

Подготовка кадров для некоммерческих организаций в контексте реализации подхода «Обучение служением» в высших учебных заведениях: актуализация проблемы

Горюнова Лилия Васильевна^{*1}, доктор педагогических наук, профессор,
заведующий кафедрой инклюзивного образования и социально-педагогической реабилитации
Плахотнюк Юлия Николаевна², преподаватель кафедры социальных технологий
Мареев Владимир Иванович, доктор педагогических наук, профессор,
профессор кафедры технологии и профессионально-педагогического образования
Южный федеральный университет, Ростов-на-Дону (Россия)

*E-mail: lvoryunova@sfedu.ru

¹ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1685-5404>

²ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-8297-2943>

Поступила в редакцию 28.05.2025

Пересмотрена 09.06.2025

Принята к публикации 20.06.2025

Аннотация: Рост значимости деятельности некоммерческих организаций (НКО) для развития системы поддержки людей и проявления гражданской активности определил потребность в подготовке кадров, способных осуществлять профессиональное участие в решении общественно значимых задач. Работа посвящена актуализации профессиональной подготовки кадров для НКО вообще и социально ориентированных НКО в частности в системе высшего образования на основе подхода «Обучение служением». Внедрение подхода «Обучение служением» в процесс профессиональной подготовки кадров для НКО позволяет интегрировать форматы обучения, что обеспечивает развитие у студентов социальной ответственности, проектного мышления и мотивации к участию в деятельности НКО. Эмпирическая часть исследования проходила при реализации федеральной программы «Обучение служением» на базе Южного федерального университета. В исследовании приняли участие студенты, которые в течение 2024/25 учебного года были включены в решение социальных задач от НКО. Полученные данные позволили подтвердить (обнаружена заинтересованность студентов в профессионализации социальной деятельности, устойчиво сформированный запрос на компетенции, обеспечивающие эффективную профессиональную деятельность в НКО, преобладающие у студентов формы активного участия и включенности в работу НКО через практико-ориентированную подготовку, выстроенную с опорой на подход «Обучение служением») наличие интереса студентов к данному сектору экономики и возможности выстраивать свою профессиональную карьеру в НКО. Анализ полученных результатов позволил на основании выявленного интереса студентов к социальной деятельности и запроса на компетенции, релевантные деятельности НКО, актуализировать необходимость осуществления в системе высшего образования профессиональной подготовки кадров для НКО на основе подхода «Обучение служением».

Ключевые слова: профессиональная подготовка; кадры для некоммерческих организаций; подход «Обучение служением»; высшее образование.

Для цитирования: Горюнова Л.В., Плахотнюк Ю.Н., Мареев В.И. Подготовка кадров для некоммерческих организаций в контексте реализации подхода «Обучение служением» в высших учебных заведениях: актуализация проблемы // Доказательная педагогика, психология. 2025. № 2. С. 9–15. DOI: 10.18323/3034-2996-2025-2-61-1.

ВВЕДЕНИЕ

В ситуации усиления внимания государства к вопросам развития институтов гражданского общества наблюдается существенный рост значимости некоммерческого сектора как сферы социальной ответственности, инноваций и партнерских практик. По данным социологических исследований, в последние десять лет наблюдается заметное увеличение гражданского участия: уровень вовлеченности россиян в волонтерскую деятельность вырос с 3 до 28 %, а участие в проектах некоммерческих органи-

заций (НКО) – на 9 %¹. Эти показатели отражают устойчивую тенденцию к повышению общественной включенности и свидетельствуют о перераспределении социальных функций между государством, обществом и третьим сектором. Как отметил председатель комитета Государственной Думы Федерального собрания РФ по молодежной политике А.П. Метелев в интервью, открывающем цикл аналитических публикаций Агентства социальной информации в партнерстве с платформой «Добро.рф», подобные изменения обусловлены

© Горюнова Л.В.,
Плахотнюк Ю.Н., Мареев В.И., 2025

¹ Волонтеры России: мониторинг. Аналитический обзор // ВЦИОМ новости. URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/volontery-rossii-monitoring>.

не только расширением инфраструктуры поддержки НКО, но и повышением гражданской зрелости населения, его стремлением к личной ответственности за происходящее в обществе². Рост гражданской активности обусловлен как макросоциальными изменениями, включая эволюцию политической культуры и закрепление поддержки общественных инициатив на конституционном уровне, так и экстраординарными событиями последних лет. В условиях кризиса формируются новые формы солидарности, взаимопомощи и ответственности, иницилируемые как снизу, так и при поддержке институтов государственной власти и бизнеса. В этих условиях НКО выступают не только как инструмент социальной поддержки, но и как пространство формирования гражданской зрелости, объединения усилий и реализации конкретных изменений качества жизни людей.

