

# Управление профессиональной образовательной организацией с участием работодателей: подходы к решению проблемы



**ЕСЕНИНА**  
**Екатерина Юрьевна,**  
 доктор педагогических наук,  
 ведущий научный сотрудник  
 Центра профессионального обра-  
 зования и систем квалификаций  
 Федерального института разви-  
 тия образования,  
 Москва

## Аннотация

*В статье рассматривается проблемное поле управления профессиональной образовательной организацией с участием работодателей, сложившееся в современной России. Обосновывается необходимость выстраивания разных подходов к управлению профессиональной образовательной организацией с участием работодателей в соответствии с приоритетными целями, предлагаются возможные пути решения обозначенной проблемы*

## Ключевые слова:

*практико-ориентированное образование, профессиональное образование и бизнес, среднее профессиональное образование, управление профессиональной образовательной организацией, целевое обучение*

**Н**еобходимость выстраивания разных подходов к управлению профессиональной образовательной организацией с участием работодателей продиктована объективными условиями развития современного профессионального образования.

Сегодня среди приоритетов в сфере развития системы профессионального образования следует назвать:

1. Совершенствование механизмов участия работодателей в образовательном процессе и оценке его результатов.
2. Развитие механизмов оценки квалификаций.
3. Обеспечение доступности среднего профессионального образования, в том числе для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.
4. Развитие национального чемпионатного движения WorldSkills.

Параллельно развивается и модернизируется национальная система квалификаций, осуществляется отработка моделей внедрения национальной системы квалификаций на региональном уровне (разработка и внедрение профессиональных стандартов, развитие системы независимой оценки квалификаций, профессионально-общественной аккредитации образовательных программ).

Современные профессиональные образовательные организации (далее — ПОО) работают в условиях многозадачности, при этом на эффективность их деятельности влияют особенности экономического развития субъекта Российской Федерации, на территории которого они находятся; конкретных населенных пунктов (крупный или малый город, село, деревня); особые профили деятельности (медицина, образование, физкультура и спорт, сфера культуры и т. п.).

Сегодня назрела необходимость построения территориально-отраслевых кластерных сетей, формирования диверсифицированного подхода к мониторингу качества СПО в соответствии с целями деятельности образовательных организаций:

- подготовка квалифицированных рабочих кадров и специалистов среднего звена в соответствии с потребностями региональной экономики и общества (условно назо-

---

Есенина Е. Ю. Управление профессиональной образовательной организацией с участием работодателей: подходы к решению проблемы // Профессиональное образование и рынок труда. — 2017. — № 4. — С. 4.

вом профессиональную образовательную организацию с такой приоритетной целью «базовой»);

- подготовка квалифицированных рабочих кадров и специалистов среднего звена в соответствии с потребностями предприятия (предприятий) отрасли (условно назовем ее «ресурсно-отраслевой»);

- предоставление комплекса аналитических, методических, консалтинговых и образовательных услуг для системы профессионального образования и организаций работодателей на региональном и межрегиональном (федеральном) уровне (условно назовем ее «опорно-стратегической»);

- обеспечение доступности профессионального образования для сельской молодежи, социально незащищенных (в том числе сирот), инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (условно назовем ее «социальной»).

Важнейшим принципом управления является разделение функций и полномочий профессиональной образовательной организации с другими участниками отношений в сфере образования (участники образовательных отношений и федеральные государственные органы, органы государственной власти субъектов Российской Федерации, органы местного самоуправления, работодатели и их объединения). Управление любой профессиональной образовательной организацией строится на принципах менеджмента качества, что подразумевает целеполагание, анализ внешних потребностей и определение необходимых ресурсов, проектирование деятельности (в том числе определение внутренних дефицитов и путей их преодоления), планирование деятельности на год, средне- и долгосрочную перспективу, организацию деятельности, обеспечение ее мониторинга и контроля, оценку и анализ результатов деятельности с целью ее коррекции.

Управленческие процессы любой профессиональной образовательной организации включают в себя:

- на стратегическом уровне — анализ внешних и внутренних условий, определение миссии, целеполагание, формирование коллегиальных органов управления; проектирование и планирование, управление персоналом и материальными ресурсами;

- на организационно-тактическом — управление коммуникациями, управление образовательной деятельностью;

- на оценочно-рефлексивном — контроль, мониторинг, оценка процессов и результатов, их коррекция.

