

УДК 33    DOI: 10.14451/1.259.310

# Институциональные факторы формирования мультикарьерных стратегий студенческой молодежи в современных условиях

© 2026 Охтова Ирина Мухадиновна

Старший преподаватель Кафедры психологии и развития человеческого капитала Факультета социальных наук и массовых коммуникаций. Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Россия.

E-mail: iokhtova@fa.ru

**Ключевые слова:** мультикарьерера, студенческая молодежь, карьерные стратегии, институциональные факторы, карьерная компетентность, профориентация, карьерный центр, проектная деятельность.

Актуальность. В статье анализируются факторы формирования мультикарьерных стратегий студенческой молодежи в современных условиях. Трансформация рынка труда, вызванная технологическим прогрессом, автоматизацией и распространением искусственного интеллекта, демографическими изменениями, расширением гибких форм занятости, экономической нестабильностью, изменением структуры спроса на профессии, обуславливает повышение востребованности мультикарьерных стратегий среди студенческой молодежи. В настоящее время студент все чаще рассматривает карьеру не как линейное продвижение в рамках одной профессии, а как комбинацию нескольких профессиональных направлений, видов занятости и траекторий самореализации. На основе полученных результатов исследования обосновывается тезис, согласно которому институциональные факторы играют значимую роль, задавая рамки и ресурсы для карьерного выбора и развития: инфраструктура вуза, профориентационные методики, проектная деятельность, взаимодействия с работодателями, стажировки, индивидуальное сопровождение и др.

Цель исследования состоит в анализе институциональных факторов, влияющих на формирование мультикарьерных стратегий студенческой молодежи, и определении роли вуза как пространства для карьерной ориентации и профессионального самоопределения.

Задачи исследования сводятся к выявлению ключевых институциональных механизмов поддержки выбора студентов, анализу результатов пилотного опроса студентов, определению значимых факторов формирования мультикарьерных установок.

Результаты исследования. В ходе исследования установлено, что мультикарьерные стратегии студентов формируются под влиянием комплекса институциональных условий, среди которых наиболее значимыми являются стажировки, деятельность центра карьеры, профориентационные мероприятия, взаимодействие с работодателями и проектная деятельность. Анализ показал, что студенты положительно оценивают возможность совмещения нескольких профессиональных траекторий, но одновременно указывают на основные барьеры: дефицит времени, недостаток

информации и риск перегрузки. Полученные результаты свидетельствуют, что вуз должен выступать не только образовательным, но и карьерно-организационным институтом, формирующим готовность молодежи к диверсифицированной профессиональной траектории.

## Введение

Современная молодежь выходит на рынок труда в условиях цифровизации, изменения форм занятости и возрастания роли гибких карьерных траекторий, что, в свою очередь, сопровождается высокой степенью неопределенности. Модель одной «правильной» профессии и устойчивой должности на протяжении всего трудового пути становится для студентов все менее актуальной. Вместо этого формируется представление о карьере как о наборе взаимосвязанных направлений деятельности: основная работа, проектная занятость, фриланс, предпринимательство, научная, экспертная или общественная активность.

В данном контексте мультикарьерные стратегии рассматриваются не как вынужденная реакция на нестабильность, а как осознанная форма профессионального самоопределения. Ключевой тезис исследования состоит в том, что формирование карьерных стратегий студентов определяется не только личностными характеристиками обучающихся, но и институциональной средой, прежде всего — деятельностью образовательной организации. Вуз может способствовать диверсификации профессиональных траекторий или, напротив, закреплять линейную модель входа в профессию; именно эта двойственность обосновывает необходимость институционального анализа.

Значимыми элементами вузовской среды в контексте формирования карьерных стратегий являются центры карьеры и карьерные сервисы, профориентационная работа, система стажерских программ, проектное обучение, наставничество и тесное сотрудничество с работодателями. Данные механизмы обеспечивают не только приобретение предметных знаний, но и получение практического опыта, реализацию пробных профессиональных ролей, формирование

навыков профессиональной навигации и оценку собственных ресурсов.

