

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Санкт-Петербургский государственный экономический университет»

*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)

**ДИССЕРТАЦИЯ**

на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Научный руководитель –  
доктор экономических наук, профессор  
Чекалин Вадим Сергеевич

Санкт-Петербург

2025 г.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	4
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ И СОЦИАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ В СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ.....	14
1.1 Основные тенденции развития системы высшего образования и рынка труда Российской Федерации в современных социально-экономических условиях.....	14
1.2 Эффективность образовательных услуг в сфере высшего образования: теоретическая инвентаризация понятийного аппарата.....	30
1.3 Практико-ориентированные технологии обучения в процессе реализации образовательных услуг.....	44
ГЛАВА 2 НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ В СФЕРЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ НА ОСНОВЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПРАКТИКО-ОРИЕНТИРОВАННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ.....	62
2.1 Концепция повышения эффективности реализации образовательных услуг в системе высшего образования на основе практико- ориентированного обучения.....	62
2.2 Экономическое и организационно-управленческое сопровождение практики применения технологий совмещенного обучения в национальных образовательных системах.....	70
2.3 Актуализация методического обеспечения оценки эффективности реализации образовательных услуг высшей школы.....	79
2.4 Проблемы и перспективы внедрения технологий практико- ориентированного обучения в российской системе высшего образования....	91
ГЛАВА 3 ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ НА ОСНОВЕ ПРИМЕНЕНИЯ ПРАКТИКО-ОРИЕНТИРОВАННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ .....	104

3.1 Интеграция проектного подхода и процесса реализации образовательных услуг высшего образования с применением технологий практико-ориентированного обучения .....	104
3.2 Принципы и методы управления реализацией образовательных услуг в сфере высшего образования, сформированных с использованием практико-ориентированных технологий.....	122
3.3 Методическое обоснование проекта управления эффективностью реализации образовательных услуг в системе высшего образования с применением практико-ориентированных технологий.....	130
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	170
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	177
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Результаты исследования мирового опыта в сфере реализации образовательных услуг, сформированных с применением технологий практико-ориентированного обучения.....	199
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Обобщение результатов исследования практики WBL в странах мирового сообщества.....	205
ПРИЛОЖЕНИЕ В. Показатели оценки целевой эффективности реализации образовательных услуг в сфере высшего образования на основе использования технологий практико-ориентированного обучения.....	209
ПРИЛОЖЕНИЕ Г. Результаты анкетирования обучающихся ТвГУ по вопросам управления эффективностью реализации образовательных услуг с применением технологий практико-ориентированного обучения.....	216
ПРИЛОЖЕНИЕ Д. Практическая реализация авторских разработок по теме исследования.....	220

## ВВЕДЕНИЕ

**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» [6]. 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.

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. Хедоури, 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. Садовничая, В.М. Семенов, М.С. Солодкая, 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: M. 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, квалиметрической 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-EPP-1-2019-1-LV-EPPKA2-SBHE-JP) в период 2019–2022 годы, реализуемого международным консорциумом с участием ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет» [138].
- 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.

## ГЛАВА 1

# ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ И СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ В СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

### 1.1 Основные тенденции развития системы высшего образования и рынка труда Российской Федерации в современных социально-экономических условиях

В соответствии с Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» управление в российской образовательной системе осуществляется на принципах единоначалия и коллегиальности [5]. Однако это не позволяет устранить существенные противоречия, которые возникают между системой образования и практической деятельностью, что связано с необходимостью повышения качества подготовки кадров, особенно в сфере процессов цифровизации [97, с. 208].

Решение данной стратегической задачи невозможно без изменения качества и структуры кадрового потенциала и наделения его способностью решать сложные проблемы организационно-экономической и технологической направленности. В связи с этим на первый план выходят задачи обеспечения роста удельного веса экономики знаний в ВВП и совершенствования процесса подготовки кадров в соответствии с запросами рынка труда.

Ориентиры развития системы высшего образования определены обширным пакетом документов стратегической направленности социально-экономического развития Российской Федерации (Стратегия национальной безопасности Российской Федерации [1], ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [5], Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года [6]) :

– *Развитие человеческого потенциала за счет повышения качества образования как будущего ресурса обеспечения роста производительности труда.*

«В долгосрочном периоде увеличение производительности возможно только на основе качественного улучшения уровня образования и собственных научных разработок и инновационных внедрений» [6].

– *Повышение качества подготовки кадров, способных решать сложные производственные и управленческие задачи.* «Развитие научного потенциала, повышение качества и доступности образования ускорят структурную перестройку российской экономики» [1].

– *Усиление практической подготовки выпускников высшей школы за счет эффективного партнерства со всеми заинтересованными сторонами.* Содействие «кооперации учреждений науки и образовательных организаций высшего образования с бизнесом, в том числе в результате формирования не менее 15 научно-образовательных центров мирового уровня» [7].

Основные направления настоящего диссертационного исследования, включая повышение эффективности реализации образовательных услуг и усиление практикоориентированности обучения, полностью коррелируют со стратегическими национальными приоритетами в системе высшего образования.

Данный вывод подтверждается основными стратегическими целями Национального проекта «Образование» (2019–2024 годы), в первую очередь, направленных на обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования [102].

Система высшей школы оказывает широкий перечень различных образовательных услуг в условиях рыночных отношений, наличие которых в России признано мировым сообществом с начала 2000 годов. В настоящее время можно утверждать, что рынок образовательных услуг в России, под которым целесообразно понимать взаимодействие спроса на образовательные услуги со стороны основных экономических агентов (отдельных личностей, домохозяйств, предприятий и организаций) и совокупного предложения от системы образования, сформирован.

В настоящем исследовании важное значение придается выявлению и обоснованию основных тенденций развития высшей школы, которые могут

повлиять на стратегические ориентиры развития образовательной системы в целом, и отдельных образовательных организаций в частности.

В национальных системах высшего образования стран мирового сообщества преобладают следующие основные тенденции:

- развитие образования как сферы услуг;
- представление образования как базового ресурса совершенствования научно-технического и инновационного потенциала стран;
- осуществление модернизации образования на основе практико–ориентированных технологий и бенчмаркинга;
- интеграция страновых систем образования и др.

Тренды развития российской системы высшего образования зависят не только от общемировых особенностей, но и обусловлены факторами внутренней социально-экономической среды.

### *1. Интернализация образования и влияние глобализационно-интеграционных факторов на развитие российской высшей школы.*

Как показывает практика, в определенные периоды общественного развития одни и те же факты воспринимаются по-разному. Присоединение России к Болонской декларации в начале 2000-х годов кардинально изменило национальную систему образования. Конечно, это можно считать естественным процессом интеграции страны в мировую образовательную систему. Но самым видимым и значимым последствием данного факта являлся переход на трёхуровневую систему подготовку кадров: бакалавриат, магистратура, аспирантура. До сих пор в научно-практической среде не утихают споры о целесообразности происшедшего. Специалитет в формате пятилетнего образования сохранился лишь как исключение из общего правила.

В 2022 г. после осмысления протекающих процессов и оценки их влияния на качество высшего образования, аспирантура была выведена из данной системы. Вместо Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования (ФГОС ВО) вступили в действие Федеральные государственные требования (ФГТ) к организации аспирантуры. Нам представляется данный шаг



верным, так за период реформ в системе образования снизилась эффективность работы аспирантуры и лишь около 9% аспирантов защитили кандидатские диссертации [90].

В феврале 2023 г. в Послании Президента Российской Федерации В.В. Путина поставлена задача по формированию российской национальной образовательной системы, но это вовсе не означает отказа от мировых тенденций.

Наряду с положительными эффектами влияния глобализационно-интеграционных факторов на систему российского образования «(стандартизация образовательных программ, мобильность обучающихся и преподавателей, расширение доступа к мировому образовательному потенциалу), сформировались системные проблемы, связанные с ограничениями доступа к образованию и ресурсному обеспечению» [55, с. 33–41]. Это в последствие отразилось на качестве российского образования и уровне соответствия потребностям рынка труда. А также отрицательно отражается на уровне финансирования системы высшего образования, и, как следствие, отсутствие положительной динамики численности бюджетных мест в университетах.

В целях решения обозначенных проблем целесообразно сохранить такое важное направление развития высшей школы как интеграция науки, образования и производства [66, с. 33].

## *2. Превалирование концепции непрерывности образования.*

Получение диплома бакалавра о высшем образовании – начало образовательного пути. В настоящее время знания подвержены быстрому старению, что требует выстраивания непрерывной образовательной траектории в течение всей трудовой жизни. Кроме того, динамичность современных социально-экономических процессов отражается на человеческом ресурсе, особенно в части постоянного возрастания требований со стороны работодателя к работнику, что формирует потребности в профессиональном развитии и самосовершенствовании.

