

*На правах рукописи*

**Мичкова Ольга Андреевна**

**ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ  
УСЛУГ В СФЕРЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ НА ОСНОВЕ  
ПРАКТИКО–ОРИЕНТИРОВАННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ**

Специальность 5.2.3 - Региональная и отраслевая экономика  
(экономика сферы услуг)

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Санкт-Петербург – 2025

Работа выполнена в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»

**Научный руководитель -** доктор экономических наук, профессор  
**Чекалин Вадим Сергеевич**

**Официальные оппоненты:** **Жуковская Ирина Евгеньевна**  
доктор экономических наук, доцент,  
Федеральное государственное образовательное  
бюджетное учреждение высшего образования  
«Финансовый университет при Правительстве  
РФ» (г. Москва), профессор кафедры бизнес-  
информатики

**Яковлева Наталья Геннадьевна,**  
доктор экономических наук, доцент,  
Федеральное государственное бюджетное  
учреждение «Институт экономики Российской  
академии наук» (г. Москва), ведущий научный  
сотрудник Центра институтов социально-  
экономического развития

**Ведущая организация -** Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего  
образования «**Владимирский государственный  
университет имени Александра Григорьевича  
и Николая Григорьевича Столетовых**»

Защита состоится «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 года в «\_\_\_» часов на заседании диссертационного совета 24.2.386.03 при Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет» по адресу: 191023, Россия, Санкт-Петербург, набережная канала Грибоедова, д. 30/32, литер А, ауд. 3033.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте <http://unecon.ru/dis-sovety> Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

Автореферат разослан «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 года

Ученый секретарь  
диссертационного совета

Т.А. Лаврова

## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность исследования.** Образовательная система высшей школы является источником формирования и качественного изменения человеческого потенциала российского общества и одним из условий обеспечения устойчивого социально-экономического развития России. Кроме того, стратегическими документами социально-экономического развития Российской Федерации определено, что «условием для формирования инновационной экономики является модернизация системы образования, являющейся основой динамичного экономического роста и социального развития общества»<sup>1</sup>. В данном контексте для достижения основных ориентиров развития российской образовательной системы ставится задача обеспечения соответствия содержания и качества подготовки кадров требованиям рынка труда наряду с формированием способности у человека развивать свой образовательный потенциал в течение всей жизни, что требует совершенствования управления протекающими процессами и обеспечения эффективности реализации образовательных услуг.

В высшем образовании на первый план выходят вопросы сопряжения содержания и качества подготовки кадров с запросами заинтересованных сторон, и, в первую очередь, рынка труда. Требуется критического анализа и осмысления результативности системы управления в высшем образовании на всех уровнях, что особенно важно в современных условиях нестабильности и внешних вызовов, для обеспечения достижения поставленных стратегических целей, включая и обеспечение эффективности реализации образовательных услуг.

Кроме того, возрастает роль практической подготовки в системе высшего образования, усиление которой возможно за счет: широкого привлечения заинтересованных сторон к учебному процессу; включения в инфраструктуру образовательной сферы реальной производственной среды; размещения участников взаимодействия на принципах равноправности и эффективности.

Назревшие вопросы реформирования высшего образования в России в целях создания национальной образовательной системы требуют не только пересмотра стратегических ориентиров, но и развития научно-методологического сопровождения процесса реализации образовательных услуг, преобразования научно-методического инструментария, позволяющего на основе результатов оценочных процедур скорректировать систему подготовки кадров и их практическую подготовленность к эффективной профессиональной деятельности. Решение данной важнейшей проблемы может быть осуществлено путем повышения эффективности реализации образовательных услуг в системе высшей школы на основе внедрения практико-ориентированных технологий, которые направлены на усиление практической подготовки с учетом запросов стейкхолдеров как актуального тренда развития российской высшей школы.

---

<sup>1</sup> Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года (разработан Минэкономразвития России): Распоряжение Правительства Рос. Федерации от 06.10.2021 № 2816-р (ред. от 14.03.2022) утв. Правительством Росс. Федерации с доп. раб. материалами [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс. Россия / ЗАО «КонсультантПлюс». – М., 2022.

Таким образом, возникает необходимость изменения научно-методологических подходов и организационно-экономических условий в системе высшего образования к процессам реализации образовательных услуг с позиций эффективности в целях усиления практической подготовки обучающихся и повышения качества образования, что определило выбор направления и содержание диссертационного исследования.

**Степень разработанности научной проблемы.** Научное обоснование практико-ориентированного подхода к процессу подготовки кадров в системе высшего образования в целях обеспечения эффективности реализации образовательных услуг является важной задачей, требующей активизации поиска решений экономической и организационно-управленческой направленности. Уровень сложности и многоаспектности данной задачи определил трансдисциплинарный подход к ее решению, что потребовало обращения к многочисленным исследованиям зарубежных и российских ученых и практиков в сфере экономики образования и теории управления.

Общетеоретические положения применения категории эффективности в сложных социально-экономических системах и ее специфики в системе высшего образования отражены в работах зарубежных авторов (М. Альберт, Ф. Кенэ, Ф. Котлер, К. Маркс, М. Мескон, В. Петти, Д. Риккардо, А. Томсон, Ф. Хедури, Г. Эмерсон) и российских исследователей (Ю.В. Вертакова, О.Е. Васильева, Т.Н. Глазкова, В.В. Иванов В.В., М.А. Иванова, М.Г. Клевцова, Г.Б. Клейнер, А.С. Книга, О.М. Князева, И.Е. Козырская, В.Н. Лившиц, Г.Г. Малинецкий, Ю.С. Положенцева, А.В. Садовнича, В.М. Семенов, М.С. Солодка, О.С. Сухарев, Ю.Ю. Сысоева, М.М. Хайкин, А.Л. Челенков).