Столь динамичное развитие некоммерческого сектора требует системной подготовки кадров, обладающих не только знаниями о функционировании НКО, но и опытом социального проектирования, умением выявлять и решать конкретные социальные проблемы в партнерском взаимодействии с различными акторами. Это подтверждается и мерами, предпринимаемыми на государственном уровне в контексте целенаправленной работы по институционализации подготовки специалистов для некоммерческого сектора. Так, по поручению Д.Н. Чернышенко Минобрнауки и Минтруд совместно с Ассоциацией «Добро.рф» занимаются разработкой профессиональных стандартов и новых образовательных направлений подготовки в вузах, в частности по специальности «Специалист по управлению социально ориентированными проектами». Параллельно прорабатывается система стажировок и трудоустройства студентов в НКО на этапе их обучения в вузе, а также концепция социальной миссии университетов, предполагающая трансформацию их роли в направлении активного участия в развитии территорий и гражданском воспитании молодежи.

Можно сказать, что современная система высшего образования стоит перед необходимостью адаптации программ подготовки специалистов к актуальным запросам общества и изменениям в социальной структуре. При этом далеко не все направления подготовки кадров включают в свою образовательную траекторию компоненты, связанные с формированием компетенций для работы в некоммерческом секторе. В то же время именно высшая школа обладает значительным потенциалом для формирования у студентов опыта гражданской ответственности, навыков социального проектирования и готовности вести профессиональную деятельность в сфере НКО.

Одним из перспективных направлений, способных обеспечить такую интеграцию, является подход «Обучение служением» (англ. *service learning*), включающий в себя изучение академических дисциплин с формированием навыков общественно полезной работы. В международной научной традиции данный подход обоснован через концепции гражданского образования [1], участия и включенности [2], а также социального капи-

тала [3]. В ряде исследований акцентируется роль подхода, направленного на формирование гражданской идентичности и профессиональной самоопределенности обучающихся [4–6]. Ключевым элементом образовательного процесса согласно этому подходу становится рефлексия, обеспечивающая обучающимся осмысление своего общественно значимого опыта как элемента становления и развития [7].

В российской системе высшего образования активно реализуется процесс профессиональной подготовки, выстроенный на основании подхода «Обучение служением», где название подхода представляет собой адаптированный перевод понятия “*service learning*” [8]. Вопросы использования данного подхода в процессе комплексного развития личности студента отмечены вниманием ряда российских ученых [9]. В.В. Никольский, проведя реконструкцию предметного поля исследований, посвященных внедрению подхода «Обучение служением» в высшее образование, отмечает, что в российских вузах данный педагогический подход активно используется, но научные исследования эффективности его внедрения находятся пока на начальном этапе [10]. Исследуя потенциал «Обучения служением» как эффективного педагогического средства формирования гражданско-патриотической культуры студентов в университетской среде, ученые выделяют его особую роль для развития студенческой молодежи через активное включение в общественно значимую деятельность на локальном и региональном уровнях [11]. Рассматривая «Обучение служением» как действенный инструмент формирования профессиональной идентичности будущих педагогов, авторы считают, что особое внимание необходимо уделять его роли в развитии рефлексивного отношения к социальной миссии профессии и укреплении ценностных ориентаций студентов [12; 13]. Вовлечение студенческой молодежи в ценные для общества проекты способствует развитию у нее чувства ответственности, активной жизненной позиции, готовности участвовать в социально значимых изменениях. Следовательно, через участие в социально ориентированном проектом обучении происходит формирование у студентов гражданской позиции [14]. На основе результатов анализа зарубежного опыта интеграции модели “*service learning*” в образовательные системы различных стран определены перспективные направления внедрения в образовательную практику высшего образования «Обучения служением» как педагогического подхода к профессиональной подготовке кадров XXI в. для отечественной экономики: организация проектной деятельности студентов в партнерстве с НКО, проведение образовательных визитов, совместная работа над решением социально значимых задач, вовлечение студентов в деятельность на территории кампуса и иные формы кооперации, направленные на формирование гражданской ответственности обучающихся³.

² Артем Метелев: «Мало просто вовлечь в общественную деятельность 20 миллионов молодых людей – важно удержать их» // Одобрено. URL: <https://artem-metelev.ru/post/tps1znd1a1-artem-metelev-malo-prosto-vovlech-v-obsch>.

