

# ТЕОРИЯ И МЕТОДИКА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

УДК 378

<https://doi.org/10.26897/2687-1149-2026-2-114-121>



## Разработка адаптивно-компетентностной модели корпоративного обучения работников старших возрастных групп на предприятиях агропромышленного комплекса

*П.И. Ананченкова*

Национальный научно-исследовательский институт общественного здоровья имени Н.А. Семашко; г. Москва, Россия

[ananchenkova@yandex.ru](mailto:ananchenkova@yandex.ru); <http://orcid.org/0000-0003-3683-5168>

**Аннотация.** Демографическое старение рабочей силы и технологическая модернизация АПК формируют объективную необходимость создания адаптивно-компетентностной модели корпоративного обучения работников старших возрастных групп (50+) на предприятиях агропромышленного комплекса. Исследования проведены с целью разработки и теоретического обоснования педагогической модели корпоративного обучения работников старших возрастных групп на предприятиях агропромышленной отрасли, учитывающей отраслевые, возрастные и институциональные особенности. Теоретико-методологическая база включает в себя андрагогический, компетентностный, акмеологический и социально-институциональный подходы. Использованы системный и сравнительно-аналитический анализы, контент-анализ научных и нормативных источников, экспертные оценки и педагогическое моделирование. Представлена модель, интегрирующая практикоориентированное обучение «на рабочем месте», персонализацию темпа и форматов (модульные микрокурсы), межпоколенческое наставничество и капитализацию эмпирических компетенций, обязательные модули по охране труда и биобезопасности, поэтапную цифровую инклюзию с ориентацией на «минимально достаточную цифровую компетенцию». Показано, что внедрение модели повышает производственную эффективность и надежность операций, снижает травматизм, укрепляет вовлеченность работников 50+ и межпоколенческую преемственность, а также согласуется с национальной политикой активного долголетия и международными рекомендациями Международной организации труда. Научная новизна состоит в уточнении содержания корпоративного обучения для работников 50+ применительно к отрасли, формулировке принципов цифровой инклюзии и в предложении оценочных критериев, сочетающих производственные и социально-психологические показатели. Практическая значимость заключается в возможности использования модели как теоретико-методологической основы для проектирования типовых программ корпоративного обучения в организациях агропромышленного комплекса.

**Ключевые слова:** агропромышленный комплекс; корпоративное обучение; работники старших возрастов; андрагогика; компетентностный подход; наставничество; цифровая инклюзия

**Для цитирования:** Ананченкова П.И. Разработка адаптивно-компетентностной модели корпоративного обучения работников старших возрастных групп на предприятиях агропромышленного комплекса // Агроинженерия. 2026. Т. 28, № 2. С. 114-121. <https://doi.org/10.26897/2687-1149-2026-2-114-121>

## ORIGINAL ARTICLE

## Development of an adaptive competence model for corporate training of employees of older age groups at agro-industrial enterprises

*P.I. Ananchenkova*

N.A. Semashko National Research Institute of Public Health; Moscow, Russia  
ananchenkova@yandex.ru; <http://orcid.org/0000-0003-3683-5168>

**Abstract.** Demographic aging of the workforce and technological modernization of the agro-industrial complex determine an objective need for the development of an adaptive competency-based model for corporate training of older workers (aged 50+) at agro-industrial enterprises. The research aimed to develop and provide theoretical grounds for a pedagogical model for corporate training of older workers in the agro-industrial sector, taking into account industry-specific, age-related, and institutional characteristics. The theoretical and methodological framework includes andragogical, competency-based, acmeological, and socio-institutional approaches. The author employed systemic and comparative-analytical methods, content analysis of scientific and regulatory sources, expert assessments, and pedagogical modeling. The presented model integrates practice-oriented on-the-job training, personalized learning pace and formats (modular micro-courses), cross-generational mentoring, capitalization of empirical competences, mandatory modules on occupational safety and biosecurity, and phased digital inclusion focused on “minimally sufficient digital competence.” The article proves that implementation of the model increases operational efficiency and reliability, reduces injury rates, strengthens the engagement of workers aged 50+, promotes cross-generational continuity, and aligns with national active aging policies as well as international recommendations of the International Labour Organization. The added scientific value of the study outcomes consists in refining the content of corporate training for workers aged 50+ specific to the industry, formulating principles of digital inclusion, and proposing evaluation criteria that combine production and socio-psychological indicators. Practically significant is the possibility of using the model as a theoretical and methodological foundation for designing standard corporate training programs at agro-industrial organizations.

