицированных кадров. Однако ее эффективность напрямую зависит от взаимодействия с бизнес-сообществом и актуальности программ обучения. •

СКОЛЬКО БУДУТ УЧИТЬСЯ СТУДЕНТЫ С 2026-2027 УЧЕБНОГО ГОДА

Источник: Министерство науки и высшего образования РФ



ПРОГРЕСС / Специалистов в сфере ИИ начали готовить в колледжах

Должно сработать

Михаил Калмацкий

Технологии искусственного интеллекта сегодня охватывают практически все сферы жизни — от сложных производственных процессов до решения бытовых вопросов. А значит, отечественной экономике требуется много специалистов по разным направлениям ИИ. Их подготовкой занимается все более вузов, а теперь еще и колледжи.

Прикладные навыки В этом году в учебных заведениях среднего профессионального образования появилась новая специальность — «Интеграция решений с применением технологий искусственного интеллекта». По словам директора департамента госполитики в сфере среднего профорганизации и профобразования Минпросвещения России Виктора Неумытавина, это первый опыт включения ИИ в образовательную программу.

По словам доцента кафедры искусственного интеллекта Финансового университета при Правительстве РФ Сергея Корчагина, подготовка специалистов по ИИ со средним специальным образованием направлена на формирование базовых компетенций в области аналитики данных, программирования и автоматизации процессов.

«Выпускники колледжей могут заниматься поддержкой и развитием различных проектов, обработкой и подготовкой данных для анализа, тестированием и обслуживанием систем ИИ», — пояснил он «РГ».

Конечно, за три года невозможно вырастить дата-сайентиста мирового уровня, но это

и не нужно, считает генеральный директор компании «Облакотек» Максим Захаренко. «Среднее профессиональное образование закрывает большой пласт практических, прикладных знаний.

Ребята учатся работать с готовыми моделями, правильно собирать и размещать данные, использовать фреймворки, подключать ИИ-инструменты в реальные процессы: автоматизировать документооборот, создавать простые системы рекомендаций. Такие специалисты нужны компаниям постоянно. Колледжи дают хорошую базу, а дальше все зависит от практики», — подчеркнул эксперт.

300 человек на место

Конечно, основную подготовку специалистов в области ИИ ведут вузы, причем число учебных заведений, вовлеченных в этот процесс, растет. В 2025 году в обновленный рейтинг российских вузов по подготовке кадров для ИИ, составленный Альянсом в сфере ИИ, вошли 203 университета из 68 регионов страны. В рейтинге 2023 года было 180 вузов.

Количество обучающихся по вышеуказанной специальности тоже увеличивается. «В нашем университете таких студентов примерно 4 тысячи,

и не нужно, считает генеральный директор компании «Облакотек» Максим Захаренко. «Среднее профессиональное образование закрывает большой пласт практических, прикладных знаний.

Ребята учатся работать с готовыми моделями, правильно собирать и размещать данные, использовать фреймворки, подключать ИИ-инструменты в реальные процессы: автоматизировать документооборот, создавать простые системы рекомендаций. Такие специалисты нужны компаниям постоянно. Колледжи дают хорошую базу, а дальше все зависит от практики», — подчеркнул эксперт.

— рассказал Сергей Корчагин.

— Для увеличения числа обучающихся по специальности ИИ в российских вузах важно развивать инфраструктуру образовательных учреждений, обеспечивать доступ к современным вычислительным ресурсам и актуальным данным, привлекать опытных преподавателей-практиков, внедрять программы стажировок и содействия ведущим компаниям отрасли».

— рассказал Сергей Корчагин.

— Для увеличения числа обучающихся по специальности ИИ в российских вузах важно развивать инфраструктуру образовательных учреждений, обеспечивать доступ к современным вычислительным ресурсам и актуальным данным, привлекать опытных преподавателей-практиков, внедрять программы стажировок и содействия ведущим компаниям отрасли».

Со своей грядки | **A4**

Бизнес активизировал развитие внутренних карьерных программ, чтобы усилить конкуренцию за кадры

ТЕХНОЛОГИИ / Опыт работы с ИИ стал приоритетом при найме
Промпты важнее английского

Евгения Мамонова

Российские работодатели все чаще требуют от своих сотрудников навыков работы с искусственным интеллектом (ИИ). По данным исследования, проведенного рекрутинговым порталом hh.ru, уже 10% работодателей относят умение работать с ИИ к числу наиболее востребованных умений. Причем 2% работодателей считают этот навык обязательным, а 8% — весомым. Некоторые работодатели (таких уже почти 20%) готовы предложить сотрудникам, имеющим опыт работы с ИИ, повышенную зарплату. Эксперты отмечают, что с каждым годом будет становиться все больше профессий и специальностей, в которых умение работать с ИИ будет считаться не дополнительным бонусом, а обязательным условием.

«Не более чем за 5 лет навык работы с ИИ-алгоритмами перейдет из категории дополнительного преимущества в обязательный навык, наравне с тем, чем сейчас для офисных сотрудников является «офисный пакет»», — прогнозирует директор практики «Организации и персонала» Рексфорт Консалтинг» Маргарита Патрушева. По словам эксперта, в каких-то сферах это произойдет быстрее. Например, в финансовом секторе, который сейчас лидирует по количеству персонала, владеющего инструментами на основе ИИ.

«Уверенное владение нейросетями уже стало «базовым минимумом» в разном специалистах в таких отраслях, как маркетинг и реклама, журналистика и медиакоммуникации, программирование и аналитика, — добавляет основатель контент-агентства Inhouse Media Александр Гречковский.

A4

РОСТ / В России становится больше женщин-руководителей
Дамы целятся выше

Ирина Жандарова

В последние годы в России наблюдается устойчивый рост числа женщин, занимающих руководящие должности. Этот тренд отражает глобальные изменения в обществе. Речь уже не о количественных показателях, а о тенденциях. Босс в юбке больше не является чем-то удивительным. А для некоторых отраслей экономики это сегодня и вовсе норма.

