

**Обзорная статья****УДК 331.5****DOI: 10.25683/VOLBI.2022.61.500****Valeriia Semenovna Arteeva**Assistant, Higher School of Engineering and Economics,  
Peter the Great St. Petersburg  
Polytechnic University  
St. Petersburg, Russian Federation  
vsarteeva@gmail.com**Angi Erastievich Skhvediani**Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor, Higher School of Engineering and Economics,  
Peter the Great St. Petersburg  
Polytechnic University  
St. Petersburg, Russian Federation  
shvediani\_ae@spbstu.ru**Валерия Семеновна Артеева**ассистент Высшей инженерно-экономической школы,  
Санкт-Петербургский политехнический университет  
Петра Великого  
Санкт-Петербург, Российская Федерация  
vsarteeva@gmail.com**Анги Ерастиевич Схведиани**канд. экон. наук,  
доцент Высшей инженерно-экономической школы,  
Санкт-Петербургский политехнический университет  
Петра Великого  
Санкт-Петербург, Российская Федерация  
shvediani\_ae@spbstu.ru**МЕТОДЫ ОЦЕНКИ СООТВЕТСТВИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ И НАВЫКОВ ВЫПУСКНИКОВ  
ТРЕБОВАНИЯМ РЫНКА ТРУДА**

5.2.3 — Региональная и отраслевая экономика

**Аннотация.** Научно-технологическое развитие субъектов экономики требует от рынка труда кадры, полностью удовлетворяющие запросы работодателей и даже опережающие их. В статье производится анализ методов, применяемых для оценки соответствия компетенций и навыков выпускников требованиям рынка труда. Для анализа методов был проведен библиографический обзор на основании методологии PRISMA: было отобрано девять статей из базы данных Scopus и системы Google Scholar, удовлетворяющих критериям поиска. На основании библиографического обзора были сделаны следующие выводы: во-первых, было выявлено, что основным методом оценки соответствия компетенций является расчёт среднего отклонения между ожидаемым и фактическим значением владения компетенцией, кроме того, часть авторов оценивали значимость разрывов с помощью *t*-критерия. Во-вторых, было определено, что для оценки фактического и требуемого уровня владения компетенциями и навыками в исследованиях часто применяются методы опроса, различающиеся по субъекту оценки: работодатели, HR-менеджеры, старшие сотрудники, недавние выпускники,

преподаватели или менеджеры образовательных программ. В-третьих, было обнаружено, что значимое несоответствие чаще всего приходилось на следующие компетенции: решение проблем и принятие решений. Также было выявлено, что студенты не имеют достаточного представления о том, какие компетенции и навыки им необходимо развивать, чтобы быть востребованными на рынке труда. Был сделан вывод о том, что университеты делают упор на развитие навыков, которые не востребованы у работодателей, а это приводит к избыточному уровню владения одними компетенциями и недостаточному уровню обладания востребованными. Таким образом, для оценки соответствия компетенций и навыков выпускников требованиям рынка труда необходимо, во-первых, определить требования к должности и навыкам специалиста, во-вторых, выявить, какую квалификацию имеет специалист и какими навыками владеет.

**Ключевые слова:** анализ пробелов в навыках, соответствие компетенций, соответствие навыков, методы оценки, навыки трудоустройства, выпускники, спрос на навыки, рынок труда, компетенции, навыки

**Финансирование:** исследование профинансировано Советом по грантам Президента Российской Федерации в рамках проекта МК-1969.2022.2.

**Для цитирования:** Артеева В. С., Схведиани А. Е. Методы оценки соответствия компетенций и навыков выпускников требованиям рынка труда // Бизнес. Образование. Право. 2022. № 4(61). С. 188—193. DOI: 10.25683/VOLBI.2022.61.500.