Также широкое использование современных технологий маркетинга персонала приводит к тому, что часть трудоспособного населения даже в зрелом возрасте резко меняет свою профессиональную траекторию и область деятельности. «Подход life-

long learning, когда человек непрерывно учится, совершенствуя свои навыки, воплощается в жизнь» [104]. Так формируется постоянный контингент потенциальных абитуриентов системы высшего образования.

Данная тенденция способствует развитию конкурентной среды в образовании, хотя и формирует определенные вызовы университетам и традиционным образовательным технологиям.

*3. Сохранение высокой доли коммерческих отношений в системе высшего образования.*

С экономической точки зрения данная тенденция объясняется не только стагнацией объемов государственного финансирования системы образования, но и ростом спроса населения на платные услуги, причем платежеспособного спроса. Необходимо выделить две особенности данного процесса: это в большей степени относится к представителям среднего класса, которых принято относить к свободным потребителям; повышение спроса в основном касается образовательных услуг элитных университетов.

Общая численность образовательных организаций высшего образования в период 2010–2023 годы уменьшилась на 26%, но удельный вес коммерческих организаций, оказывающих в основном платные образовательные услуги, сохраняется на уровне 30% (рисунок 1.1).

На наш взгляд, коммерциализацию образования не следует рассматривать только как отрицательный тренд, выражающийся в росте удельного веса платных образовательных услуг, и формировании необходимости монетизации научных разработок. Данный процесс имеет и положительные последствия. Сращивание науки, образования и бизнеса оказывает влияние на стратегические ориентиры системы высшего образования, а результаты ее функционирования (качество подготовки кадров) становятся важным фактором обеспечения экономического развития конкретного хозяйствующего субъекта, региона, страны.

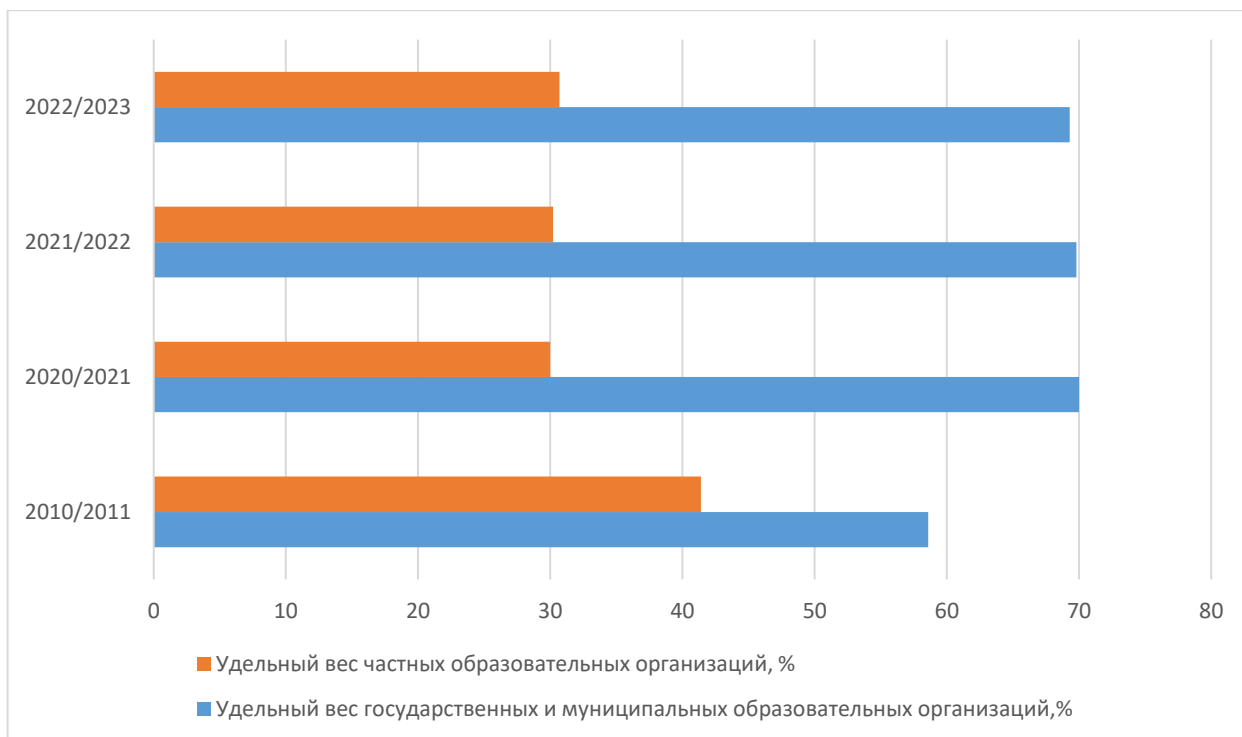


Рисунок 1.1 – Доли коммерческих образовательных организаций в системе высшего образования России за 2010–2023 годы

Источник: составлено автором на основе данных источника: [60, с. 41, 51]

#### 4. Студентоориентированность образования.

Современным трендом системы высшего образования и признаком успешного университета является ориентированность образования на основного потребителя. Такой подход к обучению подразумевает активное участие студентов в учебном процессе, например, предоставление им выбора курсов и методов обучения. Также он проявляется в активном участии студенческого сообщества во всех формах и уровнях управления образовательной организацией, включая ученые советы, структуры студенческого самоуправления, включая студенческие отделы оценки качества образования и др.

Кроме того, нацеленность образовательных программ на запросы основных потребителей (обучающихся) повышает их конкурентоспособность и влияет на стоимость платного обучения.

Также необходимо отметить, что процессы управления проектированием и реализацией образовательных программ в системе высшей школы характеризуются коллективностью субъекта управления, в состав данной

социальной группы входят и студенты. Образовательные программы утверждаются на ученых советах университетов, членами которых являются представители студенческого сообщества.

*5. Внедрение в образовательную систему дистанционно-цифровых технологий, электронного обучения.*

В системе высшего образования активно внедряются модели организации учебного процесса, позволяющие обеспечить непрерывность обучения даже в сложные периоды времени, что особо проявилось во время пандемии COVID-19 (рисунок 1.2).



Рисунок 1.2 – Показатели уровня компьютеризации высшей школы за 2018–2023 годы

Источник: составлено автором на основе данных источника: [61, с. 200]

На рисунке 1.3 представлены показатели применения в системе высшего образования России электронных и дистанционных технологий обучения за 2020–2023 годы.

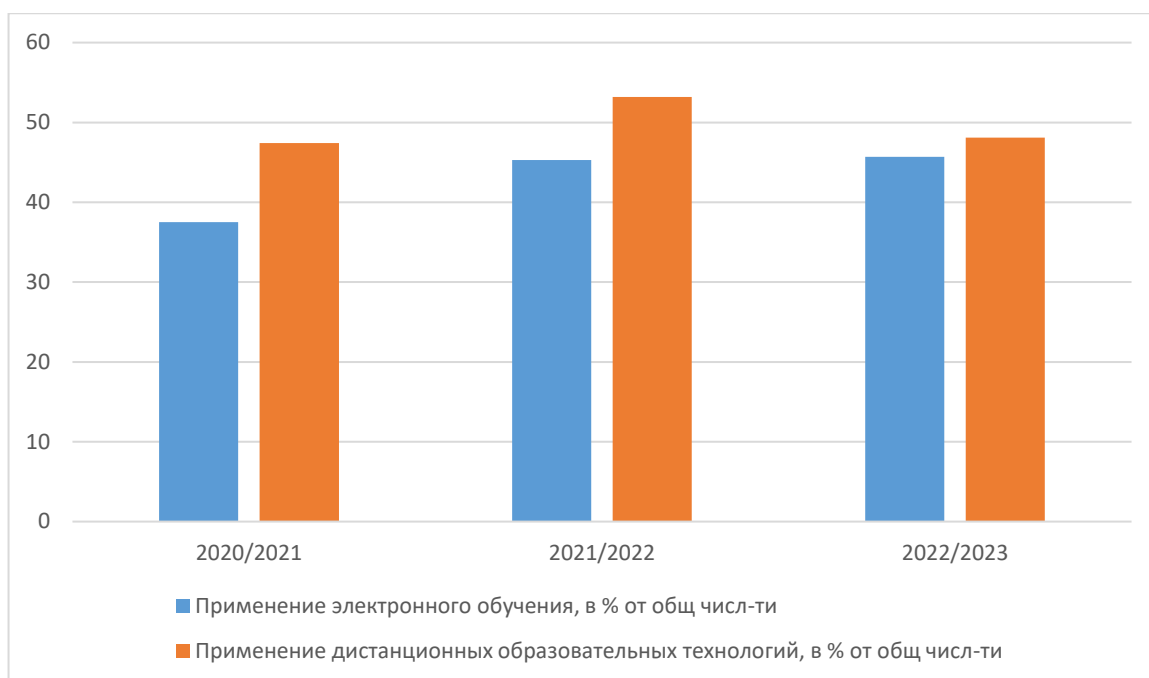


Рисунок 1.3 – Показатели применения в системе высшего образования России электронного обучения и дистанта за 2020–2023 годы

Источник: составлено автором на основе данных источника: [60, с. 116]

Кроме того, отдельные исследователи (Т.Г. Мотовиц, А.С. Пенькова, Е.Д. Прохорова) отмечают, что цифровизация образования должна обеспечить доступ «к образовательным ресурсам, современным научным исследованиям и разработкам, электронным научным библиотекам на различных языках» [59].