Женские сферы

К примеру, в 11 сферах деятельности количество женщин-руководителей составляет более половины. Пару лет назад такая ситуация наблюдалась в 9 отраслях. Больше представительство прекрасного пола — в управлении персоналом, розничной торговле, науке и образовании, рассказали «РГ» в пресс-службе hh.ru.

«Это связано с тем, что управление персоналом требует навыков, которые традиционно ассоциируются с женскими качествами, такими как эмпатия, коммуникабельность и умение работать с людьми. В розничной торговле это может быть связано с тем, что эта сфера требует навыков управления персоналом и взаимодействия с клиентами, что также часто ассоциируется с женскими качествами», — рассказал профессор Финансового университета при правительстве РФ Александр Сафонов.

В науке и образовании женщины также занимают более 50 процентов управленческих позиций. Это может быть связано с тем, что наука и образование требуют высокого уровня знаний, опыта и квалификации, которые женщины активно приобретают, добавляет собеседник «РГ».

Но и на этом перечень «женских» сфер не заканчивается.

ИННОВАЦИИ / Рынок ждет новых прорывных студенческих проектов
Стартапам пора освежиться

Даниэль Камары

В первой половине 2025 года объем венчурных инвестиций в России увеличился в два раза по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Стакой тенденцией сталкиваются многие страны мира. Глобальное венчурное финансирование в 2024 году, по некоторым оценкам, достигло 314 миллиардов долларов. Причиной этого является рост количества инновационных предприятий, особенно молодых проектов. Однако этот рост неодинаковый по странам мира.

Операются всех США. На эту страну приходится 4

ЦЕЛИ/ В России формируется новый контур инженерного образования

Строим будущее

Евгений Семенов

На форуме «Сила Платформы», который прошел в Москве, подвели итоги I Всероссийского конкурса образовательных программ «Развитие кадрового потенциала». Его главная цель—внедрить отечественное программное обеспечение в обучение будущих инженеров. Инициаторами выступили компании «Нанософт» и «СиСофт Девелопмент», а идею поддержали в Совете Федерации. О целях этой инициативы и ее практических результатах «РГ» рассказал председатель конкурсной комиссии, сенатор Российской Федерации Иван Евстифеев.

Какова роль инициатив по интеграции отечественного программного обеспечения в образовательные программы при реализации Концепции технологического развития до 2030 года?

Иван Евстифеев: Президент России Владимир Путин неоднократно подчеркивал важность задач по импортозамещению и технологическому лидерству, которые являются ключевыми для суверенитета и развития страны. Для достижения этих целей за конодательная власть уделяет большое внимание разработке мер для создания высокотехнологичных рабочих мест и преодоления кадрового дефицита в промышленном секторе. Интеграция отечественного программного обеспечения в основные образовательные программы разных уровней рассматривается как системное решение этих задач.

На совещаниях, круглых столах, экспертных дискуссиях Комитета Совета Федерации по экономической политике была выработана позиция, согласно которой адаптация образовательных стандартов к требованиям цифровой экономики необходима для формирования конкурентоспособных кадров инженерно-технической направленности.

По совместной инициативе Комитета и компаний «СиСофт Девелопмент» и «Нанософт» был организован I Всероссийский конкурс образовательных программ «Развитие кадрового потенциала» среди технических вузов России. Его главная цель—выявление и тиражирование лучших практик интеграции российского программного обеспечения в основные образовательные программы по широкому спектру технических специальностей.

Для подготовки к конкурсу была проделана масштабная организационно-методическая работа, включавшая разработку системы критерии оценки и комплекс мероприятий по привлечению участников. Образовательные организации разработали и реализовали учебные программы с применением инженерных цифровых решений отечественного производства—



ПРЕСС-СЛУЖБА «НАНОСОФТ»

Иван Евстифеев: Нужна адаптация образования к требованиям цифровой экономики.

продуктовых линеек nanoCAD, Model Studio CS, CADLib.

Цифровая трансформация—одно из ключевых направлений, которое активно поддерживает председатель Совфеда Валентина Матвиенко. Поэтому СФ взял этот всероссийский конкурс под свой патронаж. Это показывает, что власть на самом высоком уровне участвует в решении конкретных задач, поставленных президентом.

Сколько вузов участвовало в конкурсе?

ИВАН ЕВСТИФЕЕВ: Конкурс, объявленный в середине 2024/2025 учебного года, продемонстрировал высокую активность академического сообщества, сбрав более 100 заявок от различных кафедр. На рассмотрение конкурсной комиссии были представлены рабочие программы.

АКЦЕНТ

КОНКУРС ФОРМИРУЕТ НОВЫЕ ОТРАСЛЕВЫЕ СТАНДАРТЫ В ОБУЧЕНИИ ТЕХНИЧЕСКИХ СПЕЦИАЛИСТОВ

мы дисциплин (РПД) из федеральных опорных, отраслевых и региональных образовательных и научных организаций.

Суммарное количество студентов, обучающихся по актуализированным в рамках конкурса образовательным программам, превышает 30 тысяч человек. Наряду с ведущими вузами Москвы и Санкт-Петербурга, традиционно концентрирующими интеллектуальный и промышленный потенциал страны, активное участие приняли университеты от Белгорода до Иркутска. Это говорит о готовности образовательных организаций по всей России отвечать на современные вызовы и запросы реального сектора экономики.

Важно, что первому потоку Всероссийского конкурса образовательных программ удалось объединить знания и опыт не только отечественных вузов, но и привлечь внимание к зарубежным университетам. Большой интерес к инициативе проявили вузы Белоруссии, выразившие благодарность организаторам за возможность поучаствовать в конкурсе.

Второй аспект связан с разви



ПРЕСС-СЛУЖБА «НАНОСОФТ»

Кто и каким образом финансировал проект?