**Review article****METHODS FOR ASSESSING THE COMPLIANCE OF GRADUATES' COMPETENCES  
AND SKILLS WITH LABOUR MARKET REQUIREMENTS**

5.2.3 — Regional and sectoral economics

**Abstract.** The scientific and technological development of economic entities requires from the labor market personnel that fully meet the needs of employers and even outpace them. The article analyzes the methods used to assess the compliance of graduates' competencies and skills with the requirements of the labor market. To analyze the methods, a bibliographic review was conducted based on the PRISMA methodology: nine

articles were selected from the Scopus database and the Google Scholar system that met the search criteria. Based on the bibliographic review, the following conclusions were made: firstly, it was revealed that the main method for assessing the compliance of competencies is the calculation of the average deviation between the expected and actual value of competency, in addition, some authors assessed the significance of the gaps using

the *t*-test. Secondly, it was determined that in order to assess the actual and required level of competencies and skills in research, survey methods are often used, which differ according to the subject of assessment: employers, hr-managers, senior employees, recent graduates, teachers or education managers. Thirdly, it was found that significant non-compliance most often fell on the following competencies: problem solving and decision making. It was also found that students do not have a sufficient idea of what competencies and skills they need to develop in order to be in demand in the labor market. It was concluded that universities focus on the development of skills that are not

in demand among employers, which leads to an excessive level of possession of certain competencies and an insufficient level of possession of those in demand. Thus, in order to assess the compliance of the competencies and skills of graduates with the requirements of the labor market, it is necessary, firstly, to determine the requirements for the position and skills of a specialist, and secondly, to identify what qualifications a specialist has and what skills he possesses.

**Keywords:** skills gap analysis, competency matching, skills matching, assessment methods, employability skills, graduates, demand for skills, labour market, competencies, skills

**Funding:** this research was funded by the Grant council of President of Russian Federation. Project No. MK-1969.2022.2.

**For citation:** Arteeva V. S., Skhvediani A. E. Methods for assessing the compliance of graduates' competences and skills with labour market requirements. *Business. Education. Law*, 2022, no. 4, pp. 188—193. DOI: 10.25683/VOLBI.2022.61.500.

## Введение

**Актуальность.** Научно-технологическое развитие и повышение конкурентоспособности субъектов экономики возможно при обеспечении их квалифицированными кадрами, обладающими требуемой квалификацией, навыками и компетенциями которых соответствуют задачам в рамках их трудовых функций. Однако распространение технологических инноваций, а в дальнейшем и трансформация рынка труда происходят более высокими темпами, чем обновление и разработка образовательных программ, что приводит к возникновению проблемы несоответствия компетенций и навыков выпускников требованиям работодателей. Таким образом, учебным заведениям необходимо регулярно следить за развитием рынка труда и производить оценку соответствия между компетенциями, формируемыми в рамках образовательных программ, и спросом на них.

**Изученность проблемы.** Оценке компетенций и навыков выпускников, требуемых на рынке труда, посвящен целый ряд исследований. Так, Shopova T., Keinänen M. и др. [1; 2] анализировали текущие квалификации и имеющиеся компетенции методом самооценки, т. е. соискатель сам оценивал свои навыки и квалификацию через опрос или анкетирование. Однако такая оценка является субъективной и практически всегда отличается от аналогичной оценки, проводимой экспертами, например, работодателями или преподавателями, что подтверждают в своем исследовании Wickramasinghe V. и Perera L. [3]. В настоящее время особенно востребованным для оценки требований к должности и необходимых компетенций и навыков является метод анализа онлайн-объявлений о вакансиях, применяемый Ternikov A. и Aleksandrova E., Skhvediani A. и др., Verma A. и др., Hiranrat S. и Harncharnchai A. [4—7]. Несмотря на удобство анализа онлайн-объявлений, их обычно размещают HR-менеджеры, исходя из чего они могут содержать неполную информацию о трудовых функциях, которые осуществляются в рамках описанной роли, а также о наиболее важных навыках, требуемых от соискателя непосредственным начальником.

**Целесообразность разработки темы.** Несмотря на то, что большинство исследователей указывают на дисбаланс спроса и предложения на рынке труда и предлагают меры по его сокращению через оценку спроса на компетенции и навыки со стороны работодателей, практически никто не соотносит выявленный спрос с реальным предложением навыков и компетенций со стороны выпускников.

**Научная новизна** исследования заключается в систематизации методических положений оценки соответствия

компетенций и навыков выпускников требованиям рынка труда на базе существующих исследований в этой области.

**Цель исследования** — выделить и оценить методы, применяемые для оценки соответствия компетенций и навыков выпускников требованиям рынка труда.