Концептуальные положения и методические аспекты применения технологий практико-ориентированного обучения в национальных образовательных системах изучены на основе исследований следующих зарубежных авторов: М. Dikerdem, P. Gibbs, J. Garnett, C. Costley, R. Helyer, R. Sweet, J. Gear, A. McIntosh, G. Squires, M. Eraut, J. Alderton, G. Cole, P. Senker, M. Eraut, S. Steadman, F. Maillardet, C. Miller, A. Ali, C. Blackman, J. Furner, C. Caballero, M. Eraut, W. Hirsh, M. Eraut, J. Alderton, G. Cole, P. Senker, J. Gear, A. McIntosh, G. Squires, M. Eraut, S. Steadman, F. Maillardet, C. Miller, A. Ali, C. Blackman, J. Furner, and C. Caballero, J. Talbot, Freyn S.L., M. Sedaghatjou, S. Rodney, C. Mayombe и др.

Теоретическое обоснование и возможность практического применения в системе высшей школы практико-ориентированных технологий опирается на работы следующих российских исследователей: Н.Н. Беденко, М.А. Дремина, В.А. Копнов, Д.И. Мамагулашвили, М.Г. Сергеева, О.В. Скудалова, В.А. Спивак, С.В. Чегринцова, О.В. Шмурыгина и др.

Научное обоснование автора диссертации о целесообразности и перспективности вопросов повышения эффективности реализации образовательных услуг и управления данными процессами разработано с учетом результатов исследований следующих учёных: Л.В. Байбородовой, Г.А. Бордовского, Н.Н. Беденко, Ю.В. Вертаковой, А.Е. Винник, Т.Н. Глазковой, О.М. Князевой, Е.В. Голевой, М.А. Дреминой, С.П. Елшанского, В.Е. Жабаква, М.Г. Клевцовой, А.С. Книга, К.В. Кондратьевой, В.А. Копнова, А. Кульмана, А.В. Лубского,

Т.А. Лукьяновой, В.С. Мокий, М.С. Мокий, А.М. Новикова, А.Л. Никифорова, Л.Н. Серебренникова, Ю.С. Положенцевой, И.Н. Рудниковой, Э.Р. Фримен, М.М. Хайкина, С.В. Чегринцовой.

В то же время вопросы теоретико-методического обоснования специфики определения эффективности реализации образовательных услуг в системе высшего образования, имеющих четкую практическую направленность, не нашли должного научного отражения.

Таким образом, актуальность проблемы исследования и уровень ее разработанности в научной среде определили цель и задачи настоящей научно-квалификационной работы.

**Целью диссертационного исследования** является формирование научно-методических положений и практических рекомендаций по повышению эффективности реализации образовательных услуг в системе высшего образования на основе использования практико-ориентированных технологий инновационной направленности.

Для достижения цели поставлены и решены следующие **задачи**:

1. Конкретизация понятийного аппарата относительно эффективности реализации образовательной услуги в системе высшего образования.

2. Разработка концепции повышения эффективности реализации образовательных услуг высшего образования на основе использования технологий практико-ориентированного обучения.

3. Формирование системы принципов организации процесса реализации образовательных услуг высшего образования с применением технологий практико-ориентированного обучения.

4. Обосновать применение проектного подхода к управлению эффективностью реализации образовательных услуг в условиях практико-ориентированного обучения.

5. Разработка механизма управления реализацией образовательных услуг высшего образования с применением технологий практико-ориентированного обучения

**Объект исследования** – образовательные организации, предоставляющие услуге в сфере высшего образования.

**Предметом исследования** выступает совокупность экономических и организационно-управленческих отношений, возникающих в системе высшего образования по реализации образовательных услуг, сформированных с использованием практико-ориентированных технологий инновационной направленности.

**Соответствие диссертации Паспорту научной специальности.** Область исследования, основные положения и выводы диссертационной работы соответствуют Паспорту научной специальности 5.2.3 «Региональная и отраслевая экономика» (экономические науки). Экономика сферы услуг: п. 4.11. Экономика образования, п. 4.18 Социально-экономическая эффективность и качество обслуживания населения в отраслях сферы услуг.

**Теоретическая и методологическая основа диссертационного исследования.** *Теоретическая основа исследования.* Сложность и многогранность

проблемы исследования обусловили обращение к фундаментальным основам экономических и управленческих наук: экономики образования; теории управления; концептуально-теоретическим положениям экономического сопровождения процесса оказания услуг сложными социально-экономическими системами некоммерческой направленности, включая систему высшего образования; методическому обоснованию оценки эффективности образовательных услуг как конечного результата деятельности субъектов сферы высшего образования.

*Методологическую основу исследования* составляют общенаучные методы, использование которых позволило обеспечить системность и комплексность исследования (диалектический метод; методы анализа и синтеза; методы обобщения и систематизации). Авторские разработки базируются на системе принципов организации процесса реализации образовательных услуг в сфере высшего образования, сформированных с использованием технологий практико-ориентированного обучения. В целях обоснования современных направлений теоретико-методологических разработок и обеспечения эффективности реализации в сфере высшего образования образовательных услуг с применением технологий практико-ориентированных технологий использовались следующие специфические методы научного познания: классификации, моделирования, прогнозирования, экспертных оценок, квалитетической оценки и др.

**Информационной базой исследования** являются: документы нормативно-правового сопровождения экономических и управленческих процессов в социально-экономической и образовательной сферах; статистические данные, характеризующие уровень развития высшего образования и состояние рынка труда; материалы Европейского фонда образования (European Training Foundation) об образовательных трендах и технологиях обучения; материалы научно-практических конференций, публикации российских и зарубежных ученых и практиков в научных изданиях по исследуемой проблематике; Интернет-ресурсы.