**Keywords:** agro-industrial sector; corporate training; older workers; andragogy; competency-based approach; mentoring; digital inclusion

**For citation:** Ananchenkova P.I. Development of an adaptive competence model for corporate training of employees of older age groups at agro-industrial enterprises. *Agricultural Engineering (Moscow)*. 2026;28(2):114-121 (In Russ.). <https://doi.org/10.26897/2687-1149-2026-2-114-121>

### Введение

Российский агропромышленный комплекс (АПК) в последние десятилетия переживает масштабные структурные и технологические преобразования, обусловленные цифровизацией, развитием точного земледелия, внедрением биобезопасных и ресурсосберегающих технологий. Эти процессы сопровождаются демографическим старением рабочей силы, которое отчетливо проявляется как в национальной экономике, так и в сельскохозяйственном секторе.

По данным Федеральной службы государственной статистики, доля работников старших возрастных групп (50 лет и старше) в общей структуре занятых в сельском хозяйстве превышает аналогичный показатель по экономике в целом<sup>1</sup>. Для сельских территорий характерна высокая концентрация работников предпенсионного и пенсионного возраста, что

объясняется как миграционным оттоком молодежи в города, так и ограниченным предложением альтернативных форм занятости. В результате усиливается нагрузка на системы внутрифирменного обучения, переобучения и профессиональной адаптации, призванные поддерживать производственную эффективность и безопасность труда в условиях технологических изменений.

Международные организации, включая Международную организацию труда (МОТ) и Продовольственную и сельскохозяйственную организацию ООН (ФАО), фиксируют глобальный тренд старения занятости в агропродовольственных системах и подчеркивают необходимость обеспечения равного доступа работников старших возрастов к обучению. Согласно докладу МОТ вовлечение старших сотрудников в программы корпоративного и профессионального обучения является ключевым условием поддержания конкурентоспособности, устойчивости производства и профилактики профессиональных

<sup>1</sup> Труд и занятость в России. 2023: Статистический сборник / Росстат. М.: Росстат, 2023. URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Trud\\_2023.pdf](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Trud_2023.pdf) (дата обращения: 01.10.2025).

рисков<sup>2</sup>. ФАО в своем отчете, в разделах о дефиците кадров и смене поколений в агропродовольственных системах, отмечает, что в странах с высокой долей работников 50+ без системного обучения наблюдаются снижение инновационной активности предприятий и рост зависимости от внешнего трудового ресурса<sup>3</sup>.

В российской практике проблематика обучения работников старших возрастных групп получает институциональное развитие через национальную политику в области человеческого капитала – в частности, через федеральный проект «Старшее поколение» в составе национального проекта «Демография», который завершился в 2024 г. и в составе нового национального проекта «Продолжительная и активная жизнь», стартовавшего в 2025 г. Проект предусматривает меры по продлению активного долголетия, профессиональному переобучению, повышению квалификации граждан старших возрастов и формированию возрастно-дружественной трудовой среды. Эти положения закреплены в нормативных актах Минтруда и Минздрава России, что создает нормативно-правовую основу для корпоративных программ обучения в организациях АПК<sup>4</sup>.