**Задачи исследования:** 1) выявить методы оценки соответствия компетенций и навыков выпускников требованиям рынка труда; 2) оценить особенности применения данных методов и полученные результаты; 3) определить эффекты применения оценки соответствия компетенций и навыков выпускников требованиям рынка труда.

**Теоретическая значимость** состоит в систематизации исследований и выявлении методов оценки соответствия компетенций выпускников требованиям рынка труда.

**Практическая значимость** заключается в том, что данный систематический обзор позволит выявить общие пробелы в компетенциях, формируемых на образовательных программах, что в дальнейшем может использоваться для определения основных направлений совершенствования образовательных программ и обновления учебных дисциплин.

## Основная часть

**Методология.** В данном исследовании был проведен библиографический обзор на основании методологии PRISMA. На рис. представлена блок-схема по отбору публикаций.

Для основного поиска исследований использовалась база данных Scopus. Поиск осуществлялся по публикациям, в названии, ключевых словах или аннотации которых содержалось словосочетание «анализ пробелов в навыках». Так, для поиска был сформирован следующий запрос: TITLE-ABS-KEY («skill gap analysis» OR «Analysis of skill gap»).

По данному запросу было обнаружено 39 статей, кроме того ещё 7 статей были найдены при дополнительном поиске в системе Google Scholar. Далее, согласно методологии PRISMA, данные публикации были проверены по соответствию первоначальным критериям: 1) тип источника: были отобраны публикации из журналов и сборников конференций (статьи и тезисы); 2) соответствие названия и аннотации теме. После первоначального отбора (скрининга) из 46 статей были исключены 20. На следующем этапе была произведена содержательная оценка текстов публикаций на присутствие в них информации о методах оценки разрыва в компетенциях — из анализа были исключены ещё 17 статей. Таким образом, для анализа методов оценки соответствия компетенций выпускников требованиям рынка труда были отобраны 9 статей [3; 8—15].



Рис. PRISMA: блок-схема отбора публикаций

**Результаты.** Проблема несоответствия компетенций выпускников требованиям рынка труда распространена достаточно широко. Так, библиографический анализ показал заинтересованность в теме оценки соответствия компетенций и навыков выпускников в рамках таких сфер, как банки, информационные технологии, биомедицина, недвижимость, сельское хозяйство, инженерное дело и электротехническая отрасль.

Сравнение методов оценки соответствия компетенций и навыков выпускников требованиям рынка труда представлено в таблице. Так, в пяти из девяти рассмотренных ис-

следований оценка соответствия производилась через расчёт средних отклонений между ожидаемым и фактическим уровнем владения компетенциями/навыками:

$$skill\ gap_i = \bar{x}_i - \bar{z}_i, \quad (1)$$

где  $\bar{x}_i$  — среднее ожидаемое значение владения  $i$ -й компетенцией/навыком;  
 $\bar{z}_i$  — среднее фактическое значение владения  $i$ -й компетенцией/навыком.

**Сравнение методов оценки соответствия компетенций и навыков выпускников требованиям рынка труда**

Авторы	Сфера	Что оценивали	Методы оценки соответствия	Результаты
Abbasi и др. (2018)	Банки	Ожидаемое значение владения навыками Фактическое значение владения навыками	Оценка среднего отклонения, парный двухвыборочный t-тест	Выявлен разрыв для 9 из 12 навыков и в целом для всех навыков. Были обнаружены значительные пробелы в навыках: слушания, решения проблем, общения, лидерства, межличностного общения, анализа, самоуправления, цифровой грамотности и критического мышления
Wickramasinghe V., Perera L. (2010)	Информационные технологии	Ожидаемое значение владения навыками Фактическое значение владения навыками Уровень развития навыка в рамках обучения	Оценка средних значений, парный выборочный t-тест, дисперсионный анализ (ANOVA) и корреляционный анализ	Основное различие мнений со стороны выпускников, преподавателей и работодателей касается значимости навыков обучаемости, самоуверенности. Пробел выявлен в навыках решения проблем
Mason J. L. и др. (2016)	Биомедицина	Предложение Спрос Востребованные навыки по профессиям в рамках одного направления обучения	Расчёт отклонения между спросом и предложением, сравнение востребованных навыков по профессиям в рамках одного направления обучения	Выявлено несоответствие предложения и спроса на рынке труда. Были обнаружены значительные разрывы в требуемых навыках по профессиям, подготавливаемым в рамках одного направления обучения