³ Земцов Д.И., Метелев А.П., Яшина А.В., Кириенко Л.С., Груздев И.А., Дмитриева А.С., Старцев С.В. *Обучение служением: ключевые результаты исследования зарубежного опыта: доклады к XXIV Ясинской (Апрельской) международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества, Москва, 2023 г. М.: Высшая школа экономики, 2023. 24 с. EDN: QIPQVB.*

Согласно интерпретации, представленной учеными Южного федерального университета, компонент рассматриваемого педагогического подхода «служение» (service) трактуется как деятельность, направленная на оказание помощи другому человеку и выполнение общественно полезных задач, в то время как «обучение» (learning) реализуется через включение студентов в реальные социальные проекты на основе партнерства с представителями организаций некоммерческого сектора. Успешность реализации подхода «Обучение служением» во многом зависит от устойчивых межсекторных связей, проектной инфраструктуры вуза и уровня готовности студентов к решению общественно значимых задач в условиях неопределенности и командной работы [15]. «Обучение служением» в отечественной образовательной практике может стать методологическим основанием современного профессионального образования, что позволит не только сформировать социально-проектную компетентность студентов в реальных условиях, но и будет способствовать повышению личностной мотивации, осознанию социальной значимости своей профессиональной деятельности, поиску путей успешной профессиональной самореализации. Эффективное внедрение подхода «Обучение служением» в процесс подготовки кадров возможно в рамках специализированных образовательных программ как социально-гуманитарного профиля, так и технических, экономических и иных направлений, где «служение» становится ресурсом формирования профессиональных компетенций, гражданской ответственности и навыков реализации междисциплинарного взаимодействия [16; 17].

Анализ исследований в сфере реализации подхода «Обучение служением» в системе профессионального образования в России и за рубежом позволяет говорить о том, что при всем многообразии работ, посвященных изучению данного подхода, вопросы исследования его возможностей в контексте подготовки специалистов для организаций некоммерческого сектора остаются малоизученным, что обусловило необходимость изучения его возможностей для подготовки кадров для НКО в образовательной практике вузов.

Цель исследования – актуализация необходимости подготовки в вузах специалистов для системы некоммерческого сектора, в частности для социально ориентированных некоммерческих организаций, средствами подхода «Обучение служением».

МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Исследование проходило в рамках реализации в Южном федеральном университете федеральной программы «Обучение служением» (далее – Программа). Эмпирическое исследование было проведено в 2024/25 учебном году. Участниками Программы стали 111 студентов разных направлений и уровней подготовки. Среди респондентов преобладали студенты в возрасте 18–20 лет – 58,6 %; группа старше 24 лет составила 32,4 %; студенты в возрасте 21–23 лет составили 7,2 %, а доля лиц моложе 18 лет – 1,8 %. В выборке преобладали женщины (81,1 %) при меньшинстве мужчин (18,9 %). По курсам участники распределялись следующим образом: 1-й курс – 43,2 %, 2-й курс – 15,3 %, 3-й курс – 9 %, 4-й курс – 4,5 %, 1-й курс магистратуры –

15,3 %, 2-й курс магистратуры – 12,6 %. Итак, в исследовании приняли участие обучающиеся всех уровней высшего образования, включая бакалавриат и магистратуру, без ограничений по направлениям подготовки.

Методом сбора данных выступило анкетирование, направленное на изучение уровня осведомленности студентов о деятельности НКО, мотивации к участию в социально ориентированных проектах. Анкета состояла из вопросов закрытого и открытого типа, позволяющих получить как количественные, так и качественные данные. Структура анкеты выстроена по блочному принципу и включала пять основных разделов:

1) социально-демографический блок – вопросы, направленные на сбор общего социального портрета участников: пол, возраст, направление и уровень подготовки, курс, наличие волонтерского или иного социального опыта;

2) осведомленность о деятельности некоммерческих организаций – вопросы, направленные на выявление уровня информированности студентов о миссии, функциях и специфике работы организаций некоммерческого сектора экономики, а также на знание источников получения информации о них;

3) оценка участия в Программе – субъективные оценки пользы и значимости участия в Программе, ее влияния на личностное и профессиональное развитие;

4) профессиональные интересы и намерения – в данном блоке фиксировались профессиональные предпочтения, готовность к дальнейшему участию в социально ориентированных проектах, мотивация к включению в профессиональную деятельность в некоммерческом секторе;

5) мотивационные и демотивационные факторы – раздел посвящен анализу внутренних и внешних стимулов участия студентов в социально-проектной деятельности, а также барьеров, ограничивающих их вовлеченность в подобные форматы работы.

Анкета была размещена в онлайн-формате на платформе «Яндекс.Формы». Обработка полученных данных проходила через процентное представление результатов. Для каждого варианта ответа рассчитывалось процентное соотношение по формуле: (количество ответов / общее количество респондентов) × 100 %. Процентное распределение ответов позволило провести количественный анализ данных, наглядно представить результаты исследования, выявить проблемы, определить основные тенденции.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Результаты проведенного исследования позволили составить обобщенный социально-демографический портрет студентов, участников исследования, реализующих социально-проектную деятельность в рамках Программы, а также выявить ключевые направления их интересов, мотивационных установок и образовательных потребностей, связанных с участием в проектах НКО.

