

УДК 331.5:378.147

Борискина Татьяна Борисовна, канд. социол. наук, доцент кафедры «Менеджмент и финансы производственных систем», декан факультета экономики и управления, Волгоградский государственный технический университет, г. Волгоград

Лютов Иван Андреевич, студент Волгоградского государственного технического университета, г. Волгоград

Лютов Матвей Андреевич, студент Волгоградского государственного технического университета, г. Волгоград

РЕГИОНАЛЬНЫЙ АТЛАС ПЕРСПЕКТИВНЫХ РОЛЕЙ И КОМПЕТЕНЦИЙ ОБЩЕПИТА

Аннотация

Разработана методика формирования регионального Атласа перспективных ролей и компетенций для общественного питания. Профессия, роль и компетенция разграничены, чтобы новая функция не автоматически превращалась в отдельную должность или образовательную программу. Цикл включает анализ вакансий, интервью с работодателями, функциональное картирование, два раунда Delphi, разработку модулей, пилот и обновление раз в два года. Индекс приоритетности демонстрационно применен к кандидатным ролям; наибольшие баллы получили цифровая прослеживаемость, ресторанный аналитика, аудит пищевой безопасности, омниканальная доставка и локальные поставки. Оценки требуют проверки корпусом вакансий и экспертным согласованием.

Annotation

A methodology is developed for a regional Atlas of emerging roles and competencies in foodservice. Occupation, role and competency are distinguished so that a new function does not automatically become a separate job title or educational program. The cycle combines vacancy analysis, employer interviews, functional mapping, two Delphi rounds, module design, piloting and biennial updating. A priority

index is demonstratively applied to candidate roles; digital traceability, restaurant analytics, food-safety auditing, omnichannel delivery and local sourcing receive the highest scores. The assessments require validation through vacancy data and expert consensus.

Ключевые слова: Атлас профессий, роли, компетенции, общественное питание, рынок труда, кадровый дефицит, Delphi, вакансии, профессиональное образование, цифровизация

Keywords: jobs atlas, roles, competencies, foodservice, labor market, skills shortage, Delphi, vacancies, vocational education, digitalization

Введение

Кадровый дефицит общепита сопровождается изменением закупок, прослеживаемости, доставки, аналитики, автоматизации и безопасности. Новые функции могут становиться отдельной ролью, совмещаться с существующей профессией или передаваться внешнему центру.

В ВКР для Волгоградской области приведено 1,5 активного резюме на вакансию повара, кондитера или пекаря при ориентире 4–8 [3]. Это подтверждает напряженность, но не определяет устойчивый спрос на функции горизонта 2030–2035 годов.

Форсайт BRICS Skills для пищевой промышленности ЮАР систематизирует новые и трансформирующиеся профессии [8], однако его названия нельзя напрямую переносить в региональный общепит. Цель статьи — разработать воспроизводимую методику Атласа и демонстрационный индекс приоритетности.

Понятийная рамка

Профессия — устойчивый комплекс трудовых функций и квалификаций; роль — ответственность в конкретном процессе; компетенция — способность выполнить задачу; должность — организационное место у работодателя. Такое разграничение позволяет оформлять часть функций как модуль или внешнюю услугу.

Цикл формирования Атласа



Рис. 1. Цикл формирования регионального Атласа ролей и компетенций.

Источник: разработано авторами.

Цикл начинается с драйверов и карты функций закупки, приемки, производства, продаж, доставки, безопасности, аналитики, оборудования и отходов. Только затем формируются кандидатные роли.

Источники и верификация

Верификация объединяет корпус вакансий за 24–36 месяцев, 20–30 интервью с работодателями, функциональную карту и два раунда Delphi с 15–25 экспертами. Ни один источник не заменяет остальные.

Таблица 1. Протокол эмпирической верификации ролей.

Этап	Минимальный материал	Результат
Корпус вакансий	несколько сотен объявлений региона и сопоставимых территорий за 2–3 года; удаление дублей; фиксация работодателя, функции и навыков	частота и динамика функций, зарплатные диапазоны, требования
Интервью	20–30 работодателей: столовые, кафе, рестораны, сети, доставка, поставщики технологий	драйверы, планы, барьеры, совмещение ролей, готовность нанимать/обучать
Функциональная карта	процессы и точки изменения на малом, среднем и сетевом предприятии	отделение универсальной функции от специфики одного поставщика
Delphi, раунд 1	15–25 экспертов из бизнеса, образования, технологий и контроля	анонимные оценки спроса, влияния, дефицита, широты и устойчивости
Delphi, раунд 2	обратная связь с медианами и диапазонами без давления авторитета	согласованность, аргументы несогласия и пересмотр оценок
Пилот модулей	учебные проекты на реальных предприятиях и оценка до/после	проверка обучаемости, полезности и результата на рабочем месте

Источник: разработано авторами с учетом рекомендаций по Delphi [9; 12].