Участие работодателей требуется при формировании коллегиальных органов управления, целеполагании, проектировании и планировании; управлении всеми видами ресурсов (кадровыми, материально-техническими, финансовыми); при мониторинге процессов и результатов деятельности. На организационном уровне — участие в оперативных мероприятиях (разработка требований к результатам образовательной программы, предоставление рабочих мест во время производственной практики, участие представителей работодателей в руководстве проектной деятельностью студентов, включая курсовые и дипломные проекты, участие в оценочных процедурах).

Общие задачи профессиональных образовательных организаций, не требующих участия работодателей, — выполнение функции администрирования и предоставление обучающимся полного среднего образования (при необходимости). Общие задачи профессиональных образовательных организаций, требующие участия работодателей, — обеспечение условий для социализации обучающихся; развитие производственной (внебюджетной) деятельности ПОО (например, организация профессионального обучения, ДПО для работников организации работодателя, отрасли); участие в национальных и международных соревнованиях профессионального мастерства, в том числе WorldSkills.

Анализ региональной практики деятельности профессиональных образовательных организаций дает возможность выделить перечень основных локальных нормативных актов (ЛНА), необходимых при управлении образовательными организациями, реализующими образовательные программы СПО с участием работодателей. Отличия заключаются в содержательном наполнении этих ЛНА:

- приказ образовательной организации «Об управляющем совете» или Положение о наблюдательном совете;
- договоры о сотрудничестве с организациями работодателей, иными организациями, обладающими ресурсами, необходимыми для осуществления обучения, проведения учебной и производственной практики и осуществления иных видов учебной деятельности, предусмотренных соответствующей образовательной программой;
- договоры о сетевой форме реализации образовательных программ с образовательными организациями, имеющими лицензию на реализации программ СПО;
- приказы о создании проектных (рабочих) групп по разработке и реализации образовательной программы;
- приказы о создании учебно-производственных подразделений на базе образовательной организации;
- приказы о создании структурного подразделения образовательной организации на базе организации работодателя.

Основные задачи по привлечению работодателей к управлению образовательными организациями, реализующими программы СПО, вытекают из текста ряда статей ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (ст. 2; 10; 15, ч. 1; 26; 27, ч. 2; 96).

В практике образовательных организаций определились задачи, связанные с участием работодателей в оперативном управлении профессиональной образовательной организацией:

- формирование КЦП;
- проектирование образовательного процесса по основным профессиональным образовательным программам; по основным программам профессионального обучения, дополнительным профессиональным программам;
- обеспечение практической части обучения (материально-техническое, кадровое, финансовое);
- обеспечение профессионального развития педагогических работников;

– обеспечение проведения оценочных процедур (промежуточной, итоговой аттестации) в образовательном процессе.

Однако этого явно мало и даже эти практики оказываются разрозненными, эксклюзивными.

Профессиональное образование без активной включенности работодателей в образовательный процесс не может быть эффективным. Не случайно в последнее время появился термин «практико-ориентированное профессиональное образование» как альтернатива, казалось бы, абсурдной ситуации, когда профессиональное образование не практико-ориентированное. Однако это лишь весьма тревожное отражение объективных условий далеко не системных и прочных взаимоотношений сфер труда и профессионального образования. Остается немало нерешенных вопросов, прежде всего, нормативно-правовых, создающих реальные риски для участия работодателей в управлении профессиональными образовательными организациями. Так, до конца не ясны механизмы взаимодействия МЦК на межрегиональном уровне (нормативные, правовые, финансовые). При наделении МЦК полномочиями учитывается, например, наличие договоров с организациями работодателей. Однако это не гарантирует поддержку в дальнейшем. Возникает риск устаревания оборудования и невыполнения функционала, который возлагается на эти центры в долгосрочной перспективе. Отдельная проблема с колледжами в составе вузов, контингент которых может полностью перейти в вуз, при этом затраты на обучение в колледже не будут восполняться за счет деятельности выпускников на рабочих местах.

Для наиболее эффективного взаимодействия профессиональных образовательных организаций с малым и средним бизнесом необходим региональный координатор, обеспечивающий информационную и организационно-методическую поддержку взаимодействующих сторон.

Обучение в учебных фирмах образовательной организации не рассматривается как дуальная форма и взаимодействие с работодателем (никак не учитывается в показателях мониторинга качества).