Анализ опыта решения социальных задач в рамках Программы показал широкую вариативность форм участия в социально значимой деятельности. Наиболее распространенными задачами стали: организация культурных и образовательных мероприятий – 27,1 %; помощь людям с ограниченными возможностями здоровья – 22,4 %; поддержка пожилых людей – 10 %; участие в экологических

инициативах – 8,8 %; работа по организации общественных пространств – 7,1 %; разработка IT-решений и правовая помощь – по 4,7 %. При этом 70,3 % студентов отметили, что задача, которую они решали, была сформулирована непосредственно НКО, а 29,7 % работали над инициативами, исходящими от других источников (в том числе образовательных структур).

Следует отметить, что понимание и восприятие социальной проблематики со стороны студентов изменилось под влиянием практико-ориентированного участия в решении социальных задач. 48,6 % студентов сообщили, что деятельность по решению социальных задач в логике реализации проектов помогла им глубже разобраться в существующих социальных проблемах; 35,2 % отметили расширение общего кругозора; 7,2 % не зафиксировали изменений в восприятии; 9 % затруднились с ответом. При этом интерес к деятельности некоммерческих организаций распределился по ряду приоритетных направлений. Наиболее привлекательными оказались: культурно-образовательные проекты – 26,4 %; поддержка социально уязвимых групп – 18,3 %; развитие сообществ и территорий – 15,9 %; благотворительность и фандрайзинг – 14,2 %; экологические инициативы – 12,6 %; правозащитная деятельность – 10,6 %. Значимо, что лишь 2 % респондентов затруднились с выбором, что свидетельствует о сформированной ориентированности на социальную тематику. Что касается предпочтительных форм взаимодействия с НКО, респонденты обозначили следующие приемлемые форматы участия: волонтерская деятельность – 23,1 %; стажировки и практики – 22,6 %; участие в акциях и мероприятиях – 19,6 %; партнерство и проектное соавторство – 16,2 %; официальное трудоустройство – 15,5 %. Лишь 3 % студентов исключили возможность дальнейшего участия в деятельности НКО.

В ходе исследования было также проанализировано влияние участия в решении социальных задач от НКО на развитие компетенций. 46,8 % респондентов считают, что участие способствовало их развитию в значительной степени; 45,1 % – в некоторой степени; 6,3 % – не уверены в эффекте; 1,8 % не отметили положительного влияния. Что касается потребностей в знаниях и навыках, то наиболее значимыми для студентов оказались следующие: коммуникативные навыки – 20,9 %; навыки проектного менеджмента – 17,4 %; правовая грамотность – 11,3 %; PR и продвижение социальных инициатив – 10,6 %; оценка социального воздействия – 10,6 %; управление волонтерами и работа с грантами – по 10,3 %. Наименее востребованными оказались фандрайзинг (6,1 %) и иные формы (2,5 % затруднились ответить).

При изучении мотивационных установок и перспектив участия студентов в деятельности НКО можно отметить, что на вопрос о готовности продолжить сотрудничество с НКО 62,2 % ответили утвердительно при наличии интересного проекта; 27,9 % – безусловно готовы; 9 % – не определились; 0,9 % – не заинтересованы. Среди факторов, которые влияют на решение о включенности в проекты НКО с возможностью дальнейшего трудоустройства, выделены: возможность применять знания на практике – 24,1 %; карьерные перспективы – 21 %; четкое понимание

общественной пользы – 16,6 %; гибкий график работы – 16,2 %; финансовое вознаграждение – 11,4 %; поддержка – 9,3 %.

ОБСУЖДЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ

Анализ данных, полученных в ходе исследования, позволил выделить ряд эмпирически подтвержденных оснований, указывающих на необходимость и востребованность подготовки в современных отечественных вузах специалистов для социально ориентированных НКО с использованием потенциала и ресурсов подхода «Обучение служением». К данным основаниям, во-первых, можно отнести факт заинтересованности студентов разных направлений подготовки в профессионализации социальной деятельности. Это связано с тем, что большинство студентов рассматривают свое участие в процессе реализации проектов НКО не как единичный эпизод, а как потенциальную профессиональную траекторию (62,2 % готовы продолжить сотрудничество с НКО при наличии содержательного проекта, 27,9 % заявили о желании работать в некоммерческой сфере). Во-вторых, в ходе исследования у студентов был выявлен устойчиво сформированный запрос на компетенции, релевантные профилю деятельности организаций некоммерческого сектора (высокая мотивация к развитию профессиональных навыков коммуникации и работы в команде – 20,9 %, управления социальными проектами – 17,4 %, правовой грамотности и знания основ функционирования НКО – 11,3 %, SMM и PR, оценки социального воздействия, волонтерского менеджмента – по 10–10,6 %). В-третьих, определены преобладающие у студентов формы активного участия и включенности в работу НКО (формы участия студентов: волонтерская деятельность – 23 %, стажировки и практики – 22,6 %, участие в проектах как партнеров – 16,2 %, официальное трудоустройство – 15,5 %) и мотивирующие факторы (возможность применения профессиональных знаний – 24,1 %, перспективы карьерного роста – 21 %, четкое понимание общественного эффекта проекта – 16,6 %, гибкий график и поддержка кураторов – совокупно 25,5 %).