Современные исследования ожиданий студентов указывают на возрастание ориентации молодежи на гибкость профессионального развития, возможность совмещения нескольких траекторий и постоянное профессиональное развитие, что усиливает потребность в анализе институциональных условий, поддерживающих не только адаптацию к рынку труда, но и самостоятельное проектирование карьеры.

Зарубежная литература подчеркивает роль карьерной адаптивности, самоэффективности и опыта переходов между ролями в построении устойчивых карьер в условиях современной экономики. Данный подход целесообразен при анализе мультикарьерных стратегий, поскольку он расширяет фокус исследования за пределы первоначального профессионального выбора и включает последующую диверсификацию профессиональной траектории.

Научная новизна исследования состоит в рассмотрении мультикарьерных стратегий студенческой молодежи через призму институциональных факторов и в выявлении компонентов вузовской среды, наиболее существенно влияющих на их становление. Эмпирической основой служат данные пилотного опроса студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» (Финансовый университет).

## Методология

Методология исследования основана на научных методах анализа, синтеза, сравнения и обобщения, а также на элементах эмпирического социологического исследования.

Теоретический анализ позволил рассмотреть мультикарьеру как форму активного построения профессионального пути, предполагающую гибкость, саморазвитие, готовность к изменениям и диверсификацию профессиональных ролей.

В отличие от большинства отечественных работ, рассматривающих карьерные стратегии студентов либо через призму индивидуальной психологии, либо через описание отдельных практик вузов, данное исследование предлагает системный взгляд на вузовскую среду как на совокупность институциональных факторов, каждый из которых может усиливать либо ослаблять готовность студента к мультикарьере. В аналитическом аспекте исследование вносит следующий вклад: во-первых, конкретизировано понятие «институциональные факторы» применительно к карьерному выбору студентов; во-вторых, на эмпирическом материале осуществлено ранжирование этих факторов по степени значимости; в-третьих, выявлены барьеры, снижающие эффективность институциональной поддержки. Эмпирическую базу исследования составили результаты пилотного опроса студентов Финансового университета.

Проведенный анализ отечественных публикаций показывает, что категория «мультикарьера» формируется в них как обозначение активного построения профессионального пути, предполагающего гибкость, саморазвитие, готовность к изменениям и диверсификацию профессиональных ролей. Так, А. В. Литвин и С. В. Шаров выделяют этапы и инструменты активного построения карьеры молодого специалиста, акцентируя гибкость, саморазвитие, наставничество и диверсификацию [10]. Однако в их работе институциональная среда вуза остается за рамками анализа.

Исследование С. О. Мусиенко с соавторами показывает, что карьерные ожидания молодых специалистов включают зарплатные ожидания, оценку карьерных перспектив, страхи трудоустройства и значимость soft skills [8]. Указанные ожидания напрямую связаны с формированием мультикарьерных установок, при этом

именно вуз может снижать страхи через институциональные механизмы (стажировки, карьерные консультации). Ю. Н. Никулина рассматривает роль вуза как института кадрового партнерства – предлагаемый подход развивает эту линию, добавляя эмпирическую верификацию [11].

Н. А. Винокурова и И. С. Гудович анализируют карьерные установки, мотивацию и приоритеты студентов-гуманитариев [6]. Выводы проведенного ими исследования используются в качестве фона, однако фокус направлен не на содержание установок, а на институциональные условия, позволяющие этим установкам реализоваться. А. А. Борисова с соавторами в своем исследовании демонстрируют роль вузовского центра карьеры, проверяя, в какой степени студенты действительно оценивают этот центр как значимый [4].

Н. В. Сербина показывает, что карьерная компетентность является важным условием адаптации выпускников [14]. В связи с этим ставится вопрос: как вуз может формировать данную компетентность? Согласно полученным данным – через проектную деятельность и наставничество. О. Н. Баева и Л. А. Казарина обосновывают необходимость включения карьерного управления в образовательные программы [3].