Л.В. Туркаева считает, что применение цифровых технологий в образовании обеспечивает достижение показателей результативности «в каждую единицу времени учебного процесса» [75].

Следует отметить, что дистанционное обучение повлияло на качество высшего образования двояко:

– С одной стороны, стало ясно, что в период сложных ситуаций, которые потенциально могут проявляться во внешней среде образовательной организации (пандемия, военные действия) перевод учебного процесса на дистанционный формат с применением современных информационно-коммуникационных технологий и платформ является основным условием обеспечения непрерывности образовательной деятельности. Кроме того, в данном формате обеспечивается

возможность обучения в любом месте нахождения обучающихся, включая возможность обучения на рабочем месте. Изменилась роль преподавателя с организатора учебного процесса и ретранслятора знаний на преподавателя-наставника с элементами тьюторства, что потребовало повышения их квалификации.

– С другой стороны, резко возросла интенсификация труда преподавателей: увеличилась нагрузка, которая формально не может быть отражена в его индивидуальном плане работы; снизилось качество преподавания отдельных дисциплин и модулей, которые требуют непосредственного контакта со студентами; дополнительные расходы образовательных организаций на материально-техническое обеспечение учебного процесса с применением дистанта.

*б. Комплексный подход к формированию компетенций и метапредметность образования.*

В настоящее время меняются научно-практические подходы к организации образовательного процесса. Кадры, востребованные рынком труда, должны обладать комплексом компетенций (soft skills, hard skills и future skills), и обладать межпредметными знаниями, позволяющими работать в различных сферах. В связи с этим на смену монодисциплинарному и междисциплинарному подходу к организации учебного процесса приходит трансдисциплинарный подход, на котором базируется большая часть инновационных образовательных технологий, включая обучение, совмещенное с работой (ОСР).

Кроме того, важность данного направления развития системы образования подтверждается тем, что на рынке труда среди критериев оценки компетентности современного специалиста появились совершенно несвойственные ранее характеристики: мультикомпетентность, конкурентоспособность.

*7. Низкий удельный вес государственных расходов на образование в общей структуре ВВП.*

Несмотря на сложность современной политической и экономической ситуаций в мировом пространстве, должна сохраняться тенденция поддержки

государством образования и культуры [44, с. 60].

В таблице 1.1 представлены показатели уровня государственного финансирования национальных образовательных систем.

Таблица 1.1 – Уровень расходов на образования в странах мирового сообщества

Страны	Удельный вес государственного финансирования образования, %	Доля государственных затрат на обеспечение деятельности высшего образования, %
Швеция	7,0	1,4
Франция	5,2	0,9
Германия	4,5	1,0
США	4,2	0,9
<b>Россия</b>	<b>4,0</b>	<b>0,6</b>
Италия	3,8	0,5
Республика Корея	3,6	0,6
Япония	2,9	0,4

Источник: составлено автором на основе данных источника: [60, с. 31].

Наблюдается снижение валового коэффициента охвата российского населения образовательной системой в целом, включая высшее образование, который определяется как соотношение показателей численности обучающихся к численности населения (рисунок 1.4).

Обозначенные тенденции позволяют сделать вывод, что наблюдается выравнивание удельных показателей, характеризующих деятельность образовательной системы, к уровню 2018 г., что может трактоваться как положительный аспект, так как уходит такой тренд как «массовизация образования».

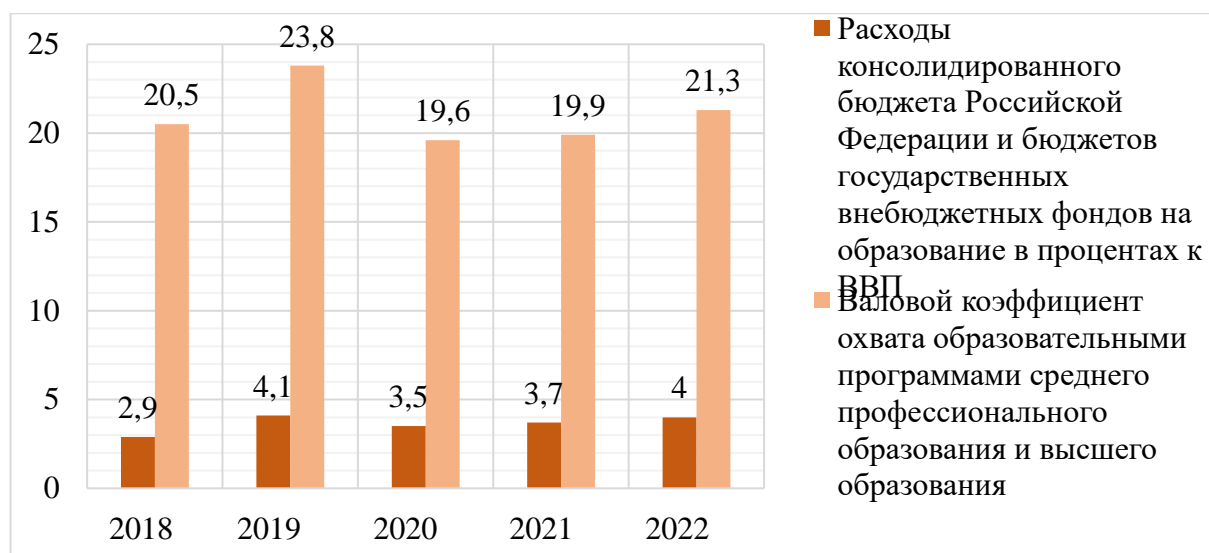


Рисунок 1.4 – Показатели уровня финансирования образовательной системы и валового коэффициента охвата населения за 2018–2022 годы

Источник: составлено автором на основе данных источника: [61, с. 185–186]

Главное, чтобы это не отразилось на качестве кадрового обеспечения социально-экономического развития нашей страны. Так как, у российского экономического сообщества существует опасение, что низкие темпы роста российской экономики в определенной степени связаны с низким уровнем инвестиций в человеческий потенциал [66, с. 30].

#### 8. Практикоориентированность образования.

В соответствии с Положением о практической подготовке обучающихся, утвержденным приказами Минобрнауки Российской Федерации и Министерством просвещения Российской Федерации [8] в 2020 г. появилось новое обязательное требование о практической подготовке обучающихся, под которой понимается такой вид учебной деятельности, в ходе которого у обучающегося формируется представление о своей будущей профессии. Данная цель может быть достигнута в рамках тесного сотрудничества образовательных организаций, бизнеса, органов власти в процессе реализации образовательных программ, что ставит новые управленческие задачи.

Ю. Левин, ректор Школы управления СКОЛКОВО, считает, что «только активная вовлеченность компаний и сотрудничество между вузами и



корпорациями как раз дадут возможность готовить тех сотрудников, которые востребованы в современной экономике» [104].

В высшей школе стала широко распространяться практика формирования сетевых образовательных программ с передачей части учебных функций различным экономическим агентам, включая реальный сектор экономики.

Нам представляется, что эффективное партнерство всех заинтересованных сторон в целях обеспечения должного уровня качества высшего образования как условия развития человеческого потенциала предприятия, региона, общества в целом в определенной степени устраняет противоречия между образовательной системой и рынком труда.

Как отмечает И.В. Царенко, «тенденции регионального рынка труда ... в условиях трансформации социально-трудовых отношений требуют проводить планирование изменений направлений занятости населения...» [87, с. 11].

Также не позволяют сформировать реальные прогнозы развития российского рынка труда события 2020–2022 гг. и связанные с ними осложнения политической и экономической ситуации во всем мире.

В качестве основных *внешних факторов влияния* на состояние рынка труда в России целесообразно выделить процесс расширения и ужесточения санкций и существенное ограничение социально-экономических контактов с развитыми странами мира.

В то же время необходимо учитывать и динамику внутренних факторов, влияющие на состояние российского рынка труда:

- высокий уровень инфляции.
- кадровый дефицит.
- усиление роли ИТ-технологий и информационной составляющей в производственных и трудовых процессах.

Непонимание или игнорирование современных социально-экономических условий формируют проблемы на рынке труда, которые отрицательно отражаются на уровне и качестве жизни населения. Особо следует выделить проблему нехватки квалифицированных кадров для сферы материального производства [44, с. 62],

системы здравоохранения, строительства и ЖКХ.

В целях формирования обобщающих результатов исследования необходимо выделить драйверы стабилизации или усиления положительных изменений на российском рынке труда.