**Обоснованность и достоверность результатов диссертационного исследования** достигается за счет:

- использования документов релевантной нормативно-правовой базы Российской Федерации в сфере регулирования деятельности образовательных организаций высшей школы;
- обширного и детализированного исследования мирового и российского опыта реализации образовательных услуг, в том числе и с применением технологий практической направленности;
- разработки теоретико-методического обоснования авторских научных идей в области экономического сопровождения процесса реализации образовательных услуг практической направленности, базирующихся на актуализированном оценочном инструментарии;
- использование на практике разработанных методических положений;
- представления полученных результатов на научно-практических конференциях, в научных публикациях в рецензируемых изданиях экономической направленности.

**Научная новизна диссертационного исследования** заключается в разработке научно-методических положений, методического обоснования и практических рекомендаций по повышению эффективности реализации образовательных услуг в сфере высшего образования на основе использования практико-ориентированных технологий, создающих организационно-экономические условия для обеспечения соответствия качества подготовки кадров современным требованиям.

Научная новизна исследования характеризуется следующими основными результатами:

1. Выработан авторский подход к определению понятия эффективности реализации образовательной услуги высшего образования с применением практико-ориентированных технологий как соотношения целевого результата реализации образовательной программы (педагогического, организационно-экономического, социального, личностно-профессионального) с требованиями, запросами, потребностями и расходами заинтересованных сторон.

2. Разработана Концепция повышения эффективности реализации образовательных услуг высшего образования на основе практико-ориентированного обучения, направленная на: а) развитие научно-методического обоснования внедрения технологий совмещённого обучения в российской системе высшего образования; б) совершенствование механизма управления реализацией образовательных услуг в целях повышения их эффективности; в) обеспечение реализации запросов различных групп стейкхолдеров в процессе оказания образовательных услуг; г) усиление практической подготовки выпускников.

3. Предложена система специфических принципов организации процесса реализации образовательных услуг высшего образования с применением технологий практико-ориентированного обучения с учетом необходимости усиления практической подготовки выпускников, включая принципы партнерства, релевантности, минимизации, максимизации и совместимости функций.

4. Методически обосновано применение проектного подхода к управлению эффективностью реализации образовательных услуг в рамках практико-ориентированного обучения и разработан типовой проект, включающий методику оценки эффективности реализации образовательных услуг.

5. Разработана теоретическая версия модели механизма управления реализацией образовательных услуг высшего образования с применением технологий практико-ориентированного обучения, которая от используемых отличается нацеленностью на обеспечение эффективности данного процесса и соответствия качества высшего образования требованиям рынка труда за счет усиления практической подготовки обучающихся.

**Теоретическая значимость исследования** заключается в разработке научно-методических положений по обеспечению эффективности реализации образовательных услуг с применением практико-ориентированных технологий, создающих организационно-экономические условия для повышения качества подготовки кадров и его соответствия требованиям заинтересованных сторон с акцентом на практической подготовке. В частности, в ходе исследования: уточнен и конкретизирован понятийный аппарат относительно базовых понятий

(совмещенное с работой обучение, эффективность реализации образовательных услуг); предложен концепт повышения эффективности реализации образовательных услуг; систематизированы и дополнены принципы организации процесса реализации образовательных услуг с применением технологий практико-ориентированного обучения в целях обеспечения качественной практической подготовки обучающихся и повышения эффективности образовательной деятельности; проведено теоретическое моделирование управленческих процессов с позиций обеспечения эффективности реализации образовательных услуг за счет усиления их практической направленности.

**Практическая значимость исследования** заключается в возможности использования совокупности авторских результатов в области реализации образовательных услуг с применением практико-ориентированных технологий в деятельности образовательных организаций высшей школы в контексте применения авторской системы «Пять И»: инклюзивность; интеграция; инновации; информационно-коммуникационные технологии; интернационализация. Данные выводы сделаны с учетом изучения и систематизации современных тенденций развития российской системы высшего образования и их сопряжения с ситуацией на рынке труда.

Разработанная методика оценки эффективности реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения, включая многоугольник квалиметрической оценки уровня практической подготовки обучающихся, может быть использован:

- как методическое обоснование для разработки стратегических и программных документов развития российской образовательной системы;
- в качестве методической основы новых научных исследований проблем управления в сфере высшего образования в условиях цифровизации;
- в качестве основы рейтинга программ обучения в рамках образовательной организации, региона, страны для обоснования выделения дополнительного бюджетного финансирования.

**Апробация результатов исследования.** Результаты диссертационного исследования были представлены на международных научно-практических конференциях и научных мероприятиях, связанных с реализацией грантовых разработок в сфере высшего образования.

Полученные результаты непосредственно используются:

- В образовательном процессе ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет», ФГБОУ ВО «Тверской государственный технический университет».
- Рабочей группой, в состав которой входил автор, по международному проекту «FlexWBL: Разработка гибкой, инновационной, практической рамки WBL (обучения, совмещенного с работой) в Армении и России» при поддержке Исполнительного агентства по образованию, аудиовизуальным средствам и культуре (проект № 610072-ЕРР-1-2019-1-LV-ЕРРКА2-СВНЕ-JP) в период 2019–2022 годы, реализуемого международным консорциумом с участием ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет».
- При разработке сетевой образовательной программы ДПО

«Организационно-правовое и бухгалтерское сопровождение бизнес-деятельности в коммерческом и некоммерческом секторах» Благотворительного фонда «Создай свое дело», территорией реализации которой является Тверская область и Северо-Кавказский регион.

Внедрение результатов исследования подтверждено соответствующими документами.

#### **Отражение результатов диссертационного исследования в публикациях.**

Основные результаты исследования отражены в 14 научных трудах общим объемом 15,29 п.л. (включая авторский объем – 5,37 п.л.), в том числе: 9 работ общим объемом 5,25 п.л. (включая авторский объем – 3,59 п.л.) опубликованы в научных изданиях, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией при Министерстве науки и высшего образования РФ для публикации результатов научных исследований; 1 статья (общим объемом 0,95 п.л., авторским объемом – 0,32 п.л.) включена в международную базу цитирования Scopus.