Авторы	Сфера	Что оценивали	Методы оценки соответствия	Результаты
Ayodele T. O., Oladokun T. T. (2020)	Недвижимость	Ожидаемое значение владения навыками	Оценка средних значений отклонений, корреляционный анализ, многомерный дисперсионный анализ (MANOVA), t-критерий для парных выборок и t-критерий для независимых выборок	Выявлены значительные пробелы в мягких навыках: ответственность, ведение деловых переговоров, логическое мышление, маркетинг и разрешение споров – и технических навыках: оценка, анализ инвестиций в недвижимость, оценка осуществимости и жизнеспособности, методы исследования рынка и управление объектами
		Фактическое значение владения навыками		
Al-Shehab N. и др. (2020)	Банки	Ожидаемое значение владения навыками	Оценка средних значений отклонений	Обнаружен разрыв в навыках: решения проблем, обучения на протяжении всей жизни, принятия решений
		Фактическое значение владения навыками		
Gunderson M. A. и др. (2011)	Экономика сельского хозяйства	Ожидаемое значение владения навыками	Сравнение, расчёт отклонений	Выявлены пробелы в финансовых навыках в следующих областях: анализ кредитования, финансовый риск; в нефинансовых: трудовая этика, навыки решения проблем, деловой переписки
		Фактическое значение владения навыками		
Mohd Kamaruzaman F. и др. (2019)	Инженерная деятельность	Ожидаемое значение владения навыками	Расчёт средних значений отклонений	Наибольший средний разрыв был выявлен в навыках: деловой переписки, пунктуальности, вербальной коммуникации
		Фактическое значение владения навыками		
Kavitha J., Sumathi N. (2019)	Инженерная деятельность	Востребованные навыки	Моделирование структурных уравнений (SEM)	Разрыв в компетенциях увеличивается как со стороны предприятия, так и со стороны выпускника. Выявлен значимый разрыв в профессиональных компетенциях
Rodzalan S. A. и др. (2022)	Электротехническая отрасль	Востребованные навыки	Расчёт средних значений отклонений, независимый выборочный t-тест	Подтверждено наличие пробелов как в мягких, так и жестких навыках. Однако значимым оказался лишь разрыв в гибкости/адаптируемости

Abbasi F. и др. [8] в дополнение оценивали общее отклонение по всем компетенциям, а Ayodele T. и др. [10] — по отдельным группам. В зависимости от исследования оценка значений осуществлялась работодателями, старшими сотрудниками, преподавателями и/или недавними выпускниками, имеющими опыт работы от 6 месяцев до 2 лет. Практически во всех исследованиях для оценки ожидаемого и фактического значения использовалась 5-балльная шкала Лайкерта, однако встречалась 3, 4, 7 и 9-балльная градация оценок. Также важно отметить, что не все авторы проверяли рассчитанные разрывы на значимость, что может подвергнуть сомнению часть полученных результатов и выводов.

Kavitha J. и Sumathi N., Rodzalan S. [14; 15] оценивали только соответствие востребованных на рынке труда компетенций, но с разных сторон: работодатели и выпускники; работодатели и преподаватели. Таким образом, был выявлен разрыв во взглядах разного типа участников по вопросу спроса на компетенции. Причём Kavitha J. и Sumathi N. [14] использовали иной, по сравнению с другими, метод оценки соответствия — моделирование структурных уравнений (SEM).

Работа Mason J. и др. [9] отличалась от других более существенно: во-первых, авторы не использовали количественные методы для оценки разрыва, а во-вторых, оценивали соответствие требуемых навыков по профессиям, подготавливаемым в рамках одного направления обучения. Так, было выявлено большое различие в наборе компетенций, необходимых для разных профессий.