*Развитие форм финансовой поддержки в сфере труда*

В качестве мер поддержки граждан в связи с ситуацией в экономике страны и на рынке труда в России реализуются следующие меры:

- Размер больничных выплат, не ниже МРОТ.
- Доплаты медицинским работникам в связи с COVID-19.
- Увеличение пособия по безработице.
- Расширение мер поддержки бизнес-структур.
- Дистанционная постановка на биржу труда.
- Поддержка работников на удаленной работе, включая меры финансового характера и др.

Кроме того, ряд мер поддержки населения в сфере труда в странах мирового сообщества могут быть успешно применены в российских условиях:

1. Схемы краткосрочной работы при условии оплаты труда в размере 70–87% от минимальной заработной платы в Германии, 60% – в Турции [64].

2. Активизация профессионального обучения по реально востребованным специальностям в Австралии обеспечивается субсидированием части заработной платы работников. В Китае осуществляется государственное финансирование профессионального обучения и переобучения, в Германии оказывается помощь в создании дополнительных учебных мест для стажеров на малых и средних предприятиях [64].

*Создание системы преференций кадрам, имеющим качественную практическую подготовку по профилю профессиональной деятельности.*

Безусловно, это является важным направлением кадровой политики российских компаний. Однако, следует понимать, что для работодателей это связано с дополнительными расходами на:

- введение системы социальных выплат в целях повышения

привлекательности отдельных профессий на питание, проезд, медицинское обслуживание;

– улучшение условий труда и обеспечение возможности удаленного формата работы;

– повышение уровня оплаты в виду наличия конкуренции в сфере найма.

#### *Ликвидация дискриминации отдельных категорий населения*

Несмотря на положительные изменения в сфере регулирования занятости населения в Российской Федерации в части недопущения дискриминации на рынке труда, [2] существуют «скрытые» формы данного явления: возрастная дискриминация (эйджизм), дискриминация по опыту работы. В целях их преодоления необходимо создать определенные налоговые преференции работодателям, которые находят возможности включения людей старшего поколения в производственную деятельность.

Примером может служить система высшего образования, где удельный вес лиц, 60 лет и старше, в общей численности профессорско-преподавательского состава в течение 2018–2022 годов сохраняется на уровне 28–29% [60, с. 92].

#### *Обеспечение доминирования отдельных профессий*

Данная тенденция на рынке труда дифференцировано влияет на структуру и качество кадровой обеспеченности российской экономики и социальной сферы.

Так, в 2022 г. в целях преодоления негативных последствий в виду широкомасштабных экономических санкций против нашей страны Правительством Российской Федерации создана система государственных преференций работникам сферы IT-технологий

#### *Рост конкуренции среди персонала*

Данная тенденция имеет характер воздействия на формирование рынка труда. Данный фактор повышает систему профессиональных требований и формирует потребность постоянно повышать свой образовательный уровень.

Существуют сферы труда, где уровень конкуренции среди персонала достаточно высок, например, в г. Санкт-Петербурге это госслужащие (7,6 кандидата на вакансию), юристы (7 кандидатов на место), работники сферы

науки и образования (6 человек на вакансию) [111].

Современная ситуация в экономике и на рынке труда *требует изменения научно-практических подходов к управлению персоналом*. При этом необходимо отметить тенденцию превалирования социально-психологических методов в HR-сфере, обеспечения стрессоустойчивости работников и развития информационно-коммуникативных навыков.

Нестабильность внешней среды корпоративных и унитарных организаций формирует рост потребности в кризис-менеджерах и превращение удаленного формата организации рабочего процесса в норму настоящего времени.

Следует отметить такой тренд развития современного рынка труда как потребность в постоянном обновлении компетенций и уровня квалификации работников, что ставит новые задачи перед образовательной системой. Важным является системное рассмотрение ситуации на рынке труда и актуальных трендов развития высшей школы (рисунок 1.5).

Таким образом, при наличии определенных отрицательных тенденций в развитии российской высшей школы (низкий удельный вес расходов на образование в структуре ВВП; коммерциализация образования; разделение образования на «элитное» и «периферийное» и др.), она имеет значительный потенциал для решения актуальных проблем в сфере труда, вызванных сложной современной ситуацией.

Кроме того, видны точки пересечения траекторий развития системы высшей школы и рынка труда, при этом отдельные образовательные тенденции сформированы под влиянием различных заинтересованных сторон, включая бизнес-сообщество (рисунок 1.5). Например, комплексный подход к формированию компетенций, метапредметность и цифровизация образования, а также его практиориентированность являются ответами на запросы рынка труда, абитуриентов и обучающихся.



Рисунок 1.5 – Взаимувязка драйверов стабилизации и усиления положительных изменений на рынке труда с актуальными трендами развития системы высшего образования

Источник: составлено автором

Современные вызовы внешней среды образовательной системы и ситуация на рынке труда требует активизировать научный поиск новых научно-практических подходов к профессиональной подготовке кадров и выработке новых компетентностных и практико-ориентированных форматов обучения как условия повышения качества рабочей силы, что в определенной степени должно повлиять

на структуру занятости населения.

## **1.2 Эффективность образовательных услуг в сфере высшего образования: теоретическая инвентаризация понятийного аппарата**

С внедрением рыночных отношений в России в течение достаточно длительного периода времени в научном сообществе и среди представителей бизнеса отмечается значительная дифференциация мнений по вопросу определения сущности, природы и статуса образования.

«Один из главных вопросов, который требует разрешения – это статус образования. Что такое образование – важнейшая функция государства или услуга?» [34, с. 129].

Педагогическая точка зрения однозначно относит образование к общественным благам, что требует равного доступа к нему для всех членов общества. На наш взгляд, в таком случае образование должно полностью финансироваться за счет государственных средств, и возникает вопрос: какой в таком случае конечный продукт реализуют частные образовательные организации? Ведь показатели оценки деятельности системы высшей школы, представленные в предыдущем разделе исследования, свидетельствовали, что 30% образовательных учреждений – частные. К тому же равный доступ к образованию может быть обеспечен в рамках инклюзивной экономики. Разделение точек зрения по данному вопросу существует и внутри экономического сообщества.

Представители нерыночных форм хозяйствования, несмотря на свою малочисленность, в определенной степени примыкают к точке зрения педагогов. Однако, большинство экономистов склонны к трактовке образования как услуги, так как она представляет собой разновидность конечного продукта образовательной организации, на ее производство затрачивается определенное количество ресурсов, а также она имеет различия, причем существенные, по критериям: содержание, качество, стоимость, конкурентоспособность, эффективность и др.

Авторское видение сущности терминологического аппарата в данной сфере

представлено с учетом освещения всех обозначенных позиций.

Понятие «услуга» специфично и находится на стыке юриспруденции и экономики:

- Услуга – потребительная стоимость, которая доставляет труд, подобно всякому другому товару, но особая потребительная стоимость этого труда получила здесь специфическое название «услуги» потому, что труд оказывает услуги не в качестве вещи, а в качестве деятельности [107].

- Услуга – (англ, services) – вид деятельности, работ, в процессе выполнения которых не создается новый, ранее не существовавший материально-вещественный продукт, но изменяется качество уже имеющегося, созданного продукта [136].

- Услуга – это согласованный процесс взаимодействия двух или более субъектов рынка, когда одни субъекты воздействуют на другие в целях создания, расширения или воспроизводства возможностей последних в получении фундаментальной пользы (благ) [107].

Анализ исследований в рамках зарубежной и отечественной теории услуг позволяет отметить, что существуют три варианта определения данной категории в зависимости от выбранного подхода:

- 1) услуга как действие и вид деятельности;
- 2) услуга как результат деятельности;
- 3) услуга как процесс деятельности.

В России деятельность организаций по оказанию услуг независимо от их отраслевой принадлежности подвержена стандартизации в целях обеспечения соответствующего качества (таблица 1.2).

Кроме того, имеются отраслевые стандарты, которые отражают сущность услуг в различных отраслях экономики (туризм, отдых, общественное питание, бытовые услуги, клининговые услуги и др.).

Таблица 1.2 – Представление понятийного аппарата в сфере услуг в российской системе стандартизации

Наименование стандартов	Трактовка понятия «услуга»
ГОСТ ISO 9000-2011 Межгосударственный стандарт «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь»	Услуга – это результат, как минимум, одного действия, обязательно произведенного (осуществленного при взаимодействии) между поставщиком и заказчиком (потребителем), как правило, нематериальный [19]
ГОСТ Р 50646-2012 Национальный стандарт Российской Федерации «Услуги населению. Термины и определения»	Услуга – результат непосредственного взаимодействия исполнителя и потребителя, а также собственной деятельности исполнителя услуг по удовлетворению потребности потребителя услуг [16]
ГОСТ Р ИСО 29990-2012 Национальный стандарт Российской Федерации «Услуги по обучению в сфере неформального образования и тренингов. Основные требования к поставщикам услуг»	Услуги по обучению в сфере неформального образования и тренингов – услуги, предоставляемые вне государственных формальных систем начального, среднего и высшего образования [17]

Источник: составлено автором по представленным источникам информации

ГОСТ Р 50646-2012 «Услуги населению. Термины и определения» содержит классификацию услуг, которая представлена на рисунке 1.6.