Ю. Н. Никулина раскрывает проектную деятельность как эффективный инструмент профессионального самоопределения и карьерного роста студентов и выпускников [12]. А. В. Шпенглер и соавторы рассматривают цифровые инструменты профориентации и их роль в поддержке карьерного выбора молодежи на региональном уровне [18]. Е. В. Вашаломидзе, Д. А. Рыжов и Е. В. Соловьева посвящают работу построению системной модели профориентации молодежи и маршрутизации ее выхода на рынок труда [5].

А. С. Шуткин и П. Е. Чеканов анализируют готовность молодежи к профессиональной деятельности и ее адаптацию как ключевые условия конкурентоспособности на рынке труда [19]. Е. В. Петрова проводит теоретико-эмпирический анализ мультикарьерных стратегий студенческой

молодежи и показывает, что они формируются под влиянием комплекса институциональных условий, включая стажировки, карьерный центр и проектную деятельность [13].

Особое значение для институционального анализа имеют работы: Д. К. Смирнова о цифровых карьерных сервисах [15]; А. С. Козлова и П. В. Морозова о связи карьерной компетентности со стажировками [9]; И. Л. Андреева о проектной деятельности и карьерной субъектности [2].

Зарубежные концепции предоставляют теоретический язык для описания нелинейных траекторий. Концепция *boundaryless career* (карьеры без границ), обновленная в работе J. Akkermans, J. Richardson и M. L. Kraimer, показывает, что современные студенты сознательно выбирают нелинейные траектории, сочетая работу, фриланс, предпринимательство и научную деятельность [20]. Концепция устойчивых карьер (*sustainable careers*) A. De Vos, B. I. J. M. Van der Heijden и J. Akkermans вводит три измерения: *person* (личные ресурсы), *context* (контекстуальная поддержка), *time* (временная динамика) [22].

В своей работе A. Parola с соавторами выделили три профиля сочетания карьерной адаптивности и устойчивых карьерных убеждений: «уязвимый» (низкие показатели по всем измерениям), «несбалансированный» (умеренные значения при сниженных уровнях контроля и удовлетворенности) и «адаптивно-устойчивый» (стабильно высокие показатели). Авторы отмечают, что карьерная адаптивность важна для устойчивой карьеры и благополучия, и предполагают, что университетская среда через институциональные ресурсы может переводить студентов к «адаптивно-устойчивому» профилю с помощью институциональных ресурсов [21].

Таким образом, анализ литературы показывает, что мультикарьера представляет собой не случайное, эпизодическое явление, а закономерный ответ на изменения современного рынка труда. В отличие от западных работ, часто исследующих карьерную адаптивность как преимущественно психологическую переменную,

в данном исследовании акцент сделан на контекстуальных, институциональных условиях ее развития.

Исходным положением исследования стало предположение, что восприятие институциональных факторов студентами может быть измерено посредством анкетного опроса, включающего как закрытые, так и открытые вопросы. Выбор данного подхода обусловлен задачей получения стандартизированных данных, позволяющих провести ранжирование факторов и выявить основные барьеры, что необходимо для верификации гипотез об институциональной детерминации мультикарьерных стратегий. В отличие от качественных методов (интервью, фокус-группы), анкетный опрос дает возможность охватить достаточный для первичного анализа объем респондентов при сохранении сравнимости данных.

В качестве методологической рамки использованы подходы, связанные с карьерной компетентностью, профориентацией, кадровым партнерством вуза и проектной деятельностью. Это позволило рассматривать вуз не только как место получения знаний, но и как место «сборки», обеспечивающее маршрутизацию студента к рынку труда.

### Эмпирическая база

Пилотный анкетный опрос проведен в феврале-марте 2026 года на базе Финансового университета. Выборка составила 256 студентов очной формы обучения (2–4 курсы, направления «Экономика», «Менеджмент»). Распределение по полу: 58% жен., 42% муж. Возраст респондентов – от 19 до 23 лет. Опрос проводился в электронной форме (анонимно). Отбор респондентов осуществлялся методом целенаправленной выборки через учебные группы; критерии включения – статус студента очной формы.