ИВАН ЕВСТИФЕЕВ: Финансирование проекта осуществляется без привлечения государственного бюджета. Конкурс реализуется исключительно за счет собственных средств компаний-инициаторов конкурса.

АКЦЕНТ

БОЛЕЕ 30 ТЫСЯЧ СТУДЕНТОВ ОБУЧАЮТСЯ ПО АКТУАЛИЗИРОВАННЫМ В РАМКАХ КОНКУРСА ПРОГРАММ

ростом преподавателей, которые погружаются в современные технологические реалии, осваивают новое программное обеспечение и передачу актуальных компетенций студентам. Речь идет не просто об обновлении программ, а о формировании нового профессионального профиля педагога как носителя передовых знаний.

Третий аспект затрагивает укрепление позиций вуза. Победа служит официальным подтверждением лидерства в подготовке кадров со стороны отраслевых игроков и государственных институтов. Такое признание позволяет вузам укреплять свою репутацию современных центров подготовки, привлекающих как абитуриентов, так и промышленных партнеров. Конкурс становится краеугольным камнем для формирования устойчивой системы «вуз—предприятие—го-

раммы дисциплин, ориентированных на формирование у студентов профессиональных компетенций; внедрение отечественных цифровых решений; разработку понятных и актуальных фондов оценочных средств; повышение квалификации преподавательского состава; создание современных учебно-методических материалов. Особое значение имеет обеспечение устойчивых знаний у студентов, подтверждающих эффективность образовательного процесса.

Что ждет конкурс в предстоящем учебном году?

ИВАН ЕВСТИФЕЕВ: В этом учебном году конкурс выходит на новый уровень, трансформируясь в комплексную экосистему по развитию инженерного образования. Ключевые изменения затронут охват учебных заведений, содержание и инфраструктуру проекта.

АКЦЕНТ

БОЛЕЕ 30 ТЫСЯЧ СТУДЕНТОВ

ОБУЧАЮТСЯ ПО АКТУАЛИЗИРОВАННЫМ В РАМКАХ КОНКУРСА ПРОГРАММ

сударство», ориентированной на подготовку специалистов, соответствующих потребностям экономики.

Как образовательной организацией стать лидером в подготовке кадров и победить в конкурсе в следующем году?

ИВАН ЕВСТИФЕЕВ: Достижение этой цели требует системного подхода, который включает глубокую проработку про-

Пилотный запуск, ориентированный исключительно на вузы, позволил отработать успешную методику, но также выявил закономерный запрос со стороны системы среднего профессионального образования.

Сегодня многие колледжи и техникумы не уступают вузам по качеству обучения, ни по оснащению лабораторий и также сконцентрированы на практической подготовке. Поэтому логичным решением стало

прием заявок на участие в конкурсе уже объявлен. Отбор будет проводиться для дисциплин, реализуемых в течение осеннего и/или весеннего семестров. Мы ожидаем не только роста числа участников, но и синергетического эффекта от запуска всех мероприятий.

Прием заявок на участие в конкурсе уже объявлен. Отбор будет проводиться для дисциплин, реализуемых в течение осеннего и/или весеннего семестров. Мы ожидаем не только роста числа участников, но и синергетического эффекта от запуска всех мероприятий.

Система образования должна обеспечить национальный технологический рынок квалифицированными кадрами

Среди прочих немаловажных претензий к режиму ПДС фигурируют и налоговые схемы. «Льготное налогообложение рождает соблазн перевести работников в разряд самозанятых и не платить за них НДФЛ, ни страховые взносы»,— отмечает Пархоменко. ФНС с этим борется, но полностью закрыть лазейки пока не удается.

АКЦЕНТ

С 1 ЯНВАРЯ 2026 ГОДА САМОЗАНЯТЫЕ ПОСЛЕ ОПЛАТЫ

ВЗНОСОВ ПО ОДНОЙ ИЗ ДВУХ НОВЫХ СХЕМ

СМОГУТ ПОЛУЧАТЬ БОЛЬНИЧНЫЕ ЛИСТЫ

циональный фонд, оставаясь без подальной защиты и пенсионного стажа»,—говорит он.

Михаил Пархоменко отмечает

низкую вовлеченность добровольного пенсионного страхования: «Помимо 53 тысяч самозанятых платили страховые взносы добровольно».

Но важно понимать, что

механизм добровольных взносов вынужден конкурировать с

сберегательными меха-

низмами,

активно привлекаемы

государством, — как, например,

Программа долгосрочных с

бюджетных

вложений (ПДС). К концу того же 2024 года ее участниками были более 1,7 млн россиян.

АКЦЕНТ

С 1 ЯНВАРЯ 2026 ГОДА САМОЗАНЯТЫЕ ПОСЛЕ ОПЛАТЫ

ВЗНОСОВ ПО ОДНОЙ ИЗ ДВУХ НОВЫХ СХЕМ

СМОГУТ ПОЛУЧАТЬ БОЛЬНИЧНЫЕ ЛИСТЫ

Алексей Пинчук, генераль

ный директор НР Tech платфор

мы Наймикс, называет этот риск

ключевым и зачастую неоправ

данным для компаний: «На бо

льшую

степень

изменения

внедрения

ПДС

Дамы целятся выше

A1 Также на руководящие позиции более половины претенденток в таких сферах деятельности, как искусство и массмедиа, медицина и фармацевтика, финансы и бухгалтерия, страхование, фитнес, салоны красоты, маркетинг, реклама и PR, а также в юриспруденции.

Рост доли женщин в определенных отраслях может быть связан с тем, что эти отрасли традиционно предоставляют больше возможностей для карьерного роста, рассказывает Александр Сафонов.