Рисунок 1.6 – Классификация услуг в российской системе стандартизации [16]

Источник: составлено автором



Образовательные услуги как видно из рисунка являются нематериальными. Однако, в настоящее время вопрос отнесения образовательных услуг к нематериальным является дискуссионным, так как они обеспечены материальными ресурсами.

Данным стандартом обучение подготовка кадров, повышение квалификации персонала трактуется как образовательные услуги. Однако отсутствует конкретизация понятия относительно результата оказания образовательной услуги и особенностей ее оказания.

Кроме того, в Российской Федерации действуют национальные стандарты, регулирующие оказание образовательных услуг, при отсутствии трактовки в них данного понятия, по различным уровням образования: дошкольное; общее, среднее профессиональное; высшее.

ФГОС постоянно обновляются. Так в 2021 г. ФГОС, регулирующий учебные процессы в аспирантуре, заменены на ФГТ (федеральные государственные требования), что в принципе логично для данного образовательного сегмента. Изменения положительно встречены образовательным и научным сообществом, так как ранее аспирантура была не системой подготовки кадров высшей научной квалификации, а третьим уровнем высшего образования. Таким образом, было частично устранено отрицательное влияние глобализационных процессов на российскую образовательную систему.

Федеральным законом от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» понятие «услуга» применяется только для платных образовательных услуг, которые «представляют собой осуществление образовательной деятельности по заданиям и за счет средств физических и (или) юридических лиц по договорам об оказании платных образовательных услуг» [5].

Федеральным законом от 14.07.2022 г. № 295-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» изменена принципиальная позиция законодательных органов в части отражения в нормативно-правовой базе понятия «образовательные услуги», которое заменено на понятие «образовательная программа» (статьи 2 и 99) [3].

Произошло формальное изъятие понятия «образовательные услуги» из текста Федерального закона от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», которые и так отражались в нем фрагментарно и только относительно платных, государственных и муниципальных услуг.

*По-прежнему в данном законе отсутствует трактовка экономики образования в части отражения организационно-экономического содержания деятельности образовательных организаций и реализации конкретных образовательных услуг.*

Следует обратить внимание, что в рамках классификации услуг (рисунок 1.6) образование отнесено к нематериальным услугам.

В целях уточнения и конкретизации результатов деятельности образовательных организаций высшей школы целесообразно сделать вывод, что в настоящее время *единицей реализации образовательных услуг является образовательная программа (ОП).*

В 2020 г. на законодательном уровне уточнена трактовка понятия «образовательная программа», которая представлена как «комплекс основных характеристик образования (объем, содержание, планируемые результаты) и организационно-педагогических условий, который представлен в виде учебного плана, календарного учебного графика, рабочих программ учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), иных компонентов, оценочных и методических материалов, а также ... в виде рабочей программы воспитания, календарного плана воспитательной работы, форм аттестации» [4].

На рисунке 1.7 представлена авторская точка зрения на формирование понятия «образовательная программа высшего образования», которая по своей сущности является единицей реализации образовательной услуги.



Рисунок 1.7 – Систематизация научных подходов к трактовке понятия «образовательная программа высшего образования» и ее основные характеристики: взгляд экономиста  
Источник: составлено автором.

Рассматривая образовательную программу высшего образования с экономической точки, зрения целесообразно сформулировать следующие положения:

- В рамках результата-ориентированного подхода образовательная программа является результатом взаимодействия представителей различных заинтересованных сторон, включая потребителя, причем с применением современных и инновационных технологий обучения.

- В рамках рыночного подхода образовательная программа является разновидностью конечного продукта образовательной организации, для производства которой затрачена определенная совокупность различных видов ресурсов.

- В рамках процессного подхода образовательная программа представляет собой совокупность определенных результатов деятельности различных структурных подразделений образовательной организации, эффективность которой зависит от качества основных, вспомогательных и управленческих процессов. При этом необходимо соблюдать принцип, что если невозможно четко и конкретно оценить качество конкретного результата деятельности (что в полной мере относится к качеству образования), то акцент надо перенести на оценку протекающих процессов.

*В дальнейшем в рамках настоящего исследования «образовательная программа высшего образования» будет рассматриваться как одна из образовательных услуг. В связи с этим целесообразно определить систему показателей, которая может применяться в ходе оценки ее качества и содержания:*

- 1) Количественные показатели экономической направленности: стоимость, конкурентоспособность, результативность, эффективность.

- 2) Качественные показатели, отражающие степень достижения целей образовательной системы: сформированность компетенций обучающихся; качество образования.

Ввиду недостаточной изученности представленной тематики и значительной дифференциации мнений в научном сообществе и в образовательной среде вопросы оценки эффективности реализации образовательных услуг в системе высшей школы и управления данными процессами требуют отдельного осмысления.

Особую значимость в данных процессах приобретает участие представителей рынка труда.

Соглашаясь с мнением Ю.В. Бутенко, необходимо сделать вывод, что основным инструментом при этом является «профессионально-общественная аккредитация, которая сегодня на законодательном уровне включена в систему управления системой образования» [27].

Придерживаясь точки зрения, что образовательные услуги являются разновидностью конечного продукта деятельности субъектов системы высшего образования, следует понимать, что именно от их качества, содержания и эффективности управления реализацией зависит общая результативность функционирования учебного учреждения. С данных позиций выделены внутренние и внешние факторы влияния на жизненный цикл образовательных услуг, включая процессы их реализации и управления.

Образовательные услуги являются интегральным результатом:

- различных видов деятельности учебных учреждений: образовательная, воспитательная, инновационная, управленческая, экономическая, социальная и др.;
- взаимодействия структурных подразделений образовательной организации и управленческого воздействия на данный процесс.

*Процесс реализации образовательных услуг в современных условиях, как нам представляется, должен строиться на принципах интегрированности, инновационности, эффективности, практикоориентированности.*

В контексте тематики настоящего исследования особое внимание следует уделить историографии и содержательности понятия «эффективность» (таблица 1.3).

Таким образом, в научных трудах основоположников классической политической экономии и авторов базовых экономических концепций эффективность представляется как:

- отношение результата действия к затратам по его организации и обеспечению;
- синергетический результат взаимодействия различных компонентов системы.

Таблица 1.3 – Обзор теоретико-концептуальных основ понятия «эффективность» в истории развития экономической мысли

Авторы теоретических концепций	Научные подходы к формированию понятийного аппарата	Авторский комментарий
Г. Эмерсон	«Истинная производительность всегда дает максимальные результаты при минимальных условиях; напряжение, наоборот, дает довольно крупные результаты лишь при условиях ненормально тяжелых» [80]	Подчеркивается роль продуктивности деятельности в контексте обеспечения общей эффективности
В. Парето	Максимальная эффективность удовлетворяет интересы всех агентов и отвергает нанесение ущерба. То, что возможно эффективно для одного агента, не будет эффективным или будет не столь эффективным для другого агента [70]	Выделяется такой признак эффективности как последствия для различных стейкхолдеров
М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури,	Эффективность определяется как отношение рыночной стоимости произведенной продукции к суммарным затратам ресурсов [70]	Обозначен такой основной признак категории «эффективность», как соотношение результата с расходами по его достижению
А. Томсон	Определяет эффективность как отношение между количеством источников для производства, используемых предприятием, и качеством товаров, произведенных при использовании этих источников [70]	Обозначен подход к трактовке понятия «эффективность», при котором результат определяется качеством конечного продукта, что не совсем коррелирует с понятием «результат»
Д. Риккардо	Термин «эффективность» используется уже не в значении результативность, а как отношение результата к определенному виду затрат [113]	Сформулировано классическое определение эффективности

Источник: составлено автором

Современные подходы к оценке эффективности:

- Эффективность – связь между достигнутым результатом и использованными ресурсами [18].
- Эффективность – свойство объекта удовлетворять требованиям к услуге с заданными количественными характеристиками [89].
- Эффективность – соотношение между результатами и затратами,

произведенными для достижения этих результатов [76].

- Эффективность – оценочная характеристика результата какого-либо процесса, например, функционирования, использования, управления, развития и т.д., отражающая степень достижения поставленной цели или задачи [24].

Кроме того, особе внимание следует уделить научным разработкам в области эффективности известного российского экономиста Г.Б. Клейнера, который определил три вида эффективности: целевая; технологическая; экономическая [38].

Ю.Ю. Сысоева считает, что критериями «оценки эффективности качественных и количественных показателей образовательной услуги, являются следующие: экономическая составляющая; социальная составляющая; перспективная составляющая» [71].