Проблема корпоративного обучения старших работников отражена в ряде отечественных и зарубежных исследований. Теоретические аспекты обучения взрослых (андрагогика) разработаны в трудах М. Ноулза [1] и других зарубежных и российских исследователей, где акцентируются автономность взрослого обучающегося, ориентация на практическое применение знаний и опора на профессиональный опыт. В отечественных исследованиях Е.В. Сайгиной [2], Е.А. Черных [3] и др. рассмотрены возрастные особенности усвоения информации, адаптация темпа и форм обучения работников 50+, а также влияние корпоративной культуры на вовлеченность старших сотрудников в образовательные программы. Однако, как показывает анализ публикаций и данных мониторинга Минсельхоза РФ, специфика корпоративного

обучения работников старших возрастных групп именно в агропромышленной отрасли остается недостаточно изученной. Недостаточно разработаны методологические модели и инструменты адаптации образовательных технологий к условиям сельского производства, отличающихся сезонностью, рискованностью и высокой технологической неоднородностью.

На международном уровне проблема обучения работников старших возрастных групп рассматривается в контексте реализации принципов достойного труда и недискриминации. Согласно документам Международной организации труда (МОТ) государства и работодатели должны обеспечивать равный доступ к профессиональному развитию и корпоративному обучению для работников всех возрастов включая старшие категории. МОТ выделяет ключевые направления: обучение без возрастных ограничений, межпоколенческое наставничество, обновление компетенций с учетом цифровизации, адаптацию образовательных программ под особенности старших сотрудников. Обучение пожилых работников рассматривается как фактор продления активной трудовой деятельности, повышения производственной безопасности и устойчивости предприятий в условиях дефицита трудовых ресурсов.

Таким образом, актуальность проведенных исследований обусловлена совокупностью факторов: демографическим старением трудовых ресурсов в сельском хозяйстве; усложнением производственных процессов АПК; необходимостью повышения цифровой и производственной грамотности старших работников; недостаточной разработанностью педагогических моделей корпоративного обучения для данной категории персонала.

**Цель исследований:** разработка и теоретическое обоснование педагогической модели корпоративного обучения работников старших возрастных групп на предприятиях агропромышленной отрасли, учитывающей отраслевые, возрастные и институциональные особенности.

### Материалы и методы

Методологическая основа исследований определялась междисциплинарным характером проблемы и сочетанием педагогических, социологических и управленческих подходов. При разработке адаптивно-компетентностной модели корпоративного обучения работников старших возрастных групп предприятий агропромышленного комплекса использовался комплекс теоретических (системный, структурно-функциональный и сравнительно-аналитический, контент-анализ) и эмпирических

<sup>2</sup> International Labour Organization. Extending the productive working life of older workers: the role of human resource management. Geneva: ILO, 2025. URL: <https://www.ilo.org/publications/extending-productive-working-life-older-workers-role-human-resource> (дата обращения: 01.10.2025).

<sup>3</sup> FAO. The Status of Youth in Agrifood Systems: global report. Rome: FAO, 2025. URL: <https://openknowledge.fao.org/items/5f0cec17-98b7-4d74-9cb1-6ea829b7d920> (дата обращения: 01.10.2025).

<sup>4</sup> Паспорт федерального проекта «Старшее поколение» (в составе нацпроекта «Демография»). Минздрав/Минтруд РФ, ред. от 21.02.2021. URL: [https://static-0.minzdrav.gov.ru/system/attachments/attaches/000/049/418/original/Паспорт\\_Федерального\\_проекта\\_Старшее\\_поколение.pdf?1581316472](https://static-0.minzdrav.gov.ru/system/attachments/attaches/000/049/418/original/Паспорт_Федерального_проекта_Старшее_поколение.pdf?1581316472)

методов (педагогическое проектирование, интерпретация и обобщение).

С теоретико-методологической точки зрения исследования учитывают комплекс методик:

– андрагогический подход, раскрывающий закономерности обучения взрослых;

– компетентностный подход, акцентирующий внимание на результатах, выраженных в практических умениях;

– акмеологический подход, рассматривающий зрелость как ресурс профессионального развития;

– социально-институциональный подход, который трактует корпоративное обучение как элемент кадровой и инновационной политики предприятия.