Согласно результатам оценки соответствия компетенций и навыков выпускников требованиям рынка труда,

было выявлено, что студенты не имеют достаточного представления о том, какие компетенции и навыки им необходимо развивать для того, чтобы после окончания университета быть востребованными на рынке труда. Наиболее часто встречающимися компетенциями, в которых был обнаружен значимый разрыв, являются решение проблем и принятие решений. Также часть исследователей сделали вывод, что университеты делают упор на развитие навыков, которые не востребованы у работодателей. Это приводит к избыточному уровню обладания одними компетенциями и недостаточному уровню обладания востребованными. Таким образом, это увеличивает несоответствие имеющихся компетенций требуемой квалификации, необходимой для выполнения трудовых функций.

Таким образом, применение методов оценки несоответствия компетенций и навыков выпускников позволит сбалансировать спрос и предложение на рынке труда: студенты получат более полное представление о том, какие навыки необходимо развивать и указание каких навыков в резюме будет релевантным; преподаватели смогут пересмотреть и улучшить учебные программы в соответствии с потребностями отраслей, а в компаниях уменьшится текучесть кадров, снизится объём затрат на переобучение и повысится эффективность бизнес-процессов.

### Заключение

В статье были проанализированы методы оценки соответствия компетенций и навыков выпускников требованиям рынка труда. Было выявлено, что основным методом

оценки соответствия является расчёт среднего отклонения по каждой компетенции. Оценка производилась в основном с помощью опросов работодателей, HR-менеджеров, преподавателей и студентов, в которых чаще всего использовалась 5-балльная шкала Лайкерта. Так, большинство авторов выделили значимое несоответствие в следующих компетенциях: решение проблем и принятие решений.

Таким образом, для выявления несоответствия между спросом и предложением на рынке труда необходимо, во-первых, определить требования к должности и навы-

кам специалиста (спрос), во-вторых, выявить, какую квалификацию имеет специалист и какими навыками владеет (предложение). Причём при определении как спроса, так и предложения необходимо использовать одни и те же дескрипторы, чтобы в дальнейшем возможно было сопоставить результаты и выявить несоответствие. Для определения применяются различные методы, различающиеся по субъекту оценки (работодатели, HR-менеджеры, выпускники, преподаватели или менеджеры образовательных программ) и по характеру оценки (прямой или косвенный).

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Shopova T. Digital literacy of students and its improvement at the university // *Journal on Efficiency and Responsibility in Education and Science*. 2014. Vol. 7. No. 2. Pp. 26—32.
2. Keinänen M., Ursin J., Nissinen K. How to measure students' innovation competences in higher education: Evaluation of an assessment tool in authentic learning environments // *Studies in Educational Evaluation*. 2018. Vol. 58. Pp. 30—36. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2018.05.007>.
3. Wickramasinghe V., Perera L. Graduates', university lecturers' and employers' perceptions towards employability skills // *Education and Training*. Vol. 52. No. 3. Pp. 226—244. DOI: <https://doi.org/10.1108/00400911011037355>.
4. Терников А. А., Александрова Е. А. Спрос на навыки на рынке труда в сфере информационных технологий // *Бизнес-информатика*. 2020. Т. 14. № 2. С. 64—83. DOI: <https://doi.org/10.17323/2587-814X.2020.2.64.83>.
5. Skhvediani A., Arteeva V., Sviridenko M. Comparative Analysis of the Framework of Skills of a Data Analyst Job in Russia and the USA // 34th International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2019 — Vision 2025: Education Excellence and Management of Innovations through Sustainable Economic Competitive Advantage. 2019. Pp. 8895—8902.
6. Verma A., Lamsal K., Verma P. An investigation of skill requirements in artificial intelligence and machine learning job advertisements // *Industry and Higher Education*. 2022. Vol. 36. No. 1. Pp. 63—73. DOI: <https://doi.org/10.1177/095042221990990>.
7. Hiranrat C., Harncharnchai A. Using text mining to discover skills demanded in software development jobs in thailand // *Proceedings of the 2nd international conference on education and multimedia technology*. 2018. Pp. 112—116. DOI: <https://doi.org/10.1145/3206129.3239426>.
8. Abbasi F. K., Ali A., Bibi N. Analysis of skill gap for business graduates: managerial perspective from banking industry // *Education and Training*. 2018. Vol. 60. No. 4. Pp. 354—367. DOI: <https://doi.org/10.1108/et-08-2017-0120>.
9. Labor and skills gap analysis of the biomedical research workforce / J. L. Mason et al. // *The FASEB Journal*. 2016. Vol. 30. No. 8. Pp. 2673—2683. DOI: <https://doi.org/10.1096/fj.201500067r>.
10. Ayodele T. O., Oladokun T. T., Kajimo-Shakantu K. Employability skills of real estate graduates in Nigeria: A skill gap analysis // *Journal of Facilities Management*. 2020. Vol. 18. No. 3. Pp. 297—323. DOI: <https://doi.org/10.1108/jfm-04-2020-0027>.
11. Do employability skills for business graduates meet the employers' expectations? The case of retail Islamic banks of Bahrain / N. Al-Shehab et al. // *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*. 2020. Vol. 11. No. 2. Pp. 349—366. DOI: <https://doi.org/10.1108/HESWBL-09-2019-0117>.
12. Ag lending: the next generation / M. A. Gunderson et al. // *Agricultural Finance Review*. 2011. Vol. 71. No. 3. Pp. 280—294. DOI: <https://doi.org/10.1108/00021461111177576>.
13. Skills gap analysis: Satisfaction and expectation of engineering educators in malaysia / K. F. Mohd, R. Hamid, A. A. Mutalib, M. S. Rasul // *International Journal of Recent Technology and Engineering*. 2019. Vol. 8. No. 2. Pp. 447—454. DOI: <https://doi.org/10.35940/ijrte.b1514.078219>.
14. Kavitha J., Sumathi N. Employability skill gap analysis among the engineering students and industry expectation in Chennai with structural equation model // *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*. 2019. Vol. 8. Iss. 7C2. Pp. 320—326.
15. TVET Skills Gap Analysis in Electrical and Electronic Industry: Perspectives from Academicians and Industry Players / S. A. Rodzalan et al. // *Journal of Technical Education and Training*. 2022. Vol. 14. No. 1. Pp. 158—177. DOI: <https://doi.org/10.30880/jtet.2022.14.01.014>.