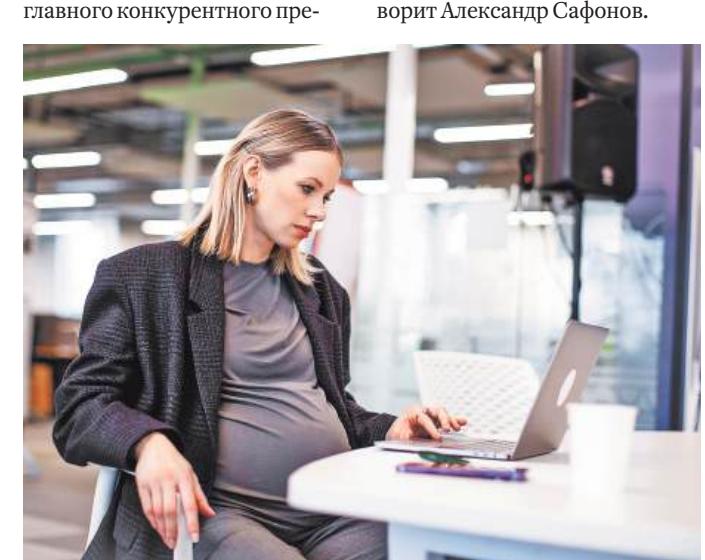
Он также отмечает, что женщины-руководители в крупных компаниях всего на 4,7 процента меньше, чем мужчины. «Это свидетельствует о постепенном увеличении числа женщин на руководящих позициях, хотя гендерный разрыв все еще сохраняется», — говорит Александр Сафонов. А также добавляет, что в двух третях регионов предпочтение отдаётся женщинам-руководителям.

Женщин-управленцев можно часто увидеть в финансовых, юридических и медицинских структурах

Это может быть связано с региональными особенностями и культурными факторами, которые способствуют более активному участию женщин в управлении.

«Наблюдая за динамикой российского рынка труда, можно уверенно констатировать: мы находимся в периоде значительных, хотя и неравномерных, изменений в сфере гендерного баланса. Ответ на вопрос, становится ли женщины-руководители больше, однозначно положительный», — говорит Дарья Соловьева, директор агентства фармацевтического маркетинга РО:НТС Health. — Однако за этой цифрой скрывается сложная многогранная картина.

Подвижки в преодолении неравенства носят сегодня качественный, а не только количественный характер. Речь идет не просто о росте статистики, а о сломе стереотипов. «Женщина-руководитель перестала быть исключением и стала органичной частью корпоративного ландшафта», — рассказывает она. — Этот тренд закономерно вырастает из нашего главного конкурентного пре-



У женщин с детьми зарплата в среднем ниже на 4,2 процента, чем у бездетных.

Двигает женщин вперед и их желание получать новые знания. Многие женщины проходят профессиональную переподготовку и получают образование в городах-миллионниках, что способствует их карьерному росту и участию в управлении.

Разрыв в оплате труда сохраняется даже несмотря на профессиональные заслуги женщин

В то же время женщины добиваются руководящих позиций далеко не на всех направлениях. Они редко поднимаются в самые верхние эшелоны власти в организациях. В высшем руководстве их в два раза меньше, чем мужчин. Это может быть связано с предвзятым и стереотипами, а также с недостатком поддержки и возможностью для карьерного роста.

«Сырой» гендерный разрыв в оплате труда, достигающий 20–25 процентов, — в первую очередь отражение структурных проблем: женщины по-прежнему сконцентрированы в отраслях с традиционно более низким уровнем оплаты и реже занимают самые высокоплачиваемые позиции в корпоративной иерархии. Когда мы вводим статистические поправки на отрасль, должность и опыт,

«наилучшие перспективы карьерного продвижения для женщин сегодня складываются в сферах, где ключевую роль играют знания, аналитика и коммуникации: банковский сектор, страхование, консалтинг, ИКТ, маркетинг, госуправление, социальная сфера, образование, медицина, — перечисляет Мария Тесло-Данилова. — В этих отраслях женщины не просто занимают значимую долю — они активно формируют профессиональные стандарты. Показательная ситуация в ИТ: хотя технические специальности традиционно считались мужскими, именно управленические и аналитические роли здесь становятся все более гендерно-нейтральными».

разрыв сужается до 5–10 процентов», — говорит Дарья Соловьева. Эта цифра указывает на сохраняющиеся элементы дискриминации, включая пресловутый «штраф за материнство». По данным на 2024 год, в России размер такого штрафа у женщин с несовершеннолетними детьми по сравнению с бездетными достигал 4,2 процента заработной платы. При этом для женщин с высшим образованием этот эффект был более чем в 1,5 раза сильнее.

Такие тенденции в обществе влияют на выбор работодателя и планирование беременности. Женщина делает свой выбор, предполагая, что позиция ребенка может существенно снизить ее доход или приведет к длительному перерыву в работе. И выбирает не того работодателя, который платит больше и у которого есть возможность продвижения по карьерной лестнице, а того, который лояльно относится к беременности и дальнейшему материнству сотрудникам.

При этом российские со-

ПРАКТИКА/ В России стремительно растет интерес к наставничеству

Со знанием дела



ПРЕСС-СЛУЖБА ЦВО «МАШУК»

Андрей Кутузов

Центр знаний «Машук», расположенный в Пятигорске, за три года стал флагманом подготовки управленческих и просветительских кадров для системы образования. Здесь формируются новые подходы к наставничеству, создаются программы для директоров школ, педагогов, специалистов по воспитанию и участников СВО, а образовательные онлайн-курсы на цифровой платформе Центра уже охватывают десятки тысяч слушателей по всей стране. О том, как «Машук» удалось выстроить собственную образовательную экосистему, почему программа кадрового резерва стала социальным лифтом и какие проекты Центра находят отклик у иностранных аудиторий, либо как его проекты выходят на международный уровень, в интервью «Г» рассказал генеральный директор Центра знаний «Машук», заместитель генерального директора Российского общества «Знание» Антон Сериков.

Кадровый голод подталкивает работодателей к снижению гендерного разрыва хотя бы в ряде отраслей. Это приводит к увеличению числа женщин на руководящих позициях в таких отраслях, как управление качеством, маркетинг и закупки, говорит Александр Сафонов.