Существенным ограничителем является групповая форма обучения, так как организации работодателей не готовы принимать на практику большие группы студентов и впоследствии трудоустроить их.

До конца не проработан вопрос о сетевом взаимодействии ПОО и организаций работодателя. В частности, требуется привести пункт 7 «г» Положения о лицензировании образовательной деятельности в соответствии с ч. 1 ст. 15 ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

Существующий механизм целевого обучения в СПО ограничивает возможность участия частных организаций как заказчиков на подготовку кадров:

– во-первых, договор о целевом обучении заключается между гражданином и федеральным государственным органом, органом государственной власти субъекта Российской Федерации, органом местного самоуправления, государственным (муниципальным) учреждением, унитарным предприятием, государственной корпорацией, государственной компанией или хозяйственным обществом, в уставном капитале которого присутствует доля Российской Федерации, субъекта Российской Федерации или муниципального образования);

– во-вторых, не рассматривает в качестве существенных условий договора возможность предъявления потенциальным работодателем специфических требований к квалификации выпускника и контроля качества подготовки кадров;

– в-третьих, не позволяет направлять на обучение конкретное лицо (это возможно только в рамках целевого приема, который не предусмотрен для СПО).

В результате возникают проблемы подготовки рабочих кадров и специалистов как для отдельного предприятия, так и конкретных территорий: при наличии конкурса абитуриенты из отдаленных территорий, как правило, проигрывают жителям областного центра, которые не мотивированы на трудоустройство в отдаленных территориях.

Задания демонстрационного экзамена по методике WorldSkills не позволяют оценить квалификацию выпускников, необходимую работодателю. Возникает перегруженность как студентов, так и образовательных организаций. Решение о зачете победителям и призерам чемпионатов WorldSkills ГИА может привести к невостребованности выпускников на региональном рынке труда.

Образовательным организациям, деятельность которых определяется целью обеспечения доступности профессионального образования для сельской молодежи, социально незащищенных (в том числе сирот), инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, требуется поддержка государства, служб занятости (как на региональном, так и на федеральном уровне). Измерение эффективности деятельности образовательных организаций данной группы по существующим сейчас показателям мониторинга качества не позволяет им выйти на высокий уровень рейтинга. Работодатель, готовый участвовать в обучении и трудоустраивать контингент выпускников таких ПОО, также нуждается в дополнительных льготах со стороны региональных и федеральных властей.

Проблема привлечения работодателей к управлению ПОО не может решаться только на уровне взаимодействующих организаций, необходим системный государственный подход, что позволит:

– в полной мере реализовать на практике выполнение требований ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

– разделить функции образовательной организации и работодателей в образовательном процессе и зоны ответственности за результат, что повысит мотивацию сторон к взаимодействию, создаст условия для построения региональных систем подготовки кадров на основе территориально-кластерного подхода, для перехода от управления отдельными профессиональными образовательными организациями к управлению группами образовательных организаций, объединенных под управлением единого коллегиального управляющего органа с участием представителей предприятий и ПОО (функционал стратегического управления, управления ресурсами, планирование; мониторинг качества);

– обеспечить условия для трудоустройства, адаптации и закрепления на рабочем месте выпускников, воспитания кадрового потенциала российской экономики;

– повысить разнообразие образовательных программ и траекторий обучения в системе СПО, привлекательных как для работодателей, так и для граждан;

– существенно расширить спектр образовательных программ для взрослых (основных программ профессионального обучения, дополнительных профессиональных программ), ориентированных на потребности предприятий в обучении, повышении квалификации, профессиональной переподготовке кадров.

#### *Литература*

1. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 03.07.2016, с изм. от 19.12.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017) [Электронный ресурс] // Документы РФ / Документы Российского Законодательства. URL: <https://dokumenty24.ru/zakony-rf/zakon-ob-obrazovanii-v-rf.html>.

2. Блинов В. И., Головина Т. С., Есенина Е. Ю. Возможности внедрения в среднем профессиональном образовании практико-ориентированной (в том числе дуальной) модели обучения с использованием инструментов целевого обучения, базовых подразделений на предприятиях, сетевого взаимодействия // Подготовка кадров со средним профессиональным образованием для организаций реального сектора экономики: Методический сборник. — М.: Московский государственный технологический университет «СТАНКИН», 2016.

3. Методические рекомендации по подготовке рабочих кадров на основе дуального образования / Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов, Минобрнауки России, ФИРО. — М., 2016.