Проблема формирования кадрового обеспечения НКО кроется в отсутствии механизма привлечения «специалистов любого уровня для работы в НКО» [18, с. 52]. Согласно исследованиям ученых, основным контингентом работников НКО могут выступать студенты и молодые специалисты. Результаты нашего исследования также подтвердили данный вывод, поскольку около 90 % опрошенных студентов готовы продолжить свое взаимодействие с НКО, вплоть до оформления трудовых отношений. Данная категория студентов действительно может стать тем ресурсом, который позволит некоммерческому сектору интенсивно развиваться, так как в организациях данного типа можно наглядно увидеть возможности получения общественно-профессионального опыта решения реальных проблем, проявить социальную активность и принести реальную пользу в сфере своей профессии. Основными формами привлечения кадров для НКО до недавнего времени была производственная практика студентов, временное трудоустройство в каникулярное время, привлечение к организации массовых событий, проведение научных исследований. Данные каналы позволяют студентам

включиться в деятельность НКО, но это включение носит фрагментарный характер и, например, при окончании практики студент покидает организацию, иногда не дождавшись окончания проекта. Согласно нашему исследованию, это происходит по причине того, что вход студента в пространство деятельности НКО при организации практики осуществляется в различных точках ее функционирования, а включение в качестве волонтера осуществляется преимущественно через «сарафанное радио» (30 % сотрудников) [18, с. 53]. Наше исследование подтвердило, что подход «Обучение служением» позволяет студентам эффективно включаться в деятельность НКО за счет массового вовлечения в непрерывную проектную деятельность в пространстве взаимодействия «вуз – НКО» и реализации полного цикла решения социальной задачи, что делает его постоянным каналом входа в некоммерческий сектор с последующим трудоустройством (70 % студентов готовы включиться в работу НКО).

Готовность сотрудников НКО к решению поставленных задач имеет большое значение для долгосрочного успеха. По данным Центра эффективной филантропии (СЕР), почти 50 % руководителей НКО указывают на кадровые проблемы (от найма до удержания) как на главную задачу, стоящую перед их организациями⁴. При этом, согласно отчету Independent Sector, 48,5 % НКО увеличили рабочую нагрузку на своих сотрудников, чтобы удовлетворить растущий спрос на свои услуги⁵. Следует отметить, что и в России в последние годы некоммерческий сектор демонстрирует рост и развитие: согласно исследованию группы ЦИРКОН⁶, на ноябрь 2024 г. зарегистрировано 220 000 НКО (из них 140 000 являются социально ориентированными), в которых возрастает необходимость увеличения численности штатных работников.

По мере возникновения и роста потребности в квалифицированных кадрах, НКО важно снабдить свою команду актуальными компетенциями, инструментами, ресурсами, необходимыми для оптимизации их функционала и избегания выгорания. На данный момент самым популярным способом добиться этого является внутриорганизационное обучение персонала. Данное обучение требует определенных ресурсов и времени, что организация не всегда может себе позволить, параллельно выполняя те или иные проекты. Поскольку сотрудники НКО выполняют разные функции в зависимости от реализуемых проектов, им может быть необходимо пройти обучение. Однако еще на этапе получения профессионального образования в университете студенческая молодежь может приоб-

рести необходимые компетенции для осуществления деятельности в НКО, а уже при реализации проектов пройти специфическое внутриорганизационное обучение в рамках конкретного проекта.

Невладение сотрудниками НКО ключевыми компетенциями может стать для них ограничивающим фактором. Благодаря партнерству с ведущими вузами страны некоммерческие организации могут либо принять на работу квалифицированных специалистов, либо снабдить своих сотрудников необходимыми навыками и знаниями через обучение в программах вуза. Это позволит организациям оптимизировать свою деятельность, улучшить качество результатов и привлечь талантливых молодых специалистов. Высокопрофессиональные кадры, работающие в организациях третьего сектора экономики, в особенности в социально ориентированных НКО, есть тот потенциал, который позволит усилить влияние данного сектора на решение социальных проблем и качество жизни людей в России.