## REFERENCES

1. Shopova T. Digital literacy of students and its improvement at the university. *Journal on Efficiency and Responsibility in Education and Science*, 2014, vol. 7, no. 2, pp. 26—32.
2. Keinänen M., Ursin J., Nissinen K. How to measure students' innovation competences in higher education: Evaluation of an assessment tool in authentic learning environments. *Studies in Educational Evaluation*, 2018, vol. 58, pp. 30—36. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2018.05.007>.
3. Wickramasinghe V., Perera L. Graduates', university lecturers' and employers' perceptions towards employability skills. *Education and Training*, vol. 52, no. 3, pp. 226—244. DOI: <https://doi.org/10.1108/00400911011037355>.
4. Ternikov A. A., Aleksandrova E. A. Demand for skills in the labor market in the field of information technology. *Business Informatics*, 2020, vol. 14, no. 2, pp. 64—83. (In Russ.) DOI: <https://doi.org/10.17323/2587-814X.2020.2.64.83>.

5. Skhvediani A., Arteeva V., Sviridenko M. Comparative Analysis of the Framework of Skills of a Data Analyst Job in Russia and the USA. 34th International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2019 — Vision 2025: Education Excellence and Management of Innovations through Sustainable Economic Competitive Advantage. 2019. Pp. 8895—8902.
6. Verma A., Lamsal K., Verma P. An investigation of skill requirements in artificial intelligence and machine learning job advertisements. *Industry and Higher Education*, 2022, vol. 36, no. 1, pp. 63—73. DOI: <https://doi.org/10.1177/0950422221990990>.
7. Hiranrat C., Harncharnchai A. Using text mining to discover skills demanded in software development jobs in Thailand. *Proceedings of the 2nd international conference on education and multimedia technology*, 2018, pp. 112—116. DOI: <https://doi.org/10.1145/3206129.3239426>.
8. Abbasi F. K., Ali A., Bibi N. Analysis of skill gap for business graduates: managerial perspective from banking industry. *Education and Training*, 2018, vol. 60, no. 4, pp. 354—367. DOI: <https://doi.org/10.1108/et-08-2017-0120>.
9. Mason J. L. et al. Labor and skills gap analysis of the biomedical research workforce. *The FASEB Journal*, 2016, vol. 30, no. 8, pp. 2673—2683. DOI: <https://doi.org/10.1096/fj.201500067r>.
10. Ayodele T. O., Oladokun T. T., Kajimo-Shakantu K. Employability skills of real estate graduates in Nigeria: A skill gap analysis. *Journal of Facilities Management*, 2020, vol. 18, no. 3, pp. 297—323. DOI: <https://doi.org/10.1108/jfm-04-2020-0027>.
11. Al-Shehab N. et al. Do employability skills for business graduates meet the employers' expectations? The case of retail Islamic banks of Bahrain. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 2020, vol. 11, no. 2, pp. 349—366. DOI: <https://doi.org/10.1108/HESWBL-09-2019-0117>.
12. Gunderson M. A. et al. Ag lending: the next generation. *Agricultural Finance Review*, 2011, vol. 71, no. 3, pp. 280—294. DOI: <https://doi.org/10.1108/00021461111177576>.