М.А. Иванова определяет эффективность как равенство цене качества образования. Данная точка зрения носит дискуссионный характер. Но важным является классификация в данном случае видов эффективности образовательных услуг, в соответствии с которой выделены: экономическая эффективность как соотношение результатов и затрат; эффективность управления процессами и ресурсами в образовательной организации; педагогическая эффективность как степень достижения целей обучения, воспитания и развития учащихся, результативность выбора программ, профилей, технологий, форм обучения [94].

А.С. Книга, Т.Н. Глазкова, О.М. Князева считают, что эффективность «в общем виде рассматривается как результативность – соответствие результата задачам, – в большей степени используется для процессов в экономических системах, с точки зрения соотношения затрат и результатов их функционирования» [40, с. 353].

Таким образом, при выборе базовых научных подходов к оценке процесса реализации образовательных услуг и деятельности субъектов в системе высшей школы в целом предпочтение следует отдавать следующим: интегрированный; дифференцированный; потребительский.

Следует выделить точку зрения Н.Н. Беденко, которая считает, что в системе высшей школы при оценке конечного результата деятельности и управления

протекающими процессами применимы критерии оценки: «1) критерий «результативность» как максимальный уровень достижения поставленных целей при определенном (заданном) объеме затраченных ресурсов; 2) критерий «целевая эффективность» как соотношение достигнутого результата с поставленной целью системы (организации)» [81, с. 290].

Ю.В. Вертакова, Ю.С. Положенцева, М.Г. Клевцова делают обоснованный вывод, что сегодня «повышается роль оценки эффективности интеллектуальных ресурсов на основе ключевых показателей эффективности (KPI) университетов» [28, с. 113].

Кроме того, К. Софейкова предлагает при рассмотрении эффективности высшего образования использовать экономический, педагогический, социальный, организационно-управленческий критерии [68].

Л.Т. Рудомётова считает, что достижение «системного эффекта, т.е. реализации комплексной цели обучения и воспитания» является одним из типологических признаков образования [63].

С позиций теории стейкхолдеров «эффективность образовательных услуг системы высшего образования представляет собой соотношение целевого результата (экономического, социального, личностного, педагогического, управленческого) с расходами по его достижению» [55, с. 41].

На рисунке 1.8 представлен авторский научный подход к формированию базового понятийного аппарата в данной области, который относится к разновидности интегрированных и учитывает внедрение инновационных технологий обучения или моделей, в частности к которым относятся технологии совмещенного с работой обучения.



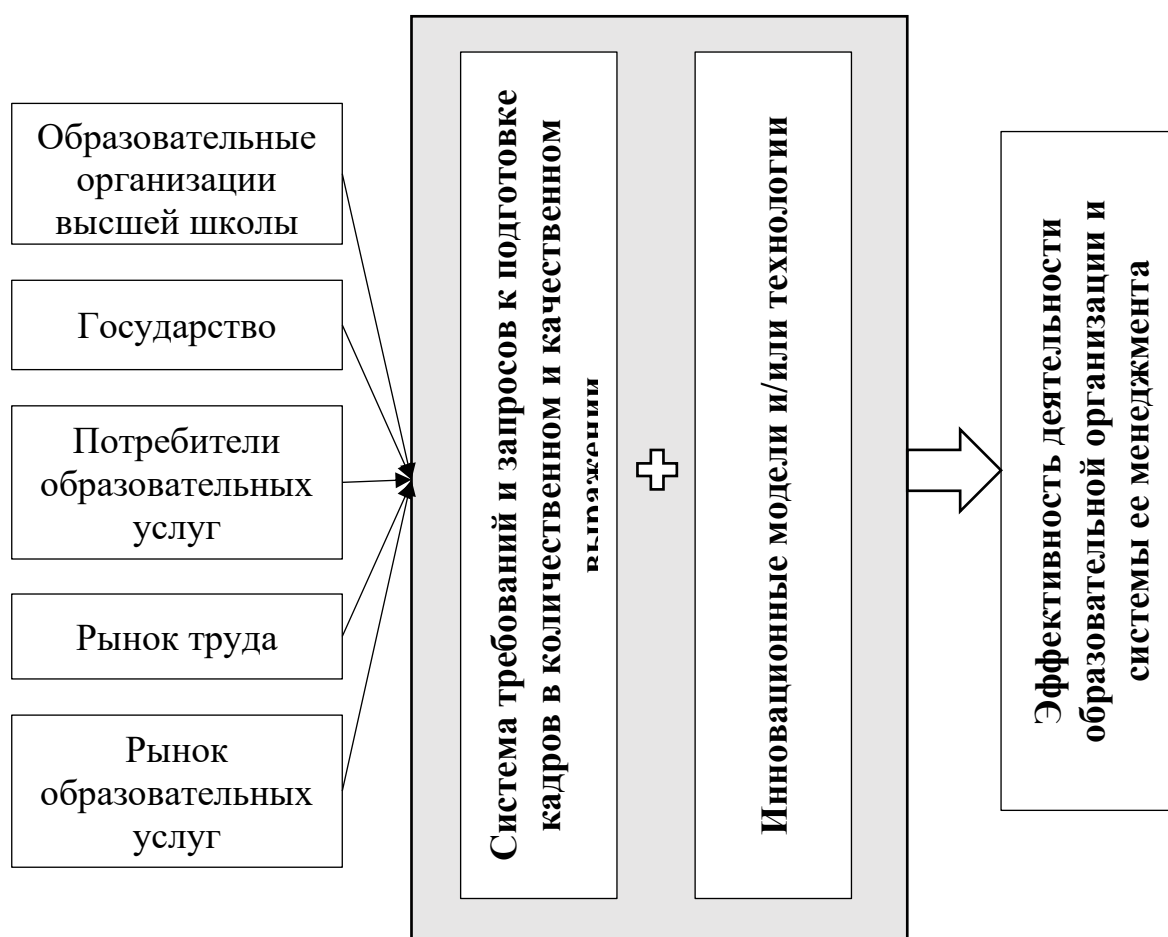


Рисунок 1.8 – Теоретическое обоснование алгоритма формирования понятия «эффективность в системе высшего образования»

Источник: составлено автором

Базируясь на имеющемся теоретическом потенциале развития экономической мысли, проведена типология эффективности в системе высшей школы (таблица 1.4).

Относительно образовательных услуг эффективность может рассматриваться в рамках проектного подхода, разработанного В.Н. Лившицем, в соответствии с которым должна проводиться оценка совокупных затрат по проекту и совокупных результатов, кроме того, проект должен быть эффективен для каждого участника [63, с. 79].

Данная точка зрения особо ценна в разрезе студентоцентрированности образования.

Таблица 1.4 – Типология эффективности в системе высшего образования

Базовые критерии	Типы эффективности	Объект и/или алгоритм оценки
1. Внутренняя и внешняя среда	1.1 Внешняя эффективность	Качество подготовки кадров к совокупным расходам на образование
	1.2 Внутренняя эффективность	Степень достижения поставленных целей
2. Содержание оценки	2.1 Экономическая эффективность	Качество высшего образования как источник доходов к объему затраченных расходов
	2.2 Социальная эффективность	Степень социальной компетентности выпускников решать общественные задачи
	2.3 Педагогическая эффективность	Степень достижения целей обучения и воспитания обучающихся
3. Интересы стейкхолдеров	3.1 Эффективность для потребителей	Индивидуальный результат обучения как источник дохода к расходам на обучение
	3.2 Эффективность для государства	Качество человеческого потенциала общества к совокупным расходам на образование
	3.3 Эффективность для представителей рынка труда (предприятий и организаций)	Качество подготовки кадров как источника дохода к объему расходов на обучение
	3.4 Эффективность менеджмента образовательной организации	Степень достижения поставленных целей
4. По сущности воздействия на стейкхолдеров	4.1 Прямая эффективность	Конкретно выраженный результат (оплата труда, объем дохода организации, доля в региональном валовом продукте, доля в ВВП) к расходам на образование
	4.2 Косвенная эффективность	Косвенный результат (влияние на экономику и социальную сферу объекта исследования) к расходам на образование
5. По целевой направленности	5.1 Целевая эффективность	Степень достижения поставленных целей

Источник: составлено автором.

Таким образом, при разработке (выборе) и применении на практике научных подходов к управлению эффективностью в системе высшего образования следует исходить из следующего:

– результатом субъектно-объектного взаимодействия является образовательная услуга, которая представляет собой разновидность ее конечного продукта и предназначена для реализации широкому спектру потребителей;

– образовательные услуги различаются по содержанию, качеству, стоимости, что не лишает требования соответствия ФГОС ВО, а также прохождения процедур лицензирования и аккредитации;

– оценочные процедуры с управленческих и экономических позиций должны быть направлены на измерение количественной и качественной составляющих образовательной услуги, причем во втором случае целесообразно использовать такие показатели как степень сформированности компетенций обучающихся и качество образования.

Таким образом, *единица образовательной услуги в системе высшего образования в виде образовательной программы является интегрированным комплексным конечным результатом:*

– 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 может трактоваться как комплексный конечный продукт деятельности образовательной организации, объединяющий:*

– 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.