Индекс приоритетности и демонстрационное применение

Роль оценивается по шкале 0–5 по ожидаемому спросу, влиянию, дефициту компетенций, широте применения и устойчивости функции. Веса являются гипотезой и должны уточняться после анализа вакансий и Delphi.

$$O_r = 0,25 \cdot Demand + 0,20 \cdot Impact + 0,20 \cdot Gap + 0,15 \cdot Breadth + 0,20 \cdot Stability \quad (1)$$

В таблице 2 приведен демонстрационный расчет. $O_r \geq 4,00$ означает приоритет для проверки и пилота, 3,50–3,99 — пилотную или кластерную функцию, ниже 3,50 — наблюдение. Баллы не являются результатом завершеного опроса.

Таблица 2. Демонстрационная оценка кандидатных ролей.

Кандидатная роль	Demand	Impact	Gap	Breadth	Stability	O_r	Статус
Специалист по цифровой прослеживаемости	4	5	5	4	5	4,60	приоритет
Аналитик ресторанных данных	4	4	5	4	5	4,40	приоритет
Аудитор пищевой безопасности	4	5	4	4	5	4,40	приоритет
Менеджер омниканальной доставки	4	4	4	5	4	4,15	приоритет
Координатор локальных поставок	4	4	4	4	4	4,00	приоритет
Инженер автоматизации ресторанных процессов	3	4	4	3	5	3,80	пилот
Специалист по кибербезопасности пищевого предприятия	2	5	5	2	5	3,80	пилот/внешняя функция
Специалист по пищевым отходам	3	4	4	3	4	3,60	пилот
Технолог персонализированного питания	3	4	3	3	4	3,40	наблюдение
Оператор роботизированного оборудования	2	3	4	2	4	3,00	наблюдение

Источник: демонстрационный расчет авторов. Значения не являются результатом опроса и подлежат верификации по протоколу таблицы 1.

Пять приоритетных направлений — цифровая прослеживаемость, ресторанный аналитика, аудит пищевой безопасности, омниканальная доставка и локальные поставки. Кибербезопасность имеет высокое влияние, но для малого бизнеса чаще остается внешней функцией.

Матрица компетенций и образовательные траектории

После отбора роль раскладывается на профессиональный, цифровой, регуляторный и надпрофессиональный слои и связывается с базовой профессией. Это позволяет использовать микроквалификации и дополнительное обучение вместо немедленного открытия новых специальностей.

Таблица 3. Траектории от базовой профессии к дополнительной роли.

Роль	Базовая профессия/опыт	Ключевые компетенции	Проектный модуль
цифровая прослеживаемость	технолог, товаровед, специалист по качеству	партия, эВСД, приемка, инцидент, аналитика отклонений	72–96 часов + аудит процесса предприятия
ресторанная аналитика	экономист, менеджер, бухгалтер, аналитик	food cost, продажи, запасы, А/В-анализ, визуализация, качество данных	96–144 часа + дашборд и управленческая записка
аудит пищевой безопасности	технолог, санитарный специалист, менеджер качества	НАССР-подходы, контроль процесса, доказательства, корректирующие действия	72–108 часов + риск-аудит
локальные поставки	логист, закупщик, товаровед	спецификация, сезонность, маршруты, качество, резервирование	72–96 часов + карта поставщиков и сценарий сбоя
омниканальная доставка	администратор, маркетолог, логист	заказ, кухня, курьер, SLA, клиентский опыт, unit economics	72–108 часов + анализ канала
автоматизация процессов	инженер, системный администратор, техник оборудования	интеграция, датчики, профилактика, безопасность, TCO	108–144 часа + пилот оборудования

Источник: разработано авторами. Диапазоны часов проектные и требуют согласования с образовательными стандартами и результатами пилота.

Не менее 30% модуля отводится практическому заданию на обезличенном процессе работодателя. Оценивается переносимая способность работать с данными и регламентом, а не владение одним брендом ПО.

Пилотная апробация и обновление

Первая волна охватывает цифровую прослеживаемость, ресторанную аналитику и локальные поставки: 2–3 колледжа, не менее 10 работодателей и, при возможности, контрольная группа. Проверяются освоение, применение через 3 месяца, трудовой результат через 6–12 месяцев и эффект предприятия.