### Результаты и их обсуждение

По данным российских и международных исследований, рынок труда сельской местности характеризуется устойчивыми структурными вызовами: ростом числа возрастных работников, ограниченностью возможностей трудоустройства и низкой мобильностью кадров. В статье Ю.Н. Никулиной подчеркивается, что средний возраст работников в сельском хозяйстве превышает аналогичный показатель по экономике в целом, а отток молодежи в города ведет к дефициту квалифицированных кадров и росту зависимости от старших работников, что повышает потребность в механизмах постоянного обучения и поддержания профессиональной компетентности персонала [4].

Подобные выводы содержатся в аналитических материалах Минсельхоза РФ, согласно которым доля сельских работников 50+ в ряде регионов достигает 35...40% [5]. При этом значительная часть их не имеет доступа к программам систематического повышения квалификации, особенно в части цифровых и технологических компетенций.

По мнению С.В. Дульзон, «проблем в современном аграрном образовании РФ более чем достаточно», среди которых, по мнению автора, – устаревшая и изношенная производственная база вузов; усиление конкуренции между сельской и городской молодежью при сокращении бюджетных мест на дневной форме обучения; отсутствие гарантированного трудоустройства после окончания учебного заведения; низкая конкурентоспособность выпускаемых специалистов и др. [6]. В этих условиях актуализируются необходимость сохранения и развития имеющихся кадровых ресурсов отрасли, наращивание их профессиональных компетенций.

В рамках отраслевых программ Минсельхоза России («Кадры в АПК», «Профессионалитет», «Развитие сельских территорий») уделяется внимание непрерывному профессиональному образованию

и внутрифирменным стажировкам. Корпоративное обучение в этих документах обозначается как ключевой элемент трансляции инновационных технологий на рабочем месте. Особое значение придается созданию условий для межпоколенческой передачи знаний и формированию систем наставничества, что соответствует как международным, так и отечественным стратегиям кадровой устойчивости.

«Корпоративное обучение – это способ предоставить учащимся знания и навыки, необходимые им для выполнения своей работы на высоком уровне», – отмечают в своей работе С.В. Седельников, В.Г. Дмитренко, М.С. Селимханов [7]. Корпоративное обучение рассматривается как институционализированный процесс внутри организации, обеспечивающий поддержание и развитие компетенций персонала в соответствии с производственными целями и требованиями безопасности. Разработка системы корпоративного обучения работников старших возрастных групп в агропромышленной отрасли должна основываться на совокупности принципов, отражающих особенности взрослого обучения, специфику сельскохозяйственного производства и международные стандарты инклюзивного образования. В педагогико-управленческом контексте можно выделить 5 следующих базовых концептов.

1. *Андрагогичность и практикоориентированность*, согласно которой взрослый обучающийся выступает как субъект, обладающий опытом, потребностью в автономии и стремлением к немедленному применению знаний. Обучение должно быть конкретно производственным, строиться на решении реальных рабочих задач и ситуаций, возникающих в процессе сельскохозяйственного цикла: от посевной до переработки продукции. Образовательные модули, выстроенные по принципу «Учимся, чтобы действовать», позволяют повысить вовлеченность старших работников и снизить их сопротивление инновациям. Такое обучение включает в себя производственные кейсы, анализ инцидентов, «разбор полетов» и демонстрацию успешных практик. Практическая направленность способствует формированию у работников установки на результат и укрепляет уверенность в собственной профессиональной состоятельности, что особенно важно для категории 50+.

2. *Персонализация темпа и форматов обучения*. Оптимальной формой для предприятий АПК становятся модульные микрокурсы, включающие в себя короткие, но насыщенные по содержанию занятия, направленные на освоение конкретных умений – например, безопасной работы с техникой, базовые навыки цифрового ввода данных или обновленные требования к охране труда. Дробление материала

позволяет адаптировать обучение к напряженному производственному графику и сезонности аграрных работ. Персонализация реализуется через сочетание теоретической части с практикой на рабочем месте, что отражает концепцию «обучения в действии». Важным компонентом является наставничество, когда опытные сотрудники старшего возраста выступают одновременно в качестве обучающихся и тьюторов, обучая младших коллег или осваивая новые технологии в сотрудничестве с ними.