Антон Сериков: Мы планируем обучить до 60 тысяч слушателей в год на цифровой платформе.

ПРЕСС-СЛУЖБА ЦВО «МАШУК»

Как вы оцениваете качество дистанционного обучения на платформе «Цифровой Машук»?

АНТОН СЕРИКОВ: Когда мы запустили платформу, было много сомнений. Мы привыкли работать очно, видеть живую реакцию, подстраиваться под аудиторию. Но жизнь показала, что качественный цифровой продукт может быть не заменой, а продолжением очного обучения.

Курс «Введение в специальность» получился очень многофункциональным и практикоориентированным. Мы собрали людей, которые действительно могут вдохновить: лучших педагогов страны, ученых, директоров школ, победителей конкурсов, представителей федеральных министерств, участников присвоения РФ Сергея Кравцова.

Во втором потоке программы подготовки высшего кадрового резерва системы образования мы ввели квоту для участников СВО. Это решение принимали осознанно: сегодня особо ощущается, что опыт и навыки наших бойцов востребованы в области воспитания подрастающего поколения.

Курс «Введение в специальность» получился очень многофункциональным и практикоориентированным. Мы собрали людей, которые действительно могут вдохновить: лучших педагогов страны, ученых, директоров школ, победителей конкурсов, представителей федеральных министерств, участников присвоения РФ Сергея Кравцова.

Во втором потоке программы подготовки высшего кадрового резерва системы образования мы ввели квоту для участников СВО. Это решение принимали осознанно: сегодня особо ощущается, что опыт и навыки наших бойцов востребованы в области воспитания подрастающего поколения.

Другой наш курс — «Инструменты наставника. Школа» — стал действительно универсальным. К нему обращаются те, кто на ежедневной основе примеряет роль значимого взрослого, — это представители педагогического сообщества, наставники на производстве. Мы даем конкретные инструменты: как правильно давать обратную связь, как формировать мотивацию, как работать с целеполаганием.

Всего за несколько лет у нас обучились представители более чем 50 стран: молодые педагоги, директора школ, студенты. Самой яркой стала программа для учителей русского языка со всего мира: там были представители стран Западной Европы, арабских государств, Азии. Они делились историями о том, как приводят русский язык: кто-то — через литературные клубы, кто-то — через кино, кто-то — через проекты русской гастрономии. Это очень вдохновляло и наших слушателей, и экспертов.

Наша долгосрочная цель — создать на основе нашего опыта международную программу для директоров школ из дружественных стран. Это серьезный вызов, потому что образовательные системы различаются, но мы уверены, что базовые управленические компетенции универсальны.

Какие проекты планируете запускать в следующем году?

АНТОН СЕРИКОВ: Первые запросы были от соседних регионов — это естественно. Но затем география расширилась. Северная Осетия, Кабардино-Балкария, Дагестан — каждый регион обращался со своими целями и задачами. Самым трагательным и сложным проектом стала программа для учителей, работающих с детьми участников СВО. Мы делали ее вместе с профессиональными психохологами: учителям важно чувствовать, как правильно поддерживать ребенка, который живет в непростых обстоятельствах.

Дальневосточные регионы испытывают сложности с логистикой, поэтому наша команда организовала выездные образовательные модули на площадках партнеров. В Камчатском крае и на базе ДВФУ прошли несколько крупных образовательных инноваций. Люди там невероятно мотивированы, но для них передает опыт педагога, наставника, тренера: человек ищет не только методику, но и уверенность, смысл, ответы на сложные вопросы. Получается, что наставничество — это не только механическая передача компетенций, но и значимая часть морально-нравственной опоры.

Мы разделили работу с кадровым резервом страны на две составляющие, запустив образовательную программу «Ди-

Стартапам пора освежиться

A1 В связи с уходом многих компаний из России спрос на быстрые ИТ-решения вырос. Конкуренция на этом рынке достаточно высокая, так как эта ниша занята крупными корпорациями. Доля же фундаментальных инноваций гораздо меньше в общем объеме. В России такие инновационные проекты разрабатываются в научно-исследовательских и образовательных организациях. Большая их часть направлена на развитие информационной безопасности, робототехники, биотехнологий, генетики, высокозависимых технологий.

К 2035 году соотношение между быстрыми и фундаментальными инновациями может измениться. Мировой объем рынка биотехнологий к 2035 году должен увеличиться с 1,7 триллиона долларов до 5,7 триллиона. В течение ближайших десяти лет ожидается и четырехкратный рост в объемах инвестиций в наутохнологии. Планируется существенно увеличить финансирование генетики, информационной безопасности.

Для этого некоторые образовательные учреждения в России создают на своей базе технологические долины. Наиболее известной является научно-технологическая долина МГУ, которая состоит из нескольких кластеров.

Источником новых проектов должны стать инновационные кластеры, число которых в последние годы стремительно растет

В число других перспективных технологических кластеров входят: Башманская технологическая долина в Москве и ИТ-кампус «Неймарк» в Нижнем Новгороде и прочие. Так же сейчас идет строительство кампусов мирового уровня в Долгопрудном «Долина Физтех» и Санкт-Петербурге «Невская дельта», а также в «Сириусе» в Челябинске, в Калининграде и ряде других городов.

Предполагается, что фундаментальные инновационные молодежные проекты будут располагаться именно в этих долинах. Однако успех подобных молодежных проектов зависит не только от инфраструктуры. Мировая практика показывает, что 90 процентов инновационных проектов терпят неудачу. Но провалы варьируются в зависимости от страны, стадии развития проекта, отрасли и региона. Огромную роль в этом играют как недостаток финансирования, так и неудачные маркетинговые решения и нехватка должной подготовки кадров.

Зачастую провалы связаны с тем, что продвижение проекта происходит без непосредственного участия его разработчика или основано на копировании уже существующего аналога.