13. Mohd Kamaruzaman F., Hamid R., Mutalib A. A., Rasul M. S. Skills gap analysis: Satisfaction and expectation of engineering educators in Malaysia. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 2019, vol. 8, no. 2, pp. 447—454. DOI: <https://doi.org/10.35940/ijrte.b1514.078219>.
14. Kavitha J., Sumathi N. Employability skill gap analysis among the engineering students and industry expectation in Chennai with structural equation model. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*, 2019, vol. 8, no. 7C2, pp. 320—326.
15. Rodzalan S. A. et al. TVET Skills Gap Analysis in Electrical and Electronic Industry: Perspectives from Academicians and Industry Players. *Journal of Technical Education and Training*, 2022, vol. 14, no. 1, pp. 158—177. DOI: <https://doi.org/10.30880/jtet.2022.14.01.014>.

Статья поступила в редакцию 05.10.2022; одобрена после рецензирования 17.10.2022; принята к публикации 25.10.2022.  
The article was submitted 05.10.2022; approved after reviewing 17.10.2022; accepted for publication 25.10.2022.

## Научная статья

УДК 339.138

DOI: 10.25683/VOLBI.2022.61.489

**Dmitry Anatolyevich Shevchenko**

Doctor of Economics, Professor,  
Head of the Department of Qualimetry, Communication Management  
and Relationship Management,  
Russian State Social University  
Marketing research expert of the Guild of Marketing Experts,  
vice-president for science of the Imageology Academy  
Moscow, Russian Federation  
ShevchenkoDA@rgsu.net

**Дмитрий Анатольевич Шевченко**

д-р экон. наук, профессор,  
заведующий кафедрой квалиметрии,  
коммуникационного менеджмента и управления отношениями,  
Российский государственный социальный университет  
эксперт маркетинговых исследований Гильдии маркетологов,  
вице-президент по науке Академии Имиджелогии  
Москва, Российская Федерация  
ShevchenkoDA@rgsu.net

## КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГ: ОБЗОР СТРАТЕГИЙ И ИНСТРУМЕНТОВ

### 5.2.3 — Региональная и отраслевая экономика

**Аннотация.** Настоящая статья посвящена обзору существующих стратегий и инструментов формирования контентной стратегии маркетинга и использования адекватных инструментов продвижения.

Основная проблема, которую решает автор настоящей статьи состоит в доказательстве того, что успешный контент-маркетинг возможен в сочетании с другими факторами цифрового маркетинга-микс: SEO оптимизации сайта, SMM, контент-маркетинга и рекламы, представляющую общую трактовку всех доступных коммуникаций в цифровой среде. В качестве системообразующей концепции понимания роли и места контент-маркетинга в общей системе цифро-

вого маркетинга взята собственная конструкция цифрового маркетинга-микс. Делается вывод о том, что успешные контент-стратегии организации возможны при условии сочетания различных инструментов: стриминг, видео и прямые трансляции, интерактивный контент, онлайн-обучение и деятельность микровлиятельных лиц (микрoинфлюенсеры). Стратегия многоканального маркетинга в сочетании с качественным контентом представляет собой условие для успешного продвижения продукции организации на конкурентный виртуальный рынок. Стратегия контент-маркетинга — это то, что поможет организовать производство контента фирмы так, чтобы иметь возможность делиться