**Структура и объем диссертационной работы.** Диссертация включает: введение, три главы, заключение, список литературы из 158 источников и 5 приложений. Текст диссертации изложен на 220 с., включая 35 таблиц и 19 рисунков.

## **II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

**1. Выработан авторский подход к определению понятия эффективности реализации образовательной услуги высшего образования с применением практико-ориентированных технологий как соотношения целевого результата реализации образовательной программы (педагогического, организационно-экономического, социального, личностно-профессионального) с требованиями, запросами, потребностями и расходами заинтересованных сторон.**

В ходе исследования обоснован вывод, что единицей образовательной услуги в системе высшего образования является образовательная программа как интегрированный комплексный конечный результат:

- действий участников всех протекающих процессов и их взаимодействия по нахождению оптимального сочетания нормативно-правовых характеристик обучения и воспитания;
- эффективного использования ресурсного обеспечения;
- создания необходимых организационно-педагогических и экономических условий в целях повышения качества подготовки кадров и их соответствия требованиям рынка труда.

Кроме того, образовательная услуга в системе высшей школы имеет:

- педагогическую составляющую, результаты которой заключаются в уровне компетентности выпускников и качестве образования;
- социальную составляющую, влияющую в целом на формирование общественных ценностей и уровень развития гражданского общества;
- экономическую составляющую, под которой понимается соответствие качества подготовки кадров требованиям стейкхолдеров, и, в первую очередь, рынка труда, а

также способности обеспечить экономический потенциал территориально-отраслевого развития.

Эффективность реализации образовательных услуг зависит от множества условий, включая технологии обучения и уровень практической подготовки обучающихся. В связи с этим в рамках работы из многообразия представленных практико-ориентированные технологий (ПОТ) выбраны технологии обучения, совмещенного с выполнением трудовых функций («Work Based Learning» – WBL).

Обосновано что определение эффективности реализации образовательных услуг с применением ПОТ следует рассматривать как соотношение целевого результата их реализации (педагогического, организационно-экономического, социального, личностно-профессионального) с требованиями, запросами, потребностями и расходами заинтересованных сторон.

**2. Разработана Концепция повышения эффективности реализации образовательных услуг высшего образования на основе практико-ориентированного обучения, направленная на: а) развитие научно-методического обоснования внедрения технологий совмещённого обучения в российской системе высшего образования; б) совершенствование механизма управления реализацией образовательных услуг в целях повышения их эффективности; в) обеспечение реализации запросов различных групп стейкхолдеров в процессе оказания образовательных услуг; г) усиление практической подготовки выпускников.**

Предложен авторский формат концепта повышения эффективности образовательных услуг с применением ПОТ, представленный в таблице 1.

Таблица 1 – Структурный формат Концепции повышения эффективности образовательных услуг с применением ПОТ в системе высшего образования

Наименование разделов	Содержание разделов
Цель Концепции	Повышение эффективности реализации образовательных услуг в системе высшей школы на основе практико-ориентированного подхода.
Задачи Концепции	– Модернизация системы управления реализацией образовательных услуг на основе внедрения ПОТ; – преодоление оторванности подготовки кадров по содержанию и качеству от требований заинтересованных сторон
Раздел 1. Исследование практики применения в высшем образовании технологий WBL	1.1 Анализ зарубежного опыта использования технологий WBL. 1.2 Анализ российской практики реализации образовательных услуг на основе технологий ПОО.
Раздел 2. Исследование методик оценки эффективности в российской системе высшего образования	2.1 Анализ нормативно-правовой базы оценки эффективности в высшем образовании. 2.2 Исследование и выделение базовых методик оценки эффективности в высшем образовании
Раздел 3. Выявление и систематизация проблем, препятствующих внедрению ПОТ	3.1 Выявление проблем. 3.2 Систематизация проблем по группам

Раздел 4. Перспективы внедрения ПОТ	4.1 Определение направлений развития высшего образования с учетом практико–ориентированного обучения
Раздел 5. Научно-практические подходы к внедрению технологий совмещенного с работой обучения	5.1 Выбор и обоснование научно-практических подходов к внедрению технологий совмещенного с работой обучения в высшей школе
Раздел 6. Характеристика процесса реализации образовательных услуг в системе высшего образования с применением ПОТ	6.1 Выделение и группировка по выбранным критериям существенных характеристик процесса реализации образовательных услуг с применением
Раздел 7. Выбор и обоснование принципов реализации образовательных услуг в сфере высшего образования на основе ПОТ	7.1 Классификация системы принципов реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения и их обоснование
Раздел 8. Моделирование процесса управления реализацией образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения с позиций эффективности	8.1 Моделирование механизма управления реализацией образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения. 8.2 Развитие и обоснование методов управления реализацией образовательных услуг с ПОТ.
Раздел 9. Разработка сценариев внедрения практико–ориентированного обучения в российской системе высшего образования в целях повышения эффективности реализации образовательных услуг	9.1 Прогноз возможных сценариев. 9.2 Сравнительная характеристика текущего и будущего состояния процесса реализации образовательных услуг с учетом внедрения практико–ориентированного обучения.

Предлагаемый научно-методический подход является типовым и может быть использован в системе управления высшим образованием Российской Федерации.

Ожидаемые результаты реализации разработанной Концепции:

– Совершенствование научно-методического обоснования процесса обучения, совмещенного с работой, в части выделения и обоснования элементов–идентификаторов процесса реализации образовательных услуг с ПОТ и формирования принципов реализации образовательных услуг, а также разработки механизма управления в данной сфере.

- Обеспечение учета запросов основных потребителей образовательных услуг в части: гибкости учебного процесса; сокращения сроков обучения; усиления практической подготовки; обеспечения индивидуальной образовательной траектории.