Любой инновационный проект требует постоянного участия разработчика в модернизации и совершенствовании идеи. Для успешной реализации инновационных молодежных проектов при технологических долинах создаются бизнес-акселераторы или бизнес-инкубаторы, которые предоставляют консалтинговые услуги, привлекают инвестиции и помогают реализовать инновационный проект.

Студенческие акселераторы создаются либо на базе сотрудничества с банками, либо частных инвестиционных организаций. Иногда даже акселераторы, в которых участвуют опытные маркетологи, не спасают проект от провала.

Примечательно, что чаще всего терпят неудачу инновационные проекты по робототехнике и медицине. Причина кроется в подготовке кадров, которые занимаются научными разработками. Из-за снижения их уровня уменьшилось не только количество исследователей, но и качество научных исследований. На основе этих исследований появляются инновационные проекты, которые в результате оказываются провальными и невостребованными на конкурентном рынке.

В ближайшие годы сильно вырастет роль фундаментальных разработок в биотехнологиях, медицине и робототехнике

Но проблема соблюдения принципов научной этики является многогранной и сложной. При всем этом недобросовестность в научной деятельности никак не наказывается в России.

Этот факт способствует все большему распространению некачественных исследований. Весной 2024 года в системе «Антиплагиат» было проверено 3,2 миллиона работ, из которых 600 тысяч были написаны с частичным использованием системы машинной генерации, которая заимствует фрагменты текстов из разных источников и в процессе синтеза материала может допустить немало ошибок.

И это не только фактические ошибки, но также логические и научные. Ситуацию усугубляет тот факт, что генеративный ИИ проникает все больше в область профессиональных исследований, еще больше усложняя ситуацию вокруг этических принципов в научных исследованиях.

Кстати, в 2024 году число диссертационных защите упало до 8,3 тысячи единиц. Это еще раз свидетельствует о существующей проблеме, на которую нельзя закрывать глаза. Все-таки любой инновационный молодежный проект или стартап должен соответствовать определенному уровню качества, чтобы быть конкурентоспособным и востребованным на рынке.

В ТЕМУ

Некоторые эксперты отмечают, что сложности в развитии студенческих стартапов связаны с тем, что у самих вузов нет четкого понимания того, для чего нужно развивать такие проекты. Но даже в обратной ситуации у сотрудников научно-образовательной сферы часто нет знаний и компетенций для работы со стартапами, а у студентов — представления о дальнейших этапах развития своих идей. К тому же в большинстве случаев речь идет о проектах, основанных на уже существующих технологиях или несложных ИТ-продуктах, применяемых только в очень узких нишах. А в то же время перед Россией в рамках национальной цели достижения технологического суверенитета стоит задача развивать DeepTech-проекты со сложными фундаментальными решениями, требующими в том числе колоссальных инвестиций, производить которые вузы не могут. Решение проблемы лежит в глубине объединенных студенческих усилий в рамках специализированных платформ и кластеров — примером может служить Платформа университетского технологического предпринимательства, созданная по инициативе Минобрнауки России в 2022 году. С того момента ее участники стали более 440 вузов, а привлеченные инвестиции в студенческие проекты превысили 2,9 миллиарда рублей.

Должно сработать

A1 Александра Климова отмечает, что особенность обучения студентов по специальности ИИ — техническая коллaboration вузов с индустрией. «Это необходимо, поскольку новые технологии, подходы и решения в области ИИ развиваются очень быстро, и вузу необходимо подготовить профессионала, который будет востребован через четыре года с учетом всех происходящих изменений. Поэтому чем больше компании вовлечены в образовательный процесс, тем быстрее выпускники адаптируются к рынку и к актуальным задачам», — пояснила эксперт.

Она привела в пример свой вуз, где для студентов проводят проектные школы с участием индустриальных партнеров, внедряют в образовательный процесс реальные кейсы, организуют хакатоны, лекции и практические семинары с представителями отрасли.

«Связка «вуз/колледж — бизнес» в сфере ИИ сейчас одна из самых тесных в российском образовании. Бизнес участвует в экспертизе программ и преподавания, открывает базовые кафедры, — добавляет руководитель команды аналитики данных DM Solutions Игорь Струйко. — Преимущество такого подхода — в ликвидации разрывов между теорией и практикой. Учебные планы адаптируются под актуальный технологический стек (актуальные библиотеки, фреймворки), а студенты решают реальные кейсы компаний еще во время учебы. Для бизнеса это сокращает время адаптации новичка с полугодия до пары недель, а выпускник получает гарантию трудоустройства и конкурентную зарплату со стартом».

Подготовку кадров для работы с ИИ ведут уже 203 вуза из 68 регионов страны

Выходят в топ

В этом году начали действовать программы подготовки топ-специалистов в области ИИ, в рамках которых планируется к 2030-му обучить более 10 тысяч студентов. Для этого на конкурсной основе были отобраны 20 вузов, которые получат поддержку в рамках федерального проекта «Искусственный интеллект». Обучение будет проводиться в сотрудничестве с крупнейшими компаниями на рынке ИТ и ИИ.

Программа «Топ-ИИ» готовит специалистов двух уровней — «ДС» (настройка моделей) и «ТопДС» (исследования и архитектура), рассказала Маргарита Бурова. «Большое количество занятий ведут эксперты крупнейших компаний. Это, конечно, дает огромное преимущество, ведь таким образом студенты получают настоящие практические знания», — отметила эксперт.

В рамках проекта «Топ-ИИ» вузы и бизнес вместе разрабатывают современные бакалаврские программы, направленные на обучение специалистов уровня middle+ в области ИИ, рассказала «РГ» заместитель генерального директора ИТ-холдинга Т1 по персоналу Екатерина Колесникова. «Холдинг в этом году запустил восемь программ бакалавриата по ИИ с тремя вузами», — поделилась она. — Эти программы включают не только базовые дисциплины, такие как математический анализ, линейная алгебра и теория вероятностей, но и специализированные курсы по глубокому обучению, работе с большими данными и компьютерному зрению».