Вопросы анкеты были разработаны автором на основе операционализации ключевых институциональных факторов, выделенных в обзоре литературы: карьерный центр, стажировки,

профориентационные мероприятия, взаимодействие с работодателями, индивидуальные карьерные консультации, проектная деятельность, наставничество, цифровые сервисы. Для каждого фактора респонденты оценивали значимость по трёхбалльной шкале (высокая/средняя/низкая), а также указывали основные барьеры. Шкала «высокая/средняя/низкая» была выбрана для снижения когнитивной нагрузки на респондентов в пилотном исследовании, что позволило получить устойчивые распределения ответов. Полученные данные обработаны методом описательной статистики (расчёт долей и частот). Ввиду пилотного характера исследования проверка статистических гипотез не проводилась, анализ ограничен выявлением распределений. Для контроля качества ответов все анкеты прошли процедуру проверки на полноту заполнения; анкеты с пропусками более 10% вопросов были исключены (3 анкеты).

Выборка ограничена одним вузом и не является репрезентативной для всей студенческой молодежи Российской Федерации. Специфика Финансового университета (экономический профиль, высокий конкурс, территориальная локализация в Москве) накладывает ограничения на генерализацию результатов. Поэтому выводы следует рассматривать как предварительные, требующие расширения на другие вузы: классические университеты, технические и педагогические вузы, а также вузы разных федеральных округов. Тем не менее, даже на данном материале прослеживаются устойчивые паттерны, интерпретация которых представлена ниже.

### **Результаты исследования: эмпирические паттерны и их интерпретация**

Согласно полученным данным, студенты в значительной степени готовы к восприятию мультикарьерной модели. Большинство респондентов (62%) рассматривают возможность сочетания нескольких профессиональных направлений в ближайшие пять лет, еще 24% допускают такую возможность, и лишь 14% ее исключают. Данный результат интерпретируется как признак высокой гибкости карьерных установок. Причина, по видимому, заключается в том, что студенты уже

сталкиваются с нестабильностью рынка труда (информационные риски, проектная занятость старших коллег) и видят в диверсификации способ снижения уязвимости.

Студенты выделили следующие институциональные факторы как наиболее значимые (в порядке убывания доли отметивших «высокую значимость»): стажировки (76%), карьерный центр (71%), взаимодействие с работодателями (69%), профориентационные мероприятия (67%), индивидуальные карьерные консультации (64%), проектная деятельность (61%), наставничество (58%), цифровые сервисы (54%).

Первое место стажировок объясняется их прямым инструментальным эффектом: стажировка предоставляет реальный опыт, снижающий неопределенность и формирующий конкретные профессиональные навыки. Центр карьеры и взаимодействие с работодателями, в свою очередь, выступают каналами доступа к стажировкам. Таким образом, прослеживается цепочка причинно-следственных связей: наличие стажировок — снижение информационной асимметрии — рост уверенности в мультикарьерной траектории.

Полученные результаты согласуются с данными других эмпирических исследований. Например, в исследовании Changellenge, проведенном в 2025 году, фактор стабильности компании вошел в тройку значимых критериев выбора работодателя (второе место после заработной платы). Значимость баланса работа-личная жизнь выросла с 35% в 2024 году до 43% в 2025 и второй год подряд остается в топ-3 приоритетов. К основным барьерам опрошенные отнесли: дефицит времени — 58%, недостаток информации — 49%, риск перегрузки — 46%. В опросе студентов 40 ведущих вузов фактор стабильности компании вошел в тройку значимых критериев выбора работодателя (второе место после зарплаты). Значимость work-life balance выросла с 35% в 2024 году до 43% в 2025 году и второй год подряд остается в топ-3 приоритетов. Центр карьеры важен для 71% респондентов (средне —

21%, низко – 8%); 67% считают профориентационные мероприятия полезными; 76% ценят стажировки [1].

Итоги исследования автора – студенты демонстрируют гибкость и осознанность в выборе карьеры, но нуждаются в институциональной поддержке (гибкий график, консультации, психологическая помощь).