В разрезе определения эффективности в системе высшего образования должны быть выделены показатели оценки количественной и качественной составляющей образовательной услуги, при этом экономическая категория «эффективность в системе высшего образования» может трактоваться как степень достижения поставленных целей с учетом интересов различных заинтересованных сторон.

### **1.3 Практико-ориентированные технологии обучения в процессе реализации образовательных услуг**

В современных социально-экономических условиях в образовательной сфере особое внимание уделяется усилению практической подготовки обучающихся. Это форма организации образовательной деятельности при освоении образовательной программы в условиях выполнения обучающимися определенных видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью и направленных на формирование, закрепление, развитие практических навыков и компетенций по профилю соответствующей образовательной программы [8].

В связи с этим среди первостепенных задач, стоящих перед менеджментом образовательных организаций высшей школы, выходит задача усиления практической подготовки обучающихся. Нам представляется возможным в определенной части ее решить за счет *внедрения практико-ориентированных технологий (ПОТ) обучения, сущность которых заключается в максимальном приближении процесса обучения к условиям будущей профессиональной деятельности, что невозможно осуществить без участия представителей рынка труда.*

«Среди известных научных разработок практической направленности в образовании наибольшее распространение получили дуальное образование и концепция «Work Based Learning» в результате на изменившиеся требования работодателя и общества, а также в результате трансформации национальных

систем образования под влиянием различных факторов» [57, с. 82].

Понятие WBL в рамках буквального перевода означает «работа, базирующаяся на обучении», однако в научно-практической среде и в образовании более часто используется адаптированный перевод: обучение, совмещенное с работой; обучение, основанное на работе; работа, совмещенная с обучением; обучение на рабочем месте и др.

*В рамках настоящего исследования для обозначения WBL выбраны понятия «обучение, совмещенное с работой» (ОСР), «совмещенное обучение» (СО), «практико-ориентированное обучение» (ПОО), которые используются в дальнейшем как синонимы.*

*Представленные технологии органично сочетают два важных аспекта процесса реализации образовательных услуг в системе высшего образования:*

- направлены на усиление практической подготовки с учетом постоянно меняющихся запросов стейкхолдеров как актуального тренда развития российской высшей школы;*
- базируются на образовательных инновациях.*

Истоки появления WBL уходят к концу XX столетия, когда Правительство Великобритании выступило с инициативой необходимости участия представителей предприятий и организаций в подготовке кадров высшей квалификации в целях повышения конкурентоспособности национальной образовательной системы и страны на мировом рынке [119].

Позже в начале 2000-х годов R. Helyer отмечал, что технологии WBL постепенно стали перспективной формой обучения, способствующей личному и профессиональному развитию [126].

P. Gibbs, J. Garnett представили WBL как процесс обучения, который фокусируется на совмещении университетского критического мышления на всех образовательных уровнях и работе (оплачиваемой или неоплачиваемой) [141].

Концепция WBL на общеевропейском уровне получила достаточно широкое признание (таблица 1.5).

Таблица 1.5 – Обозначение роли WBL в мировой образовательной системе на институциональном уровне

Наименование организации	Трактовка роли WBL	Характеристики (признаки) WBL
ЮНЕСКО (UNESCO; United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization)	WBL представляет собой обучение на рабочем месте и относится ко всем формам обучения, которые происходят в реальной рабочей среде [144]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Выделен признак WBL – обучение в реальной производственной среде.</li> <li>• Уточнены формы WBL</li> </ul>
Европейский образовательный фонд (ETF; European Training Foundation)	WBL относится к обучению, которое осуществляется, когда люди делают реальную работу [127]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определен основной признак WBL – обучение, сочетающееся с работой</li> </ul>

Источник: составлено автором

J. Gear, A. McIntosh, G. Squires (1994), M. Eraut, J. Alderton, G. Cole, P. Senker. (2000), M. Eraut, S. Steadman, F. Maillardet, C. Miller, A. Ali, C. Blackman, J. Furner, C. Caballero (2005), M. Eraut, W. Hirsh (2007) развивая систему научно-методического обеспечения внедрения «Work-based Learning» в высшем образовании, придерживались точки зрения, что результативность и эффективность обучения значительно повышается, если в ходе обучения изучаются конкретные производственные ситуации, часть обучения осуществляется посредством работы [142; 120; 121; 122].

В таблице 1.6 представлены результаты теоретической инвентаризации концептуальных разработок зарубежных ученых относительно применения WBL в образовательной среде.

Результаты исследования позволили сделать вывод о двойственности понятия совмещенного с работой обучения, которое может рассматриваться: «как образовательная технология, позволяющая повысить результативность и эффективность оказания образовательных услуг; как инновационная модель организации образовательного процесса на основе развития субъектно-объектного взаимодействия между обучающимся, преподавателем, работодателем с учетом целей и возможностей участников» [57, с. 85–86].

Таблица 1.6 – Обзор зарубежных теорий и концепций WBL с позиций их применения в образовании

Авторы	Вклад в развитие WBL
Checkland P.S (1981)	«Значительное влияние на развитие программ ОСП оказала «модель обучения на практике» (action learning) Рега Реванса» [72, с. 109]
Armsby P., Costley C. (2000)	«Проекты, как правило, разрабатываются для решения реальных или будущих задач на рабочем месте; они часто составляют часть той деятельности, в которой учащиеся участвуют уже в качестве работников предприятия» [72, с. 106]
Scott D., Brown A., Lunt I., Thorne L. (2004)	«Некоторые университеты, внедрившие у себя программы ОСП, кардинально изменили содержание образования и перенесли его на территорию производства» [72, с. 101]
Helyer R., Lee D., Evans A. (2011)	Уточнено понятие навыков трудоустройства (transferable employability skills): умение проводить презентации, мыслить стратегически и аналитически, решать производственные задачи самостоятельно и творчески [72, с. 98]
Malloch M., Cairns L., Evans K., O'Connor B.N., Pleris K.T (2011)	Определены особенности применения ОСП «...с использованием рабочего пространства вне университетов» [72, с. 108]
Helyer R. (2015)	Представлен тип обучающего по программам с ОСП: взрослый человек; совмещает работу с учебой; может не иметь высшего образования; имеет потребность в приобретении квалификации, сохранении конкурентоспособности или получения повышения по службе [72, с. 95]

Источник: составлено автором

В российском научном сообществе теоретические разработки в сфере применения практико-ориентированных технологий (ПОТ) в разрезе актуализации именно совмещенного обучения малочисленны. Только в середине 2000-х годов появились совместные исследования ученых России, Великобритании, Австрии и других стран. Обзор теорий и концепций использования WBL в образовании, представленных в открытом доступе, позволил выделить их следующие элементы и характеристики:

– наличие у студентов опыта предшествующего обучения и признания результатов неформального образования [72, с. 95];

- тьюторское сопровождение программ ОСП и использование современного программно-информационного обеспечения [72, с. 96];
- высокая эффективность и ценность обучения «посредством работы» (learning through work)» [72, с. 101];
- в рамках организации учебного процесса «центральным компонентом являются проекты» [72, с. 106];
- разнообразие образовательных технологий «от традиционных академических курсов до экзотических стажировок и выполнения проектов в других странах» [73, с. 126];
- партнерство образовательной организации и предприятия, «цель которого – достижение требуемого качества обучения» [73, с. 127].

Д. Талбот, К. Костли, М.А. Дремина, В.А. Копнов в своих научных трудах, посвященных проблематике WBL, значительно расширили теоретическое обоснование данного вида обучения, выделив проблему установление эффективного взаимодействия между участниками образовательных процессов, особенно между университетами и предприятиями [128].

Таким образом, в ходе анализа научных разработок по тематике исследования выявлены следующие *особенности и признаки ПОТ*:

- Совмещение выполнения трудовых функций с обучением.
- Наличие и зачет предшествующего обучения, включая неформальное образование.
- Активное участие тьютора в учебном процессе.
- Проектная направленность и инновационный характер обучения.
- Включение реальной рабочей среды в учебный процесс.
- Развитие форм партнерства.

Кроме того, совмещенное обучение положительно влияет на студентов, обучающихся по другим, часто традиционным программам, а также данная форма обучения направлена на формирование практических навыков, полученных, в том числе, и в реальной производственной среде.

М.А. Дремина, В.А. Копнов отмечают, что в рамках совмещенное с работой



обучения целесообразно заключать трехстороннее соглашение об обучении, а реализация подобной образовательной программы должна приносить выгоды всем стейкхолдерам, включая и работодателя, например, развитие рабочего места обучающегося [92].

В.А. Копнов, О.В. Шмурыгина выделяют следующие формы совмещенного с работой обучения: «интернатура (internship), стажировка (secondment), наставничество (mentorship), ученичество (apprenticeship), обучение на общественных работах (servicelearning)» [41, с. 646].