**3. Признание и капитализация опыта.** Старшие сотрудники представляют собой носителей уникальных эмпирических знаний, которые невозможно формализовать в учебных материалах, но которые обеспечивают непрерывность и надежность производственного процесса. Корпоративное обучение должно восполнять пробелы в их компетенциях и капитализировать накопленный опыт, превращая его в ресурс для развития всей организации. Эта идея реализуется в формате межпоколенческого обучения, когда работники старшего возраста выступают в качестве наставников, передающих профессиональные традиции, технологические приемы и неформальные нормы трудового поведения, а молодые специалисты – в качестве носителей цифровых и управленческих инноваций. Таким образом, обучение приобретает взаимный характер, а корпоративная культура – преемственность и устойчивость. В результате формируется так называемая обратная петля знаний, где опыт старших становится основой для инноваций, а инновации – инструментом обновления профессиональной идентичности старших работников.

**4. Безопасность и здоровье.** Для работников агропромышленной отрасли вопросы охраны труда, эргономики и биобезопасности являются неотъемлемой частью профессиональной компетенции. Пожилые сотрудники чаще испытывают состояние повышенной утомляемости, сталкиваются с риском травматизма и профессиональными заболеваниями, что требует усиленного акцента на обучении безопасным методам работы. В структуру корпоративных программ следует включать обязательные модули по безопасности труда, обращая особое внимание на сезонные риски: использование химических реагентов, эксплуатацию техники, работу на открытом воздухе в экстремальных температурных условиях. Такие программы должны информировать и формировать постоянные поведенческие установки, превращая безопасные действия в автоматизм. В международных рекомендациях МОТ подчеркивается, что обучение работников старших возрастных групп вопросам безопасности и здоровьесбережения – обязательный элемент корпоративной ответственности

работодателя. Это не только инструмент профилактики, но и механизм продления трудоспособности и активного долголетия.

**5. Цифровая инклюзия.** Современная трансформация агропромышленного комплекса невозможна без внедрения цифровых решений: систем дистанционного мониторинга, электронных журналов, систем учета производственных операций и корпоративных СДО (систем дистанционного обучения). Однако для работников старшего возраста цифровая среда может восприниматься как фактор отчуждения, вызывающий неуверенность и снижение самооценки. Поэтому обучение должно быть направлено на постепенное и психологически комфортное освоение цифровых инструментов начиная с базовых операций (вход в систему, поиск инструкций, заполнение электронных форм). Подход «минимально достаточной цифровой компетенции» позволяет снять излишнее напряжение и сфокусировать внимание на том, что действительно необходимо для выполнения рабочих обязанностей. Особенно эффективным является сочетание очных демонстраций и коротких видеороликов, обеспечивающих запоминание через визуальные образы. Цифровая инклюзия не только повышает производственную эффективность, но и формирует у работников старшего возраста чувство сопричастности к современным изменениям, снижает страх перед технологиями и укрепляет уверенность в собственных силах.

Реализация перечисленных принципов позволит выстроить инклюзивную, гибкую и результативную систему корпоративного обучения работников старших возрастных групп в агропромышленной отрасли, обеспечить адаптацию производственного персонала к технологическим изменениям, сохранить межпоколенческое профессиональное наследие, повысить уровень безопасности и здоровья труда, укрепить социальную сплоченность трудового коллектива. Данные принципы находятся в соответствии с международными подходами, закрепленными в документах МОТ, и с задачами российской государственной политики в сфере активного долголетия и развития человеческого капитала.

Необходимо отметить, что большинство существующих корпоративных программ ориентировано на молодых специалистов, тогда как работники 50+ часто остаются вне системного образовательного контекста [8]. Это приводит к фрагментарности подготовки кадров, снижению инновационной восприимчивости и росту социальной дистанции между поколениями в коллективе.

Внедрение адаптивно-компетентностной модели корпоративного обучения призвано устранить

эти диспропорции, обеспечить интеграцию образовательных, социальных и производственных механизмов. Модель предполагает гибкое проектирование образовательных траекторий, модульный формат, практикоориентированное содержание и обязательную компоненту наставничества [9]. Такой подход согласуется с рекомендациями Международной организации труда о равном доступе работников всех возрастов к обучению и о развитии корпоративных систем «longlife learning»<sup>1</sup>.