Данные, полученные в ходе исследования, подтверждают выводы Е. В. Петровой о значении стажировок и центра карьеры вуза, но расходятся с предположениями отдельных авторов о том, что цифровые сервисы имеют первостепенное значение. В представленном исследовании они набрали всего 54%, что является самым низким показателем среди всех факторов. Это интерпретируется следующим образом: для студентов Финансового университета «живое» взаимодействие (стажировки, встречи с работодателями) пока важнее цифровых платформ. Однако данное соотношение может измениться по мере цифровизации. Согласно исследованию Changellenge, ключевыми критериями привлекательности работодателя для студентов выступают стабильность компании, баланс работы и личной жизни (43% в 2025 году), а также интерес к отрасли (39% предпочитают ИТ-сектор, 32% – банковский сектор, 27% – рекламу и маркетинг). Цифровая платформа как таковая не входит в число ведущих факторов, что косвенно подтверждает сделанный вывод [1].

Обобщение результатов позволяет утверждать, что университет выступает институциональным посредником между образованием и занятостью. Его ключевая функция заключается не только в передаче знаний, но и в создании «пространства карьерных проб». Стажировки, карьерный центр, профориентация, проектная деятельность – все эти элементы функционируют как система, в которой каждый фактор усиливает действие другого. Проектная деятельность без карьерной консультации может не привести к осознанному выбору траектории, а центр карьеры без стажировок остаётся декларативным.

Институциональная поддержка приобретает особую значимость в контексте макроэкономических условий. По данным Минтруда России на 2025 год трудоустроено 78% и 80% выпускников вузов в течение одного и двух лет после выпуска соответственно [16]. Как отмечает Т. Голикова: «Уровень безработицы у молодежи в возрасте от 15 до 24 лет составляет 8,3%» [7].

По данным Росстата, по состоянию на начало 2025 года наиболее благоприятная ситуация в сфере трудоустройства молодежи наблюдается в ряде субъектов Российской Федерации. В частности, минимальные показатели молодежной безработицы зафиксированы в Москве (4,1%) и Санкт-Петербурге (5,7%), а также в Ямало-Ненецком автономном округе (5,2%), Республике Татарстан (6,9%) и Калужской области (7,3%). В то же время наиболее напряженная ситуация на молодежном рынке труда сохраняется в ряде регионов страны. Наиболее высокие показатели безработицы среди молодежи отмечены в Республике Ингушетия (36,98%), Республике Тыва (34,2%), Чеченской Республике (31,5%), Республике Дагестан (27,1%) и Забайкальском крае (25,7%) [17].

В таких условиях мультикарьера (сочетание нескольких видов занятости, включая частичную занятость, фриланс, предпринимательство) выступает не только стратегией развития, но и «страховочной сеткой», снижающей риски безработицы.

Хотя сама идея мультикарьеры не является принципиально новой, в данной работе она рассматривается применительно к российским студентам с особым вниманием к институциональной среде вуза. Полученные результаты позволяют предположить, что даже при наличии у студентов выраженных карьерных амбиций их реализация во многом зависит от доступности и эффективности институциональных механизмов поддержки, таких как центр карьеры, стажировки и наставничество.

Более того, выявлена двойственная роль вуза: с одной стороны, он поддерживает мультикарьерные стратегии (через доступ к стажировкам,

профориентационным и карьерным консультациям), с другой — может их тормозить, если не решает проблему перегрузки студентов.

На основе проведенного анализа предлагаются следующие меры, которые направлены на устранение конкретного барьера либо использование выявленного поддерживающего фактора:

1. Развитие карьерной инфраструктуры — для снижения дефицита информации. С учетом того, что стабильность компании входит в число трех наиболее значимых приоритетов для студентов, карьерным центрам следует предоставлять верифицированную информацию о надежности работодателей.
2. Расширение системы стажировок — как наиболее востребованного фактора и главного инструмента снижения неопределенности. Важно не только количество, но и качество: студенты высоко ценят возможность совмещения стажировки с учебой и наличие работы, не нарушающей баланс нагрузок.
3. Внедрение цифровых карьерных сервисов. Развивать онлайн-платформы для лучшей навигации по карьерным возможностям, включать разделы по карьерному планированию и доступу к базе программ стажировок и вакансий.
4. Усиление интеграции проектной деятельности в учебный процесс. Расширить применение проектного обучения, создавая больше условий для участия студентов в междисциплинарных проектах, проектах с участием бизнеса и государственных структур.
5. Обучение студентов карьерной компетентности. Включить в образовательные программы дисциплины по планированию и развитию карьеры, т. к. это способствует развитию карьерной адаптивности.
6. Поддержка баланса между нагрузкой и психологическим комфортом.