В рамках данной концепции разработаны сценарии внедрения ПОТ в российской системе высшего образования и экспертная оценка их реалистичности на основе сравнительной характеристики текущего и будущего состояния процесса реализации образовательных услуг.

**3. Предложена система специфических принципов организации процесса реализации образовательных услуг высшего образования с применением технологий практико-ориентированного обучения с учетом необходимости усиления практической подготовки выпускников, включая принципы партнерства, релевантности, минимизации, максимизации и**

### **совместимости функций.**

В контексте тематики исследования принципы управления системой высшего образования целесообразно разделить на 3 группы:

Первая группа. Принципы государственной политики и правового регулирования отношений в сфере образования.

Вторая группа. Общенаучные принципы управления образовательной деятельностью, выработанные научным сообществом.

Третья группа. Специфические принципы управления реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения.

Относительно принципов, входящих в третью группу, необходимо отметить, что проявление *принципа партнерства* заключается в построении формализованной процессной модели организации процесса реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения с учетом запросов всех групп стейкхолдеров и определенных ограничений для участников. Вовлечение представителей рынка труда в партнёрское взаимодействие в рамках образовательного процесса должно осуществляться на взаимовыгодных условиях.

*Принцип релевантности* требует определенных управленческих воздействий в случае несоответствия содержания, формата, структуры программ ПОО актуальным требованиям всех заинтересованных сторон, и, в первую очередь, ФГОС ВО, производственной среды и конкретной организации. Например, программа ПОО должна органично «вписываться» в производственный процесс, а обучение и его результаты должны быть релевантны целям организации.

*Принцип минимизации* подразумевает достижение определенного результата с минимальными затратами ресурсов (финансовых, материальных, трудовых, временных).

*Принцип максимизации* обеспечивает достижение максимальных результатов с затратами определенного объема ресурсов в определённую единицу (или за определенный период) времени.

*Принцип совместимости функций* требует, чтобы модель процесса ПОО и механизм управления протекающими процессами формировались с учетом будущей совместимости наделяемых функций и базирования взаимодействия всех элементов образовательной системы на условиях эмерджентности.

### **4. Методически обосновано применение проектного подхода к управлению эффективностью реализации образовательных услуг в рамках практико-ориентированного обучения и разработан типовой проект, включающий методику оценки эффективности реализации образовательных услуг.**

Проект управления эффективностью реализации образовательных услуг высшего образования на базе внедрения ПОТ требует разработки качественного научно-методического сопровождения и интеграции проектного подхода в управление учебным процессом. При этом акцент установлен на следующих видах эффективности образовательных услуг: экономическая эффективность как соотношение организационно-экономического и практико-ориентированного результата от их реализации к расходам различных заинтересованных сторон (государства, предприятия, домашних хозяйств, индивида); целевая эффективность как степень достижения поставленных целей.

Проект включает методику оценки:

- Первый блок. Показатели оценки экономической эффективности вложений в образование и расчет рентабельности образовательной программы.
- Второй блок. Показатели целевой эффективности реализации образовательных услуг.
- Третий блок. Показатели, отражающие специфику обучения, совмещенного с работой, и уровень практической подготовки.

Оценка целевой эффективности содержит четыре раздела, которые отражают различные аспекты реализации образовательных программ: общие показатели реализации программы; показатели кадрового обеспечения; показатели научной деятельности преподавателей, участвующих в реализации программы; показатели практической подготовки обучающихся.

Обязательным является наличие раздела с показателями оценки практической подготовки обучающихся, которая подразделяется на три вида:

- *Обязательная практическая подготовка* на базе практик, предусмотренных учебным планом, цель которой – приобретение умений и навыков профессиональной деятельности во время практик.
- *Рекомендуемая практическая подготовка* в рамках преподавания дисциплин, предусмотренных учебным планом, цель которой – «связь с будущей профессиональной деятельностью и создание условия для формирования и развития практических навыков и компетенций по профилю соответствующей образовательной программы»<sup>2</sup>.
- *Вариативная профессиональная практическая подготовка*, которая осуществляется в реальной производственной среде, посредством: организации на предприятии кафедр, лабораторий и других структурных подразделений данной направленности; применения модели сетевого взаимодействия; организации социального партнерства и др.

**5. Разработана теоретическая версия модели механизма управления реализацией образовательных услуг высшего образования с применением технологий практико-ориентированного обучения, которая от используемых отличается нацеленностью на обеспечение эффективности данного процесса и соответствия качества высшего образования требованиям рынка труда за счет усиления практической подготовки обучающихся.**

Модель предлагаемого механизма управления (рисунок 1) построена на следующих системных положениях:

- преобразование потенциала базовых элементов механизма (подсистем) и взаимосвязей между ними в так называемую «энергию» системы, что позволяет максимально эффективно реализовать функции для достижения поставленных целей;
- возможность изменения состояния системы за счет количественного и качественного изменения ее базовых элементов, которые имеют сущностные и статусные потребности.

<sup>2</sup> Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон Рос. Федерации от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ (последняя редакция) [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс. Россия / ЗАО «КонсультантПлюс». – М., 2022.



Рисунок 1 – Теоретико-модельная версия механизма управления реализацией образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения

Применение на практике научных разработок по формированию данного механизма управления позволит:

- оценить и повысить эффективность управленческих воздействий на процесс реализации образовательных услуг в системе высшего образования;
- обеспечить результативность менеджмента образовательной организации, выступающего в качестве субъекта управления;
- стабилизировать положительные тенденции, а также устранить или снизить воздействие выявленных проблем (несоответствий) за счет вариативности принятия управленческих решений.

В целях визуализации и обобщения результатов оценки целевой эффективности образовательных программ с применением технологий ПОО предлагается использовать метод эпюры (рисунок 2).