Авторская адаптивно-компетентностная модель корпоративного обучения работников старших возрастных групп на предприятиях АПК может стать универсальной теоретико-методологической платформой для проектирования, реализации и оценки программ профессионального развития на предприятиях агропромышленного комплекса (рис.).

Созданная модель позволит: снять противоречие между потребностью предприятий АПК в инновационно-активных кадрах и ограниченными возможностями обучения старших работников; обеспечить научно обоснованный механизм сочетания педагогических, управленческих и производственных компонентов процесса обучения; сформировать основу для проектирования типовых программ корпоративного

обучения, учитывающих отраслевую специфику, сезонность, технологические риски и возрастные особенности персонала; учитывать корпоративные стандарты и оценочные инструменты компетентности работников 50+; укрепить межпоколенческое взаимодействие внутри трудовых коллективов, превращая опыт старших работников в ресурс инновационного развития.

*Сильные стороны модели*

– Адаптивность к возрастным, когнитивным и профессиональным особенностям обучающихся. Модель учитывает закономерности андрагогики и акмеологии, предполагая индивидуализацию образовательных траекторий, выбор темпа и формы обучения, использование микромодулей и гибких сценариев. Это позволяет преодолеть барьеры восприятия информации у работников старшего возраста, повысить вовлеченность и эффективность усвоения материала.

– Практикоориентированный характер обучения. Образовательные модули строятся вокруг реальных производственных задач, конкретных кейсов и технологических процессов агропромышленного производства. Такой подход повышает мотивацию работников, усиливает прикладной эффект обучения



Рис. Схема «Адаптивно-компетентностная модель корпоративного обучения работников старших возрастных групп предприятий агропромышленного комплекса»

Fig. Diagram “Adaptive competence model of corporate training at employees of older age groups of agro-industrial enterprises”

<sup>1</sup> ILO Technical Note 4.4: Instruments concerning older workers. ILO. Geneva, 2024. [https://www.ilo.org/sites/default/files/2024-08/16\\_TN%204-4%20-%20Older%20workers%20%289%20Aug%202024%29-EN.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/2024-08/16_TN%204-4%20-%20Older%20workers%20%289%20Aug%202024%29-EN.pdf)

и напрямую влияет на производственные показатели (качество продукции, соблюдение стандартов, снижение ошибок и простоев).

– Компетентностная логика построения содержания. Основное внимание уделяется формированию совокупности профессиональных, цифровых, коммуникативных и наставнических компетенций, а не передаче знаний как таковых. Это обеспечивает устойчивый результат и позволяет интегрировать обучение в систему управления качеством персонала предприятия.

– Инклюзивность и социальная устойчивость. Модель опирается на международные рекомендации МОТ и российскую политику активного долголетия, создавая возрастно-дружественную среду. Обучение старших работников снижает риск профессиональной маргинализации, способствует сохранению их социального статуса и укреплению корпоративной сплоченности.

– Межпоколенческое взаимодействие и капитализация опыта. В модели закреплена идея интеграционного обучения – передачи эмпирических компетенций (неявных профессиональных знаний) через наставничество. Это сохраняет уникальные компетенции внутри предприятия и способствует их «переводу» в современный технологический контекст, формируя преемственность поколений.

– Вклад в культуру безопасности труда. Включение обязательных модулей по биобезопасности, охране труда и эргономике делает обучение частью профилактической политики предприятия. Это снижает травматизм, повышает надежность производственных операций и продлевает трудоспособность работников.

– Методологическая универсальность. Модель может быть адаптирована к разным подотраслям АПК (животноводство, растениеводство, переработка) и масштабам предприятий (от фермерских хозяйств до холдингов). Она совмещает педагогическую гибкость и управленческую применимость, что делает ее базовой платформой для отраслевых стандартов корпоративного обучения.