Дефицит времени оказался главным стоп-фактором для 58% опрошенных. Среди студентов, заглядывающих на мультикарьеру, тревога по поводу перегрузок еще выше — 53% против 38% у остальных. Значит, вузам нужно не просто

давать знания, а учить управлять собой. Речь идет о внедрении практических курсов по тайм-менеджменту и о развитии доступной психологической службы.

7. Наставничество и персональное сопровождение как инструмент индивидуализации. Чтобы карьерный путь не был шаблонным, требуется живое участие наставника. Это помогает студенту не потерять интерес к выбранной сфере. Индивидуальная поддержка позволяет корректировать траекторию под личные цели.

Каждая из перечисленных мер даст эффект только в связке с другой. Разрозненные инициативы — не более чем точечные решения. И только когда тайм-менеджмент, психологическая помощь и наставничество заработают как единый механизм, вуз перестанет быть просто местом учебы и станет настоящей платформой для устойчивой мультикарьеры.

### **Заключение**

Проведенное исследование подтверждает, что институциональные условия университетской среды выступают системообразующим фактором в становлении мультикарьерных стратегий студентов. Наибольшее влияние на этот процесс оказывают такие элементы, как развитая карьерная инфраструктура, доступ к стажировкам, профориентационные мероприятия, налаженное партнёрство с работодателями, проектные форматы занятости и персонализированное сопровождение обучающихся. Именно совокупность данных инструментов, а не каждый из них в отдельности, формирует основу для профессиональной мобильности.

Следует учитывать, что эмпирическая база настоящей работы ограничена рамками одного вуза, что позволяет характеризовать ее как пилотную. Планируемое развитие исследования предполагает расширение географии охвата за счёт вузов различной профильной принадлежности, а также введение дополнительного сравнительного измерения по курсам и образовательным направлениям. Такая методологическая опция обеспечит верификацию полученных данных на более широком массиве.

Финансовый университет в текущей конфигурации своей внутренней среды уже демонстрирует способность поддерживать диверсифицированные карьерные траектории. Данное обстоятельство приобретает особую значимость в контексте современных реалий, где молодые специалисты входят в профессиональную сферу с запросом на гибкость занятости, непрерывное развитие и потенциальное совмещение нескольких видов деятельности.

В этих условиях университет перестает трактоваться исключительно как источник знаний и трансформируется в пространство становления карьерной субъектности. Именно здесь про-

исходит формирование мультикарьерного мышления, отработка навыков профессиональной навигации и воспитание готовности к многовекторным сценариям трудовой деятельности. Результаты работы предоставляют эмпирические ориентиры для целенаправленного проектирования подобной среды. На фоне высокой турбулентности рынка труда и усиливающейся конкуренции за стартовые позиции мультикарьерные модели переходят из разряда исключений в разряд профессиональной практики. Поэтому ключевой задачей высшей школы становится не констатация этого тренда, а формирование действенных механизмов, обеспечивающих его реализацию.