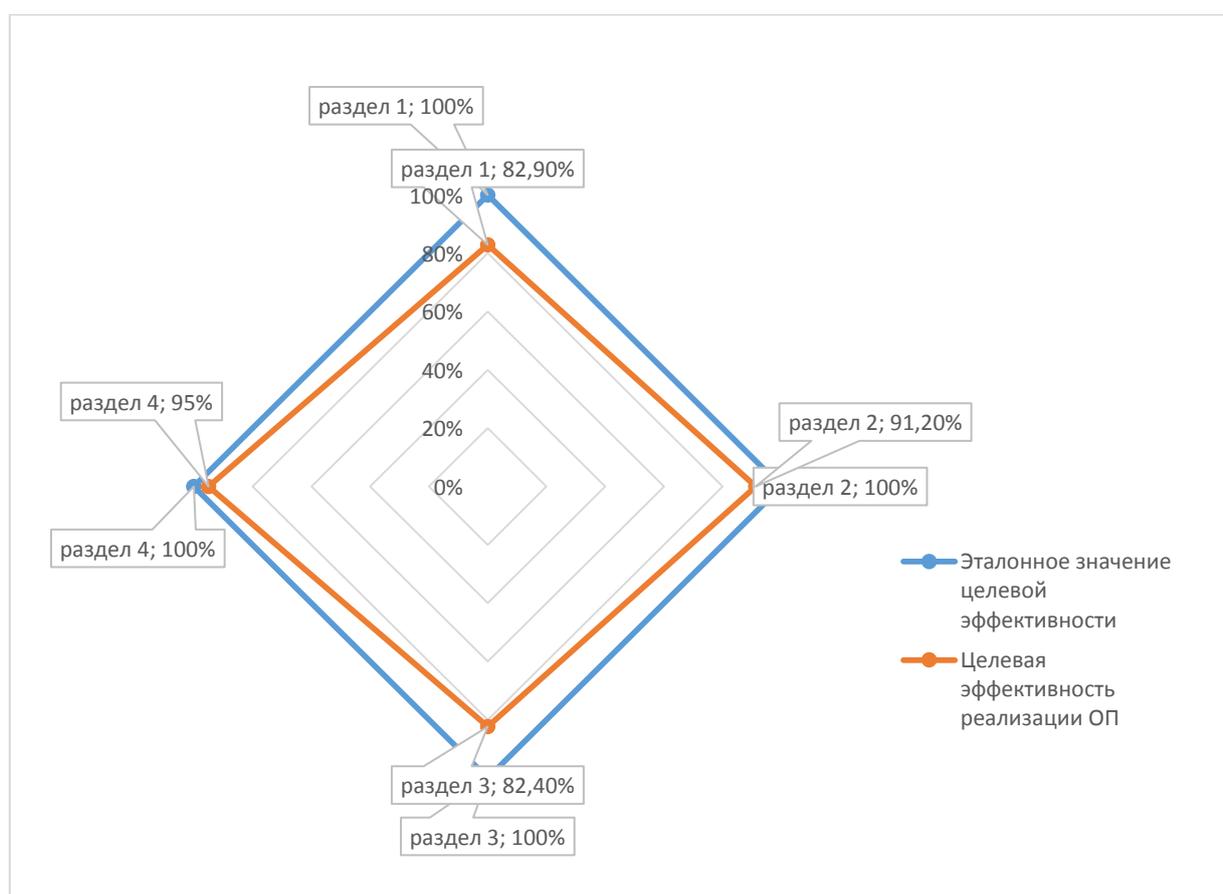


Рисунок 2 – Эпюра показателей целевой эффективности образовательных программ с применением технологий ПОО

Использование результатов оценки эффективности реализации заинтересованными сторонами представлено в работе.

Для интерпретации полученных результатов и их применения в процессе управления реализацией образовательных программ с использованием технологий совмещенного с работой обучения предлагается следующая модель матрицы (таблица 2).

Таблица 2 – Использование результатов оценки рентабельности образовательной программы с использованием технологий совмещенного с работой обучения в управлении процессом ее реализации

Ситуации	Характеристика ситуации	Управленческие воздействия
Ситуация 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Целевая эффективность выше 90%</li> <li>• Рентабельность плановая или выше</li> </ul>	– Обеспечить сохранение положительных тенденций.
Ситуация 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Целевая эффективность выше 90%</li> <li>• Рентабельность ниже планового уровня</li> </ul>	– Выявить причины экономической неэффективности и разработать мероприятия по их устранению. – При высокой академической значимости программы для рынка труда изменить модель финансирования.
Ситуация 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Целевая эффективность ниже 90%</li> <li>• Рентабельность плановая или выше</li> </ul>	– Провести анализ содержания и структуры программы, модернизировать программу, повысить ее академическую ценность.
Ситуация 4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Целевая эффективность ниже 90%</li> <li>• Рентабельность ниже планового уровня</li> </ul>	– Выявить причины неэффективности программы. – Модернизировать программу, повысить ее академическую ценность и экономическую эффективность. – Закрыть программу при сохранении отрицательных тенденций.

В рамках третьего блока оценочных процедур проводятся расчеты показателей, отражающих специфику обучения, совмещенного с работой на основе использования инструментария квалиметрии. В целях визуализации полученных результатов исследования предлагается на основе разработанной методики представить «Многоугольник оценки уровня практической подготовки в рамках образовательной программы высшего образования с применением технологий ПОО» (рисунок 3).

Предложено ввести следующий уровень использования полученных результатов по определению целевой эффективности реализации образовательной программы с использованием технологий совмещенного с работой обучения: процедуры государственной аккредитации, мониторинга деятельности образовательных организаций, государственного контроля (надзора) в сфере высшего образования; использование в рейтингах образовательных программ в рамках образовательной организации, региона, национальной образовательной системы. Полученные результаты также могут быть применены для обоснования выделения дополнительного бюджетного финансирования, а также в качестве критерия выбора образовательной программы в случае запроса на ее реализацию ассоциированного заказчика.