*Слабые стороны* адаптивно-компетентностной модели корпоративного обучения заключаются в организационно-технических и институциональных ограничениях. Реализация модели требует наличия квалифицированных тьюторов и наставников, развитой инфраструктуры и цифровой готовности предприятий, что в сельских территориях часто затруднено. Внедрение модели предполагает изменение корпоративной культуры – переход от формального подхода к обучению к концепции непрерывного

профессионального развития, что вызывает психологическое сопротивление у части работников и руководителей. Экономические факторы также сдерживают процесс: сезонность и ограниченные бюджеты предприятий снижают мотивацию к долгосрочным инвестициям в обучение. Дополнительной проблемой является трудность измерения «мягких» результатов (уверенность, готовность к инновациям, преемственность), что усложняет оценку эффективности обучения. При недостаточном методическом сопровождении существует риск формализации образовательного процесса, особенно на крупных предприятиях, где персонализация обучения ограничена [10].

Несмотря на объективные ограничения, адаптивно-компетентностная модель обладает значительным потенциалом развития. Ее сильные стороны – гуманистическая направленность, практико-деятельностная логика и межпоколенческая интеграция – позволяют рассматривать модель не только как инструмент обучения, но и как элемент стратегического управления человеческим капиталом в АПК. Слабые стороны носят в основном организационно-технический характер и могут быть устранены при системной поддержке со стороны государства и отраслевых институтов (через субсидирование программ переобучения, развитие цифровой инфраструктуры и подготовку кадров для работы со старшими обучающимися).

Предложенная адаптивно-компетентностная модель корпоративного обучения работников старших возрастных групп предприятий АПК сочетает педагогическую гибкость с экономической целесообразностью, обеспечивает баланс между сохранением опыта и внедрением инноваций, способствует повышению производственной безопасности, эффективности и социального благополучия работников старших возрастных групп.

## Выводы

1. Демографическое старение рабочей силы и технологическая модернизация АПК формируют объективную необходимость создания специальных педагогических моделей корпоративного обучения, ориентированных на потребности работников старших возрастных групп. Без системного обучения возрастает риск технологического отставания и снижения производственной эффективности.

2. Адаптивно-компетентностная модель корпоративного обучения обеспечивает интеграцию образовательных, социальных и производственных механизмов, позволяя учитывать когнитивные и профессиональные особенности старших работников,

сезонность аграрного труда и требования цифровой трансформации отрасли.

3. Внедрение модели способствует повышению производственной безопасности, развитию цифровых и наставнических компетенций, снижению возрастной сегрегации и укреплению корпоративной сплоченности трудовых коллективов.

4. Предложенная адаптивно-компетентностная модель корпоративного обучения работников

старших возрастных групп предприятий агропромышленного комплекса сочетает в себе педагогическую гибкость, социальную инклюзивность и экономическую целесообразность, что позволяет рассматривать ее как методологическую базу для проектирования типовых программ корпоративного обучения и формирования возрастнo-дружественной кадровой политики в аграрном секторе.

#### Список источников

1. Knowles M. *The Adult Learner: A Neglected Species*. Houston: Gulf Pub. Co. 1990
2. Сайгина Е.В., Горобец А.А. Особенности корпоративного обучения персонала разного социального возраста на современном предприятии // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. 2023. № 1. С. 61-74. <https://doi.org/10.15593/2224-9354/2023.1.5>
3. Черных Е.А., Тонких Н.В., Клейменов М.В. Готовность общества и работодателей к обучению сотрудников предпенсионного возраста // Вопросы управления. 2022. № 4 (77). С. 61-73. EDN: SIHYPD
4. Nikulina Y.N. Rural employment in Russia: Present conditions and prospects. *Russian Journal of Economics*. 2023;9(4):351-370. <https://doi.org/10.32609/j.ruje.9.112008>
5. Сергеев Ю.С. Кадровое обеспечение агропромышленного комплекса России // Аграрное и земельное право. 2024. № 12 (240). С. 333-334. EDN: GWRGDO
6. Дульзон С.В. О некоторых аспектах подготовки кадров для сельского хозяйства в современных условиях // Вестник Национального института бизнеса. 2023. № 3 (51). С. 53-61. EDN: CBISPC
7. Седельников С.В., Дмитренко В.Г., Селимханов М.С. Система корпоративного обучения как стратегия профессионального роста специалиста // Проблемы современного педагогического образования. 2024. № 82-3. С. 323-328. EDN: UBWVXE
8. Ананченкова П.И. Корпоративные программы обучения пожилых сотрудников как инструмент развития внутрифирменного человеческого капитала // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия «Экономика». 2025. № 2 (360). С. 17-27. EDN: BKZGQC
9. Хуторской А.В. Педагогическая инноватика: методология, теория, практика: Монография. М.: УНЦ ДО, 2005. 221 с. EDN: QTZYMX
10. Болотов В.А., Сериков В.В. Компетентностная модель: от идеи к образовательной программе // Педагогика. 2003. № 10. С. 8-14. EDN: SKCHXT