ВЫВОДЫ

Подход «Обучение служением», являясь основанием подготовки будущих специалистов в условиях высших учебных заведений России, позволяет не только проводить практико-ориентированную подготовку кадров для некоммерческих организаций, но и мотивировать их к выбору организаций третьего сектора в качестве места своего трудоустройства.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Astin A.W., Sax L.J. How Undergraduates Are Affected by Service Participation // *Journal of College Student Development*. 1998. Vol. 39. № 3. P. 251–263.
2. Eyler J., Giles D.E.Jr. Where's the Learning in Service-Learning? San Francisco: Jossey-Bass, 1999. 320 p.
3. Putnam R.D. Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community. New York: Simon & Schuster, 2000. 541 p. DOI: [10.1145/358916.361990](https://doi.org/10.1145/358916.361990).
4. Bringle R.G., Hatcher J.A. Implementing Service Learning in Higher Education // *The Journal of Higher Education*. 1996. Vol. 67. № 2. P. 221–239. DOI: [10.1080/00221546.1996.11780257](https://doi.org/10.1080/00221546.1996.11780257).
5. Jacoby B. Service-Learning Essentials: Questions, Answers, and Lessons Learned. San Francisco: Jossey-Bass, 2015. 336 p.
6. Butin D.W. Service-Learning in Theory and Practice: The Future of Community Engagement in Higher Education. New York: Palgrave Macmillan, 2010. 188 p. DOI: [10.1057/9780230106154](https://doi.org/10.1057/9780230106154).
7. Ash S.L., Clayton P.H. The Articulated Learning: An Approach to Guided Reflection and Assessment // *Innovative Higher Education*. 2004. Vol. 29. № 2. P. 137–154. DOI: [10.1023/B:IHIE.0000048795.84634.4a](https://doi.org/10.1023/B:IHIE.0000048795.84634.4a).
8. Никольский В.С., Зленко А.Н. Обучение или служение в российском высшем образовании: особенности начального этапа реализации нового подхода // *Интеграция образования*. 2024. Т. 28. № 3. С. 421–435. DOI: [10.15507/1991-9468.116.028.202403.421-435](https://doi.org/10.15507/1991-9468.116.028.202403.421-435).
9. Шаркунова Е.В., Неволлина В.В. Обучение служением как эффективная образовательная методика для комплексного развития личности студента // *Вопросы*

⁴ Buchanan P., Broder L., Christina I. *State of Nonprofits 2023. What Funders Need to Know?* Cambridge: The Center for Effective Philanthropy, 2023. 24 p. URL: https://cep.org/wp-content/uploads/2023/06/NVP_State-of-Nonprofits_2023.pdf.

⁵ Health of the U.S. Nonprofit Sector. Annual review. Washington: Independent Sector, 2023. 21 p. URL: <https://independentsector.org/wp-content/uploads/2023/11/2023-Health-of-the-U.S.-Nonprofit-Sector-Annual-Review.pdf>.

⁶ Влияние и вклад НКО в решение социальных проблем и повышение качества жизни в России: аналитический доклад на основе исследования. М.: ЦИРКОН, 2024. 74 с. URL: https://asi.org.ru/wp-content/uploads/2024/10/analiticheskij_doklad_asi_cirkon_vliyanie_i_vklad_nko.pdf.