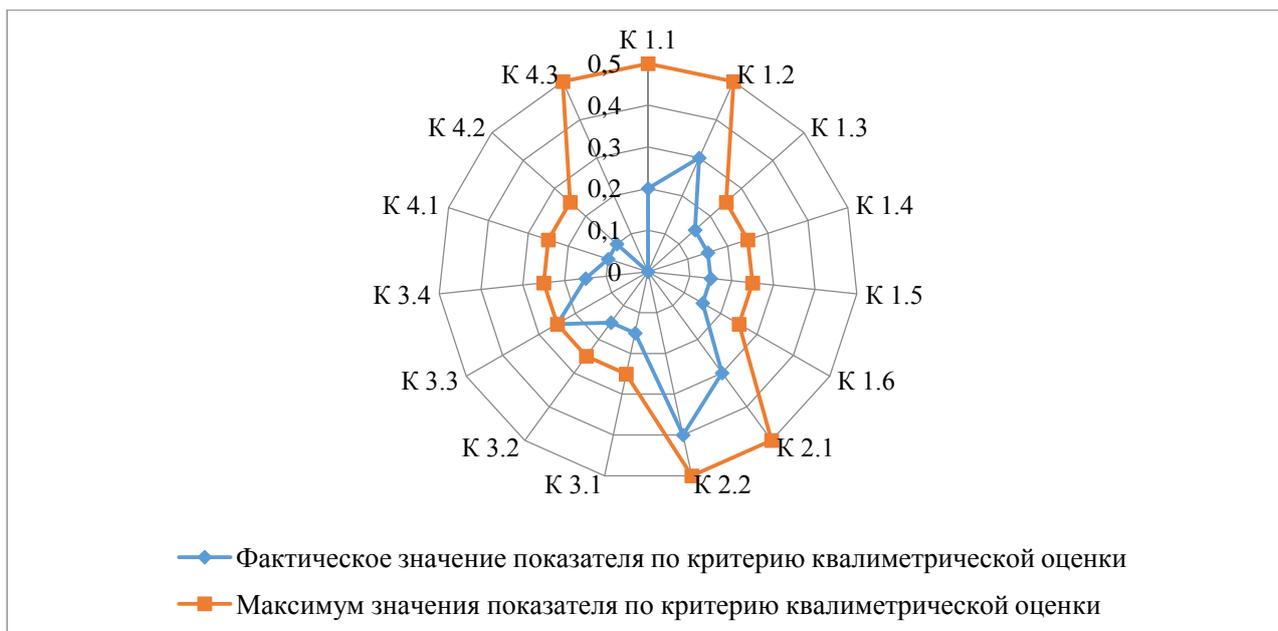


Рисунок 3 – Многоугольник оценки уровня практической подготовки в рамках образовательной программы с применением технологий ПОО 38.04.02 Менеджмент направленность «Управление и консалтинг в здравоохранении», реализуемой в ТвГУ

Кроме того, результаты оценки эффективности реализации образовательных программ с использованием технологий совмещенного с работой обучения могут применяться в рамках образовательной организации в следующих процедурах: принятие решения об открытии или закрытии программы; для принятия решения о модернизации (редизайне) программы; в рамках эффективного контракта ППС как условия обоснованности стимулирующих выплат.

### III. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ (ЗАКЛЮЧЕНИЕ)

Определено, что единицей реализации образовательных услуг в системе высшего образования является образовательная программа, которая представляет собой интегрированный комплексный результат действий участников всех протекающих процессов и их взаимодействия. При этом выделены показатели оценки количественной и качественной составляющей образовательной программы.

В рамках настоящего исследования понятие «обучение, совмещенное с работой» (ОСР) использовалось как синоним понятия «Work Based Learning» (WBL). В связи с этим, определено, что эффективность управления в системе высшего образования с позиций реализации образовательных услуг с использованием технологий совмещенного с работой обучения представляет собой соотношение целевого результата реализации образовательных услуг с запросами, потребностями и расходами всех заинтересованных сторон или как степень достижения поставленных целей.

Разработана авторская Концепция повышения эффективности

образовательных услуг высшего образования на основе практико-ориентированного обучения, направленная на: развитие научно-методического аппарата в данной области; формирования системы принципов ее реализации и механизма управления протекающими процессами; обеспечение гибкости и индивидуализации учебного процесса и усиления практической подготовки.

Результаты проведенного исследования позволили выделить, идентифицировать и классифицировать базовые характеристики процесса реализации образовательных услуг с ПОТ: трансдисциплинарность; организация обучения на рабочем месте или в реальной производственной среде; персонализация обучения; гибкий график учебного процесса и др.

В целях обоснованности принимаемых управленческих решений в данной области развит методический инструментарий и представлен алгоритм оценки эффективности реализации образовательных услуг в системе высшего образования с применением технологий обучения, совмещенного с работой, с учетом ряда ограничений. При этом установлен акцент на управлении практической подготовкой кадров, что обеспечивает объективность и достоверность результатов проведенного исследования.

Авторские разработки по теме исследования имеют практическую направленность, их реализация позволит в определенной мере устранить или снизить воздействие проблемного поля в результате запуска механизма управления реализацией образовательных услуг в системе высшего образования с применением технологий практико-ориентированного обучения.

Следует отметить целесообразность и перспективность будущих научных исследований в области обеспечения эффективности управления реализацией образовательных услуг на основе практико-ориентированных технологий, которые заключаются в следующем:

- Обоснование системы ограничений применения отдельных специфических принципов совмещенного с работой обучения (признание результатов предшествующего обучения; индивидуализация образовательной траектории; релевантности целей) и развитие методики формализации критериев оптимальности относительно принципа партнерства.