#### Информация об авторе

**Ананченкова Полина Игоревна**, канд. социол. наук, канд. эконом. наук, доцент, заведующий кафедрой экономики и социологии здравоохранения, Национальный научно-исследовательский институт общественного здоровья имени Н.А. Семашко; [ananchenkova@yandex.ru](mailto:ananchenkova@yandex.ru); <http://orcid.org/0000-0003-3683-5168>

Статья поступила 21.10.2025, после рецензирования и доработки 01.04.2026, принята к публикации 03.04.2026

#### References

1. Knowles M. *The Adult Learner: A Neglected Species*. Houston: Gulf Pub. Co. 1990.
2. Saigina E.V., Gorobets A.A. Corporate training of personnel of different social ages at a modern enterprise. *Vestnik Permskogo natsionalnogo issledovatel'skogo politekhnicheskogo universiteta. Sotsialno-ekonomicheskiye nauki*. 2023;1:61-74. (In Russ.) <https://doi.org/10.15593/2224-9354/2023.1.5>
3. Chernykh E.A., Tonkikh N.V., Kleimenov M.V. Willingness of society and employers to train employees of pre-retirement age. *Management issues*. 2022;4:61-73. (In Russ.) <https://doi.org/10.22394/2304-3369-2022-4-61-73>
4. Nikulina Y.N. Rural employment in Russia: Present conditions and prospects for agricultural and non-agricultural sectors. *Russian Journal of Economics*. 2023;9(4):351-370. <https://doi.org/10.32609/j.ruje.9.112008>
5. Sergeenko Yu.S. Staffing of the Russian agro-industrial complex. *Agrarnoe i zemelnoe pravo*. 2024;12:333-334. (In Russ.)
6. Dulzon S.V. On some aspects of staff training for agriculture in modern conditions. *Bulletin of the National Institute of Business*. 2023;3(51):53-61. (In Russ.)
7. Sedelnikov S.V., Dmitrenko V.G., Selimkhanov M.S. Corporate training system as a strategy for specialist's professional growth. *Problemy sovremennogo pedagogicheskogo obrazovaniya*. 2024;82-3:323-328. (In Russ.)
8. Ananchenkova P.I. Corporate training programs for senior employees as a tool developing intra-company human capital. *Vestnik Aдыgeyskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika*. 2025;2(360):17-27. (In Russ.)
9. Khutorskoy A.V. Pedagogical innovation studies: methodology, theory, and practice: Monograph. Moscow: UNTS DO, 2005. 221 p. (In Russ.)
10. Bolotov V.A., Serikov V.V. Competence model: from an idea to a training curriculum. *Pedagogika*. 2003;10:8-14. (In Russ.)

#### Author Information

**Polina I. Ananchenkova**, CSc (Sociology); CSc (Econ), Associate Professor, Head of the Department of Economics and Sociology of Healthcare; N.A. Semashko National Research Institute of Public Health; [ananchenkova@yandex.ru](mailto:ananchenkova@yandex.ru); <http://orcid.org/0000-0003-3683-5168>

Received 21.10.2025; Revised 01.04.2026; Accepted 03.04.2026