- журналистики, педагогики, языкознания. 2024. Т. 43. № 4. С. 476–485. DOI: [10.52575/2712-7451-2024-43-4-476-485](https://doi.org/10.52575/2712-7451-2024-43-4-476-485).
10. Никольский В.С. Обучение служением в России: становление предметного поля // Высшее образование в России. 2023. Т. 32. № 12. С. 9–28. DOI: [10.31992/0869-3617-2023-32-12-9-28](https://doi.org/10.31992/0869-3617-2023-32-12-9-28).
 11. Панкратова Л.Э., Заглодина Т.А. Экосистемный подход в образовании будущих педагогов: реализация модуля «обучение служением» // Инновационная научная современная академическая исследовательская траектория (ИНСАЙТ). 2024. № 3. С. 41–54. EDN: [WXAEFW](https://www.edn.ru/WXAEFW).
 12. Шмидт С.В., Фоминых А.В. Формирование гражданско-патриотической культуры через обучение служением в университете // Вестник Хакасского государственного университета им. Н.Ф. Катанова. 2024. № 4. С. 154–156. EDN: [BTPBBU](https://www.edn.ru/BTPBBU).
 13. Руднева И.А., Козырева О.А. Формирование профессиональной идентичности будущих педагогов средствами обучения служением // Высшее образование в России. 2025. Т. 34. № 1. С. 63–81. DOI: [10.31992/0869-3617-2025-34-1-63-81](https://doi.org/10.31992/0869-3617-2025-34-1-63-81).
 14. Певная М.В., Боронина Л.Н., Початкова Е.И. Гражданственность студенчества в рамках социально-ориентированного проектного обучения // Высшее образование в России. 2024. Т. 33. № 8-9. С. 21–41. DOI: [10.31992/0869-3617-2024-33-8-9-27-41](https://doi.org/10.31992/0869-3617-2024-33-8-9-27-41).
 15. Асланов Я.А., Деточенко Л.С., Лепин А.П., Мартынова Е.В. Детерминанты успешности и риски реализации подхода «Обучение служением» в условиях проектно-ориентированного обучения // Высшее образование в России. 2024. Т. 33. № 8-9. С. 63–83. DOI: [10.31992/0869-3617-2024-33-8-9-63-83](https://doi.org/10.31992/0869-3617-2024-33-8-9-63-83).
 16. Князева О.Н., Галка Н.А. «Обучение служением» как эффективный подход для развития индивидуального потенциала обучающегося в образовательной среде университета // Известия Воронежского государственного педагогического университета. 2024. № 4. С. 88–92. EDN: [GSREPN](https://www.edn.ru/GSREPN).
 17. Лепин А.П., Мартынова Е.В., Плахотнюк Ю.Н. Педагогический подход «Обучение служением»: кейс Южного федерального университета // Вестник Южно-Российского государственного технического университета (НПИ). Серия: Социально-экономические науки. 2025. Т. 18. № 2. С. 269–283. EDN: [CQBRDD](https://www.edn.ru/CQBRDD).
 18. Захарова Т.И., Садыкова К.В., Стюрина Д.Е. Проблемы кадровой обеспеченности НКО // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. 2023. Т. 17. № 1. С. 49–55. DOI: [10.14529/em230104](https://doi.org/10.14529/em230104).
 4. Bringle R.G., Hatcher J.A. Implementing Service Learning in Higher Education. *The Journal of Higher Education*, 1996, vol. 67, no. 2, pp. 221–239. DOI: [10.1080/00221546.1996.11780257](https://doi.org/10.1080/00221546.1996.11780257).
 5. Jacoby B. *Service-Learning Essentials: Questions, Answers, and Lessons Learned*. San Francisco, Jossey-Bass Publ., 2015. 336 p.
 6. Butin D.W. *Service-Learning in Theory and Practice: The Future of Community Engagement in Higher Education*. New York, Palgrave Macmillan Publ., 2010. 188 p. DOI: [10.1057/9780230106154](https://doi.org/10.1057/9780230106154).
 7. Ash S.L., Clayton P.H. The Articulated Learning: An Approach to Guided Reflection and Assessment. *Innovative Higher Education*, 2004, vol. 29, no. 2, pp. 137–154. DOI: [10.1023/B:IHIE.0000048795.84634.4a](https://doi.org/10.1023/B:IHIE.0000048795.84634.4a).
 8. Nikolskiy V.S., Zlenko A.N. Learning or serving in Russian higher education: features of a new approach's initial stage implementation. *Integration of Education*, 2024, vol. 28, no. 3, pp. 421–435. DOI: [10.15507/1991-9468.116.028.202403.421-435](https://doi.org/10.15507/1991-9468.116.028.202403.421-435).
 9. Sharkunova E.V., Nevolina V.V. Ministry training as an effective educational method for the comprehensive development of a student's personality. *Voprosy zhurnalistiki, pedagogiki, yazykoznaniiya*, 2024, vol. 43, no. 4, pp. 476–485. DOI: [10.52575/2712-7451-2024-43-4-476-485](https://doi.org/10.52575/2712-7451-2024-43-4-476-485).
 10. Nikolskiy V.S. Service learning in Russia: scoping review. *Higher Education in Russia*, 2023, vol. 32, no. 12, pp. 9–28. DOI: [10.31992/0869-3617-2023-32-12-9-28](https://doi.org/10.31992/0869-3617-2023-32-12-9-28).
 11. Pankratova L.E., Zaglodina T.A. Ecosystem approach in the education of future teachers: implementation of the “service-learning” module. *Innovatsionnaya nauchnaya sovremennaya akademicheskaya issledovatel'skaya traektoriya (INSAYT)*, 2024, no. 3, pp. 41–54. EDN: [WXAEFW](https://www.edn.ru/WXAEFW).
 12. Shmidt S.V., Fominykh A.V. Formation of a civic and patriotic culture through ministry training at the university. *Vestnik Khakasskogo gosudarstvennogo universiteta im. N.F. Katanova*, 2024, no. 4, pp. 154–156. EDN: [BTPBBU](https://www.edn.ru/BTPBBU).
 13. Rudneva I.A., Kozyreva O.A. Forming the professional identity of future teachers through service-learning. *Higher Education in Russia*, 2025, vol. 34, no. 1, pp. 63–81. DOI: [10.31992/0869-3617-2025-34-1-63-81](https://doi.org/10.31992/0869-3617-2025-34-1-63-81).
 14. Pevnaya M.V., Boronina L.N., Pochatkova E.I. Students' civic consciousness in the framework of socially oriented project-based learning. *Higher Education in Russia*, 2024, vol. 33, no. 8-9, pp. 21–41. DOI: [10.31992/0869-3617-2024-33-8-9-27-41](https://doi.org/10.31992/0869-3617-2024-33-8-9-27-41).
 15. Aslanov Ya.A., Detochenko L.S., Lepin A.P., Martynova E.V. Determinants of success and risks of implementing the “service learning” approach in a project-oriented learning environment. *Higher Education in Russia*, 2024, vol. 33, no. 8-9, pp. 63–83. DOI: [10.31992/0869-3617-2024-33-8-9-63-83](https://doi.org/10.31992/0869-3617-2024-33-8-9-63-83).
 16. Knyazeva O.N., Galka N.A. “Service learning” as an effective approach for developing the individual potential of the student in the educational environment of the university. *Izvestiya Voronezhskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta*, 2024, no. 4, pp. 88–92. EDN: [GSREPN](https://www.edn.ru/GSREPN).
 17. Lepin A.P., Martynova E.V., Plakhotnyuk Yu.N. The pedagogical approach of “service learning”: the case of