- Обоснование изменений в нормативно-правовую базу регулирования системы вышей школы в части определения показателей эффективности функционирования образовательной системы с установлением акцента на управлении реализации образовательных услуг, включая учет уровня ее практической направленности.

- Систематизация и группировка методического инструментария для оценки эффективности в системе высшего образования: 1 группа – показатели оценки эффективности управления функционированием образовательной организации, включая показатели оценки эффективности реализации программ и уровень их практической направленности; 2 группа – показатели оценки эффективности управления развитием образовательной организации, включая показатели конкурентоспособности образовательной программы и университета, устойчивость его развития и уровень наращивания потенциала.

- Введение системы оценки эффективности управления реализацией для

руководителя образовательной программы и ее включения в систему «эффективного контракта».

#### **IV. ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ**

1. Michkova, O.A. Efficiency of services rendered by social business: theory and practice / O.V. Skudalova, O.A. Michkova, O.V. Matveev [et al.] // *Espacios*. – 2019. – Vol. 40. – No 18. – P. 13. – EDN VNROZW. Скопус. – 0,95 п.л. (0,32 п.л. автор.).

2. Мичкова, О.А. Концепция "Work based learning" в системе управленческо-экономического образования / Беденко Н.Н., Мичкова О.А., Мамитова И.Е. // *Современная экономическая наука: теоретический и практический потенциал. Инновационное развитие современного экономического образования: материалы Междунар. науч.-практ. конф., Ярославль, 04 декабря 2019 г. / ЯрГУ им. П.Г. Демидова. – Ярославль: Филигрань, 2020. – С. 416–421. – ISBN 978-5-6043691-9-7. – 0,3 п.л. (0,2 п.л.автор.)*

3. **Мичкова, О. А. Work based learning в российской системе высшего образования: базовые принципы и формы / О.А. Мичкова, И.В. Боярская // Бизнес. Образование. Право. – 2022. – № 4(61). – С. 163–167. – DOI 10.25683/VOLBI.2022.61.478. – EDN PIDRFU. – 0,6 п.л. (0,4 п.л. автор.).**

4. Мичкова, О.А. Организационно-экономические проблемы персонализации обучения, совмещенного с работой / О. А. Мичкова // *Факторы развития экономики России: сборник трудов Международной научно-практической конференции, Тверь, 28 марта – 01 2022 года. – Тверь: Тверской государственный университет, 2022. – С. 125–129. – EDN CXVOVW. – 0,26 п.л.*

5. Мичкова, О.А. "Work based learning" в системе высшего образования: обзор концептуально-теоретической базы / О.А. Мичкова // *Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2022. – № 2 (58). – С. 82–90. – DOI 10.26456/2219-1453/2022.2.082-090. – EDN DHNCWV. – 0,57 п.л.*

6. Мичкова, О.А. Эффективность образовательных услуг в системе высшего образования: научно-методические подходы / О.А. Мичкова, Н.Н. Беденко // *Качество. Инновации. Образование. – 2022. – № 2(178). – С. 33–41. – DOI 10.31145/1999-513x-2022-2-33-41. – EDN ILTGKN. – 0,71 п.л. (0,36 п.л. автор.).*

7. Мичкова, О.А. Систематизация и классификация элементов "Work based learning" в структуре образовательных услуг высшей школы / О.А. Мичкова // *Качество. Инновации. Образование. – 2022. – № 3 (179). – С. 29–35. – DOI 10.31145/1999-513x-2022-3-29-35. – EDN YFBIVG. – 0,46 п.л.*

8. Мичкова, О.А. Обучение, совмещенное с работой, и электронно-образовательная среда: точки сопряжения / О.А. Мичкова // *Управление в социальных и экономических системах. – 2022. – № 31. – С. 75–76. – EDN TIFMAJ. – 0,2 п.л.*

9. Мичкова, О.А. Механизм управления эффективностью образовательных услуг в системе высшего образования на основе "Work based learning" / О.А. Мичкова // *Modern Economy Success*. – 2022. – № 4. – С. 137–142. – EDN LUXSRD. – 0,55 п.л.

10. Мичкова, О.А. Факторы и перспективы развития эффективной инклюзивной экономики с учётом использования NBICS-технологий / О.А. Мичкова, А.В. Бородина, О.В. Скудалова // *Экономика и предпринимательство*. – 2022. – № 2 (139). – С. 135–139. – DOI 10.34925/EIP.2022.139.2.023. – EDN UGNOED. – 0,64 п.л. (0,21 п.л. автор.).

11. Мичкова, О.А. Управление эффективностью системы обучения, совмещенного с работой: монография / О.А. Мичкова, С.В. Чегринцова, Н.Н. Беденко, А.В. Бородина. – Тверь: Тверской государственный университет, 2022. – 190 с. – EDN KKOQPL – 8,33 п.л. (0,8 п.л. автор.).

12. Мичкова, О.А. Экономические основы управления образовательной программой в системе высшего образования / О.А. Мичкова // *Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление*. – 2023. – № 1 (61). – С. 138–145. – DOI: 10.26456/2219-1453/2023.1. – EDN DHNCWV. – 0,48 п.л.

13. Мичкова, О.А. Развитие персонала организации на основе технологий обучения, совмещенного с работой, как перспективное направление реализации КСО / Н.Н. Беденко, В.С. Чекалин, О.В. Скудалова, О.А. Мичкова // *Экономика и предпринимательство*. – 2023. – № 10(159). – С. 956-959. – DOI 10.34925/EIP.2023.159.10.195. – EDN YONBOF. – 0,53 п.л (0,2 п.л. автор.).

14. Мичкова, О. А. Управление развитием образовательных услуг на основе практико-ориентированных технологий / О. А. Мичкова, В. С. Чекалин // *Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление*. – 2024. – № 2(66). – С. 190-199. – DOI 10.26456/2219-1453/2024.4.190-199. – EDN NGTUOE. – 0,71 п.л (0,36 п.л. автор.)