Какие специалисты по ИИ сегодня нужны отечественной экономике? Данные платформы hh.ru, например, говорят, что за последние 10 лет спрос на специалистов по анализу данных и машинному обучению (ML) в России вырос в 30 раз. «Российский рынок остро нуждается не в университетах, а в узких, но глубоких специалистах в самых разных областях применения ИИ: от операционного управления бизнесом до маркетинга», — считает генеральный директор КРОС Екатерина Мовсесян. ●

Подходит, но не всем

A1 Однако при всех объективных плюсах механизм несет и серьезные риски. Один из них — снижение мотивации выпускников.

«На местах отработки они будут отсыживаться, чтобы быстрее закрыть долг, а не потому, что хотят работать», — говорит собеседница «РГ». Она также отмечает, что без социальных льгот и дополнительных мер поддержки такие специалисты быстрее выгорают, а после завершения срока обязательной работы нередко полностью уходят из профессии.

Муленги Нузуси подчеркивает, что обязательные отработки могут ограничивать мобильность высококвалифицированных кадров и препятствовать их профессиональному росту. Это особенно заметно в тех сферах, где ценится гибкость, — от инженеров до ИТ. В долгосрочной перспективе такие ограничения могут привести к оттоку специалистов и снижению привлекательности профессии для абитуриентов.

Для работодателей это также создает дополнительные сложности: приход выпускника не всегда сопровождается должным уровнем подготовки, а организация вынуждена инвестировать в его адаптацию независимо от качества мотивации.

Большая разница Хотя тема обязательных отработок неизбежно вызывает параллели с советской моделью распределения, эксперты подчеркивают фундаментальные различия.

Борис Селецкий объясняет, что сегодня абитуриент сохраняет свободу выбора профессии, а рыночная экономика предполагает конкуренцию работодателей, отсутствие единой социальной пакетов и гораздо более разнообразные карьерные траектории.

Екатерина Агаева добавляет: «В современной российской рыночной экономике сложно смириться с тем, что государство будет полностью контролировать рабочую силу». Молодые специалисты ориентируются на гибкость, возможность сменить работодателя и свободно строить карьеру, из-за чего обязательные отработки воспринимаются как ограничение, а не как поддержка.

Муленги Нузуси также обращает внимание на разницу контекстов. В СССР распределение сопровождалось социальным пакетом, гарантированным жильем и стабильной системой трудовых отношений. Сегодня эти механизмы отсутствуют, поэтому использование аналогичной модели в рыночной экономике без модернизации условий не даст устойчивого эффекта.



Родителям и детям нужно будет тщательнее выбирать специальность с учетом возможных отработок или возврата стоимости обучения.

АКЦЕНТ

МЕХАНИЗМ ОТРАБОТКИ ДОЛЖЕН ПРЕДПОЛАГАТЬ ОЧЕВИДНУЮ ВЗАЙМНУЮ ВЫГОДУ ДЛЯ ВСЕХ СТОРОН

ГДЕ НЕ ПОЛУЧИТСЯ

Есть направления, где администрации распределение невозможно в принципе. Прежде всего это коммерческий сектор, ИТ и финансы, где зарплаты и условия труда заметно выше, чем в государственных структурах.

Конкуренция за кадры в этих сферах чрезвычайно высока, и ни один механизм приложения не сможет удержать талантливых специалистов от перехода в частные компании, уверенны собеседники «РГ».

Еще одна категория — творческие и проектные профессии. Муленги Нузуси подчеркивает, что для направлений вроде дизайна, фото- и видеопроизводства, современного искусства или предпринимательства отработки неприменимы, поскольку успех зависит от уникальности, инновационности и независимости мышления.

Борис Селецкий уточняет, что применение механизма ограничено не только отраслью, но и типом бизнеса: для малого предпринимательства обязательные отработки непрacticalны, в то время как крупные компании уже создают собственные факультеты в вузах и систематически профориентации.

Директор по персоналу КРОС Сергей Муравьев добавляет:

«Есть направления, где администрации распределение невозможно в принципе. Прежде всего это коммерческий сектор, ИТ и финансы, где зарплаты и условия труда заметно выше, чем в государственных структурах.

Конкуренция за кадры в этих сферах чрезвычайно высока, и ни один механизм приложения не сможет удержать талантливых специалистов от перехода в частные компании, уверенны собеседники «РГ».

«Работодатели рассчитывают, что навыки работы с ИИ смогут ускорить выполнение задач, расширить возможности узкой специальности или заместить команду из 2-3 специалистов», — отмечает бизнес-аналитик компании «Адвиро» Илона Платонова.

«Работодатели не только ждут специалистов, умеющих работать с нейросетями, но и сами готовы вкладываться в соответствующее обучение для своих сотрудников.

По данным совместного исследования Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ, hhr.ru и Аноса, в будущем году более половины российских компаний (61%) планируют увеличить расходы на обучение своих сотрудников. При этом обучение сотрудников работе с нейросетями у многих входит в приоритет.

Неудивительно, что спрос на таких специалистов растет. Так, «Авто Работа» запрос на определение аналитики «Авто Работа», с января по октябрь текущего года число вакансий, где требуются специалисты с навыками владения ИИ, выросло на 89%.

«Работодатели рассчитывают, что навыки работы с ИИ смогут ускорить выполнение задач, расширить возможности узкой специальности или заместить команду из 2-3 специалистов», — отмечает бизнес-аналитик компании «Адвиро» Илона Платонова.

Работодатели не только ждут специалистов, умеющих работать с нейросетями, но и сами готовы вкладываться в соответствующее обучение для своих сотрудников.

По данным совместного исследования Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ, hhr.ru и Аноса, в будущем году более половины российских компаний (61%) планируют увеличить расходы на обучение своих сотрудников. При этом обучение сотрудников работе с нейросетями у многих входит в приоритет.