### Библиографический список

1. Best Company Award 2025: Исследование карьерных предпочтений студентов ведущих вузов России / Changellenge. — 2025. — URL: <https://changellenge.com/tpage/bca-2025-results/> (дата обр. 07.06.2026).
2. Андреев И. Л. Роль проектной деятельности в формировании карьерной субъектности студентов // Образование и наука. — 2022. — Т. 24, № 3. — С. 67–84.
3. Баева О. Н., Казарина Л. А. Дисциплина «Управление карьерой» в программах магистратуры: зачем и чему учить (к вопросу о формировании универсальных компетенций) // Экономика труда. — 2022. — № 5.
4. Борисова А. А., Ростовцев К. В. Воспроизводство трудовых ресурсов: роль центра трудоустройства и карьеры в обеспечении профильной занятости выпускников университета // Экономика труда. — 2023. — № 6.
5. Вашаломидзе Е. В., Рыжов Д. А., Соловьева Е. В. Системный подход к маршрутизации и профориентации молодежи на рынке труда // Экономика, предпринимательство и право. — 2024. — № 12.
6. Винокурова Н. А., Гудович И. С. Взгляды студентов-гуманитариев на будущую карьеру, их приоритеты и мотивация // Экономика труда. — 2023. — № 9.
7. Голикова оценила уровень безработицы у молодежи в возрасте 15–24 лет / РИА Новости. — URL: <https://ria.ru/20260216/golikova-2074701160.html> (дата обр. 07.06.2026).
8. Исследование карьерных ожиданий молодых специалистов и их соответствие реалиям рынка труда / С. О. Мусиенко [и др.] // Экономика труда. — 2025. — Т. 12, № 7.
9. Козлова А. С., Морозов П. В. Карьерная компетентность и employability студентов: эмпирическое исследование // Вопросы образования. — 2023. — № 2. — С. 88–104.
10. Литвин А. В., Шаров С. В. Активная форма построения карьеры: этапы, инструменты и жизненный цикл карьеры молодого специалиста // Вестник Калужского университета. Серия 1. Психологические науки. Педагогические науки. — 2025. — 1(26). — С. 40–45.
11. Никулина Ю. Н. Карьерное развитие молодежи в экосистеме кадрового партнерства вуза // Лидерство и менеджмент. — 2023. — № 2.
12. Никулина Ю. Н. Проектная деятельность как инструмент профессионального и карьерного развития выпускников // Экономика труда. — 2022. — № 7.
13. Петрова Е. В. Мультикарьерные стратегии студенческой молодежи: теоретико-эмпирический анализ // Экономика труда. — 2024. — Т. 11, № 5. — С. 45–58.
14. Сербина Н. В. Проблема трудоустройства выпускников вузов: карьерная компетентность как условие их адаптации к рынку труда // Экономика труда. — 2021. — № 12.
15. Смирнов Д. К. Цифровые карьерные сервисы вуза и их влияние на самоопределение студентов // Высшее образование сегодня. — 2023. — № 7. — С. 32–41.
16. Татьяна Голикова провела заседание проектного комитета по национальному проекту «Кадры» / Правительство России. — URL: <http://government.ru/news/56687> (дата обр. 07.06.2026).
17. Труд и занятость в России 2025 : статистический сборник. — М. : Росстат, 2025. — 172 с.
18. Шпенглер А. В., Созинова А. А. and др. Региональные профориентационные и карьерные порталы

- как инструмент эффективной кадровой политики региона // Экономика, предпринимательство и право. — 2024. — № 4.
19. Шуткин А. С., Чеканов П. Е. and и др. Готовность и адаптация к профессиональной деятельности как факторы конкурентоспособности молодежи на рынке труда // Лидерство и менеджмент. — 2025. — № 12.
20. Akkermans J., Richardson J., Kraimer M. L. The boundaryless career in the 21st century: A review and research agenda // Journal of Vocational Behavior. — 2024. — Vol. 138. — P. 104–125. — DOI: [10.1016/j.jvb.2023.104125](https://doi.org/10.1016/j.jvb.2023.104125).
21. Career Adaptability as a Developmental Resource for Sustainable Careers: A Latent Profile Analysis in Emerging Adults / A. Parola [et al.] // Journal of Community & Applied Social Psychology. — 2026. — Apr. — Vol. 36, no. 3. — ISSN 1099-1298. — DOI: [10.1002/casp.70263](https://doi.org/10.1002/casp.70263).
22. De Vos A., Van der Heijden B. I. J. M., Akkermans J. Sustainable careers: Towards a conceptual framework and empirical validation // Journal of Vocational Behavior. — 2024. — Vol. 142. — P. 103–119. — DOI: [10.1016/j.jvb.2024.103890](https://doi.org/10.1016/j.jvb.2024.103890).