REFERENCES

1. Astin A.W., Sax L.J. How Undergraduates Are Affected by Service Participation. *Journal of College Student Development*, 1998, vol. 39, no. 3, pp. 251–263.
2. Eyler J., Giles D.E.Jr. *Where's the Learning in Service-Learning?* San Francisco, Jossey-Bass Publ., 1999. 320 p.
3. Putnam R.D. *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York, Simon & Schuster Publ., 2000. 541 p. DOI: [10.1145/358916.361990](https://doi.org/10.1145/358916.361990).

the Southern Federal University. *Vestnik Yuzhno-Rossiyskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta (NPI). Seriya: Sotsialno-ekonomicheskie nauki*, 2025, vol. 18, no. 2, pp. 269–283. EDN: [CQBRDD](#).

18. Zakharova T.I., Sadykova K.V., Styurina D.E. Problems of staffing of non-commercial organizations. *Vestnik Yuzhno-Uralskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i menedzhment*, 2023, vol. 17, no. 1, pp. 49–55. DOI: [10.14529/em230104](#).

Training of personnel for non-profit organizations in the context of the implementation of the Service Learning approach in higher education institutions: problem updating

Liliya V. Goryunova^{*1}, Doctor of Sciences (Pedagogy), Professor,
Head of Chair of Inclusive Education and Social-Pedagogical Rehabilitation

*Yulia N. Plakhotnyuk*², lecturer of Chair of Social Technologies

Vladimir I. Mareev, Doctor of Sciences (Pedagogy), Professor,
professor of Chair of Technology and Professional Teacher Education

Southern Federal University, Rostov-on-Don (Russia)

*E-mail: lvgoryunova@sfedu.ru

¹ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1685-5404>

²ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-8297-2943>

Received 28.05.2025

Revised 09.06.2025

Accepted 20.06.2025

Abstract: The growing importance of non-profit organizations (NPOs) for the development of a people support system and civic engagement has determined the need to train personnel capable of participating professionally in solving socially significant problems. The work covers updating the professional training of personnel for NPOs in general and socially oriented NPOs in particular in the higher education system based on the Service Learning approach. The introduction of the Service Learning approach into the process of professional training of personnel for NPOs allows integrating training formats, which ensures the development of social responsibility, project thinking and motivation for participation in NPOs in students. The empirical part of the study was carried out during the implementation of the “Service Learning” federal program at the Southern Federal University. Students who were involved in solving social problems from NPOs during the 2024/25 academic year participated in the study. The obtained data allowed confirming (students’ interest in the professionalization of social activities, a steadily formed request for competencies that ensure effective professional activities in NPOs, predominant forms of students’ active participation and involvement in the work of NPOs through practice-oriented training built on the basis of the Service Learning approach) the presence of students’ interest in this sector of the economy and the possibility of building their professional career in NPOs. Based on the identified interest of students in social activities and the request for competencies relevant to the activities of NPOs, the analysis of the obtained results allowed updating the need to implement professional training of personnel for NPOs in the higher education system on the basis of the Service Learning approach.

Keywords: professional training; personnel for non-profit organizations; Service Learning approach; higher education.

For citation: Goryunova L.V., Plakhotnyuk Yu.N., Mareev V.I. Training of personnel for non-profit organizations in the context of the implementation of the Service Learning approach in higher education institutions: problem updating. *Evidence-based education studies*, 2025, no. 2, pp. 9–15. DOI: [10.18323/3034-2996-2025-2-61-1](#).