Атлас обновляется раз в два года. Каждая роль имеет дату, уровень уверенности и статус; она исключается, если спрос не подтвержден или функция лучше интегрируется в существующую профессию.

Обсуждение и ограничения

Атлас не заменяет базовые условия труда: график, безопасность, карьерную траекторию и производительность. Автоматизация сокращает часть операций, но повышает значение настройки, контроля, анализа и коммуникации.

Главное ограничение — демонстрационный характер оценок: они не прошли Delphi и не опираются на очищенный корпус вакансий. Нужны независимая модерация, раскрытие состава экспертов и публикация диапазонов.

Заключение

Региональный Атлас должен начинаться с функций и эмпирики рынка труда, а завершаться компетенциями, модулями и проверкой на рабочем месте. Следующий этап — корпус вакансий, 20–30 интервью, два раунда Delphi и пилот трех модулей. Обновление раз в два года превращает Атлас в рабочий инструмент образования и отрасли.

Литература

1. Материалы работодателей и кадровых платформ о дефиците персонала в общественном питании Волгоградской области, систематизированные в [3].
2. Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации. Реестр профессиональных стандартов: официальные материалы.
3. Рогачёв Н.А. Разработка программы развития предпринимательства на региональном рынке общественного питания с учетом опыта стран БРИКС: выпускная квалификационная работа. Волгоград: ВолГТУ, 2026.
4. Росстат. Официальные материалы по рынку труда, занятости и профессиональному образованию.
5. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
6. BRICS Business Council Skills Development Working Group. Future Skills projects and Atlas of Emerging Jobs methodological materials, 2023.
7. European Commission. ESCO — European Skills, Competences, Qualifications and Occupations: methodological and classification materials.

8. FoodBev Manufacturing SETA. Atlas of Emerging Jobs: South African Food and Beverages Manufacturing Sector. Johannesburg, 2023.
9. Hsu C.-C., Sandford B.A. The Delphi Technique: Making Sense of Consensus // Practical Assessment, Research & Evaluation. 2007. Vol. 12, No. 10.
10. International Labour Organization. Skills for a Greener Future: A Global View. Geneva: ILO, 2019.
11. OECD. OECD Skills Outlook 2023: Skills for a Resilient Green and Digital Transition. Paris: OECD Publishing, 2023. DOI: 10.1787/27452f29-en.
12. Okoli C., Pawlowski S.D. The Delphi Method as a Research Tool: An Example, Design Considerations and Applications // Information & Management. 2004. Vol. 42, No. 1. P. 15–29. DOI: 10.1016/j.im.2003.11.002.
13. World Economic Forum. Future of Jobs Report 2025. Geneva: World Economic Forum, 2025.

Literature

1. Materials from employers and recruitment platforms on staff shortages in public catering in the Volgograd Region, systematized in [3].
2. Ministry of Labour and Social Protection of the Russian Federation. Register of Professional Standards: official materials.
3. Rogachev N.A. Development of an Entrepreneurship Development Program for the Regional Public Catering Market Taking into Account the Experience of BRICS Countries: graduation thesis. Volgograd: Volgograd State Technical University, 2026.
4. Rosstat. Official materials on the labour market, employment and vocational education.
5. Federal Law No. 273-FZ of 29 December 2012 "On Education in the Russian Federation".
6. BRICS Business Council Skills Development Working Group. Future Skills projects and Atlas of Emerging Jobs methodological materials, 2023.
7. European Commission. ESCO - European Skills, Competences, Qualifications and Occupations: methodological and classification materials.

8. FoodBev Manufacturing SETA. Atlas of Emerging Jobs: South African Food and Beverages Manufacturing Sector. Johannesburg, 2023.
9. Hsu C.-C., Sandford B.A. The Delphi Technique: Making Sense of Consensus // Practical Assessment, Research & Evaluation. 2007. Vol. 12, No. 10.
10. International Labour Organization. Skills for a Greener Future: A Global View. Geneva: ILO, 2019.
11. OECD. OECD Skills Outlook 2023: Skills for a Resilient Green and Digital Transition. Paris: OECD Publishing, 2023. DOI: 10.1787/27452f29-en.
12. Okoli C., Pawlowski S.D. The Delphi Method as a Research Tool: An Example, Design Considerations and Applications // Information & Management. 2004. Vol. 42, No. 1. P. 15-29. DOI: 10.1016/j.im.2003.11.002.
13. World Economic Forum. Future of Jobs Report 2025. Geneva: World Economic Forum, 2025.