«Компаниям выгоднее повысить эффективность текущих сотрудников, чем искать новых», — считает Илона Платонова. — Затраты быстро окупаются — автоматизация рутинных задач и рост производительности

КОЛИЧЕСТВО СТУДЕНТОВ НА БЮДЖЕТНОЙ И КОНТРАКТНОЙ ОСНОВЕ, ТЫС. ЧЕЛОВЕК

Источник: ИСИЭЗ НИУ ВШЭ



ные элементы, которые могут повысить лояльность к механизму.

Муленги Нузуси отмечает, что гибкость и прозрачность условий — ключевые факторы успеха. Он подчеркивает необходимость конкурентной, а не просто гарантированной зарплаты и программ поддержки, включая помощь с жильем, ипотечные каникулы и выбор из нескольких партнерских организаций.

Сергей Муравьев также обращает внимание на роль бизнеса. По его мнению, распространение практики может повлиять и на выбор вузов абитуриентами — им и их родителям.

«То есть для компании отработка может быть выгодной, если выпускники закрывают дефицитные позиции и уже обладают необходимыми навыками», — подытожил эксперт. ●

внебюджетное трудоустройство может стать преимуществом при выборе специальности. В условиях, когда тренды на рынке труда меняются быстрые, чем человек получает полное высшее образование, свежий специалист сможет развиваться и улучшить свою компетенции, уже получая профессиональный опыт.

Для бизнеса, по его словам, такой формат может быть эффективным только при тесном взаимодействии с вузами, когда компании активно участвуют в составлении образовательных программ, а их сотрудники выступают приглашенными представителями.

«Работодатели рассчитывают, что навыки работы с ИИ смогут ускорить выполнение задач, расширить возможности узкой специальности или заместить команду из 2-3 специалистов», — отмечает Илона Платонова.

«Работодатели не только ждут специалистов, умеющих работать с нейросетями, но и сами готовы вкладываться в соответствующее обучение для своих сотрудников.

По данным совместного исследования Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ, hhr.ru и Аноса, в будущем году более половины российских компаний (61%) планируют увеличить расходы на обучение своих сотрудников. При этом обучение сотрудников работе с нейросетями у многих входит в приоритет.

«Компаниям выгоднее повысить эффективность текущих сотрудников, чем искать новых», — считает Илона Платонова. — Затраты быстро окупаются — автоматизация рутинных задач и рост производительности

Промпты важнее английского

A1 Гречковский также уверен, что постепенно к этому списку начнется добавляться и другие: продажи и e-commerce, образование и управление проектами.

Все те отрасли, которые предполагают ту или иную коммуникацию с людьми, также остро нуждаются в специалистах с умением работать с ИИ. В частности, согласно опросу

«Авто Работа» запрос на определение аналитики «Авто Работа», с января по октябрь текущего года число вакансий, где требуются специалисты с навыками владения ИИ, выросло на 89%.

«Работодатели рассчитывают, что навыки работы с ИИ смогут ускорить выполнение задач, расширить возможности узкой специальности или заместить команду из 2-3 специалистов», — отмечает Илона Платонова.

Работодатели не только ждут специалистов, умеющих работать с нейросетями, но и сами готовы вкладываться в соответствующее обучение для своих сотрудников.

По данным совместного исследования Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ, hhr.ru и Аноса, в будущем году более половины российских компаний (61%) планируют увеличить расходы на обучение своих сотрудников. При этом обучение сотрудников работе с нейросетями у многих входит в приоритет.

«Компаниям выгоднее повысить эффективность текущих сотрудников, чем искать новых», — считает Илона Платонова. — Затраты быстро окупаются — автоматизация рутинных задач и рост производительности

«Работодатели рассчитывают, что навыки работы с ИИ смогут ускорить выполнение задач, расширить возможности узкой специальности или заместить команду из 2-3 специалистов», — отмечает Илона Платонова.

«Работодатели рассчитывают, что навыки работы с ИИ смогут ускорить выполнение задач, расширить возможности узкой специальности или заместить команду из 2-3 специалистов», — отмечает Илона Платонова.

«Работодатели рассчитывают, что навыки работы с ИИ смогут ускорить выполнение задач, расширить возможности узкой специальности или заместить команду из 2-3 специалистов», — отмечает Илона Платонова.

«Работодатели рассчитывают, что навыки работы с ИИ смогут ускорить выполнение задач, расширить возможности узкой специальности или заместить команду из 2-3 специалистов», — отмечает Илона Платонова.

«Работодатели рассчитывают, что навыки работы с ИИ смогут ускорить выполнение задач, расширить возможности узкой специальности или заместить команду из 2-3 специалистов», — отмечает Илона Платонова.

«Работодатели рассчитывают, что навыки работы с ИИ смогут ускорить выполнение задач, расширить возможности узкой специальности или заместить команду из 2-3 специалистов», — отмечает Илона Платонова.

«Работодатели рассчитывают, что навыки работы с ИИ смогут ускорить выполнение задач, расширить возможности узкой специальности или заместить команду из 2-3 специалистов», — отмечает Илона Платонова.

«Работодатели рассчитывают, что навыки работы с ИИ смогут ускорить выполнение задач, расширить возможности узкой специальности или заместить команду из 2-3 специалистов», — отмечает Илона Платонова.

«Работодатели рассчитывают, что навыки работы с ИИ смогут ускорить выполнение задач, расширить возможности узкой специальности или заместить команду из 2-3 специалистов», — отмечает Илона Платонова.

«Работодатели рассчитывают, что навыки работы с ИИ смогут ускорить выполнение задач, расширить возможности узкой специальности или заместить команду из 2-3 специалистов», — отмечает Илона Платонова.

«Работодатели рассчитывают, что навыки работы с ИИ смогут ускорить выполнение задач, расширить возможности узкой специальности или заместить команду из 2-3 специалистов», — отмечает Илона Платонова.

«Работодатели рассчитывают, что навыки работы с ИИ смогут ускорить выполнение задач, расширить возможности узкой специальности или заместить команду из 2-3 специалист