В последствие В.А. Копнов сделал вывод, что тотальная неудовлетворенность работодателей качеством образования является причиной пренебрежительного отношения к субъектам образовательной системы [96].

Одним из путей решения выявленной проблемы может быть модернизация образовательного процесса за счет внедрения ПОТ инновационной направленности, которая имеет особенности:

- эффективное партнёрство всех участников;
- органичное соединение обучения с реалиями производственной деятельности;
- обеспечение гибкости учебного графика;
- формирование учебного плана на основе запросов стейкхолдеров;
- трансдисциплинарный подход к организации обучения;
- участие представителей рынка труда на этапах проектирования и реализации учебного плана и др. [45, с. 114].

Как отмечает А.В. Бородина, образовательные услуги на базе совмещенного с работой обучения предусматривают многообразие форм занятий, в том числе и «использование вебинаров как оперативной и эффективной формы занятий без отрыва от производства» [26, с. 141].

Н.Н. Беденко, М.Г. Сергеева, С.В. Чегринцова среди других особенностей совмещенного с работой обучения, которые были перечислены выше, выделяют такую характеристику как базирование на «концепции добавленной стоимости (реальная работа на предприятии, актуальность приобретаемых знаний и умений)»

[22, с. 60].

С.В. Чегринцова на основе проведенного исследования среди студенческого сообщества ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет» делает обоснованный вывод, что не только преподаватели и работодатели стремятся к преобразованиям образовательного процесса, но и сами обучающиеся «проявляют желание и готовность применить в образовательной деятельности технологии WBL, позволяющие улучшить качество обучения в вузе и профессиональной деятельности в конкретной организации» [77, с. 206].

Авторский обзор технологий обучения данного типа представлен в таблице 1.7.

Таблица 1.7 – Практико-ориентированные технологии обучения в системе высшего образования, применяемые в процессе реализации образовательных услуг

Виды технологий	Цель применения технологий
<i>Для очной, очно-заочной и заочной форм обучения</i>	
Модульное обучение с наличием отдельных блоков практической подготовки	Органичное сочетание теоретической и практической подготовки, повышение конкурентоспособности выпускников, повышение востребованности выпускников модульных программ в виду учета актуальных требований работодателей
Актуализация формата и содержания образовательных услуг в соответствии с требованиями профессиональных стандартов	Формирование профессиональных компетенций выпускников на основе обобщенных трудовых функций, выработанных сообществом работодателей с учетом реальных производственных ситуаций и учетом отраслевых особенностей подготовки
Имитация профессиональных задач и условий производственной среды	Выработка навыков и способности решать проблемные ситуации в ограниченные временные рамки
Игровая визуализация производственных процессов на основе цифровизации высшего образования	Апробация на практике полученных теоретических знаний и обеспечение междисциплинарного подхода к обучению с использованием современных информационных технологий
Проблемно-проектное обучение	Формирование навыков решения выявленных реальных производственных проблем с помощью проектного инструментария
Включение элементов предпринимательской деятельности в образовательный процесс	Обеспечение способности к организации собственной эффективной предпринимательской деятельности

Продолжение таблицы 1.7

Инновационные технологии обучения интерактивного формата с учетом цифровизации высшего образования	Усиление практической подготовки обучающихся за счет применения образовательных инноваций, включая информационно-коммуникативные технологии, позволяющих без ущерба использовать реальную производственную среду
<i>Для очно-заочной и заочной форм обучения и программ дополнительного профессионального образования</i>	
Сочетание процесса обучения с выполнением трудовых (должностных) функций (дуальное образование, технологии «Work Based Learning»)	Качественное изменение образовательного потенциала обучающихся, в том числе и за счет перенесения части образовательного процесса в реальную производственную среду, сокращения сроков реализации образовательных услуг за счет учета результатов предшествующего обучения, индивидуальной образовательной траектории и др.
Непрерывное образование для работающих категорий граждан	Совершенствование образовательного и трудового потенциала личности, совмещающих процесс обучения с выполнением трудовых обязанностей
Технологии апгрейда знаний или индивидуальное развитие образовательной траектории с учетом практического опыта	Использование практического опыта как инструмента развития образовательного потенциала лиц, имеющих значительный практический опыт
Тренинговые технологии обучения в виде спарринг-партнерства, один из участников которой – представитель рынка труда	Формирование компетенций практической направленности за счет поиска решения нестандартных проблемных ситуаций путем партнёрского взаимодействия обучающегося, преподавателя и представителя рынка труда
Электронное образование путем использования виртуальной образовательной среды	Повышение мотивации у работающего населения по развитию индивидуального образовательного потенциала за счет экономики различных видов ресурсного обеспечения с акцентом на временных и денежных ресурсах.

Источник: составлено автором

*В рамках настоящего исследования из многообразия представленных практико-ориентированные технологий обучения, которые применяются в системе высшего образования, в дальнейшем все авторские разработки будут осуществляться относительно технологий сочетания процесса обучения с выполнением трудовых функций как синонима «Work Based Learning» – ПОО.*

Эффективность реализации образовательных услуг зависит от множества условий, включая и технологии формирования компетенций практической

направленности:

- наличие системного подхода к организации практической подготовки;
- возможности перенесения учебного процесса в реальную производственную среду;
- уровня мотивации представителей рынка труда к участию в образовательном процессе;
- экономии ресурсов личности, домашних хозяйств, предприятий, предназначенных для оплаты обучения и др.

На основе результатов проведенного исследования сделан выбор в пользу таких ПОТ как «work based learning» (WBL), которые содержат практически все обозначенные элементы других видов технологий, представленных в таблице 1.7. Их применение позволит качественно изменить образовательный потенциал обучающихся с учетом современных требований за счет перенесения части учебного процесса в реальную производственную среду, сокращения сроков реализации образовательных услуг на основе зачета результатов предшествующего обучения, индивидуальной образовательной траектории и др.

*При этом автор сознательно вводит ограничение их применения при реализации образовательных услуг в рамках очной формы обучения.*

В полной мере преимущества данных технологий проявляются в условиях очно–заочной и заочной форм обучения, а также в рамках реализации программ дополнительного профессионального образования. Хотя сегодня реальность такова, что определенная доля студентов очной формы обучения вынуждены работать, чтобы обеспечить свою платежеспособность, учитывая высокий удельный вес платных образовательных услуг. Это свидетельствует о частичном применении данных технологий в системе высшего образования.

Виды взаимодействия различных стейкхолдеров в процессе реализации образовательных услуг на основе технологий совмещенного с работой обучения представлены на рисунке 1.9.



Рисунок 1.9 – Виды взаимодействия участников процесса реализации образовательных услуг в высшем образовании с применением практико-ориентированных технологий

Источник: составлено автором

Важным аспектом учебного процесса совмещенного с работой обучения, выделенным Н.Н. Беденко, С.В. Чегринцовой, Д.И. Мамагулашвили, является способность «выстраивать взаимодействие со всеми участниками образовательного процесса «обучающийся – преподаватель – работодатель» [78, с. 114].

Проведенное исследование позволило выявить многообразие форм проявления концепции совмещенного с работой обучения в образовательной среде:

1. Как фактор повышения качества и практикоориентированности образования.
2. Как инновационная технология управления реализацией учебной деятельности, применение которой на практике требует определенного ресурсного обеспечения и развития кадрового потенциала образовательных организаций.
3. Как новая модель взаимодействия различных участников учебной деятельности в аудиторной и производственной средах, способствующая не только

усилению практической подготовки выпускников, но и повышению эффективности реализации образовательных услуг.

Далее была поставлена задача выделения существенных признаков ПОО на основе результатов теоретической инвентаризации в данной области.

М.С. Мокий, А.Л. Никифорова, В.С. Мокий отмечают, что «существенный признак – такая черта (особенность, свойство объекта), которая необходимо ему присуща, лишившись которой он перестает быть самим собой» [58, с. 14].

Е.В. Демидько также выделяет важность такой характеристики учебной деятельности как «индивидуальный характер, следовательно, процесс обучения должен строиться на индивидуализированной основе» [33].

Обобщая результаты проведенного исследования, необходимо выделить следующие существенные признаки образовательных услуг, сформированных с применением ПОТ в разрезе совмещения выполнения трудовых функций с обучением:

- органичное сочетание учебного процесса с выполнением трудовых функций;
- учет результатов предшествующего обучения независимо от его уровня;
- использование в образовательном процессе для взрослых педагогических технологий андрогогики, раскрывающей освоение знаний и умений взрослым субъектом учебной деятельности;
- формирование образовательных программ с обязательной практической составляющей и научно-исследовательским компонентом;
- ориентированно-исследовательский подход к проектированию образовательных программ;
- развитие учебного процесса по спирали от знания к практике, от практики к знанию и далее (модель рефлексивной спирали);
- особая роль тьютора в учебном процессе как определенного актора процессов взаимодействия участников;
- развитие «метанавыков» и умений обучающихся, способствующих саморазвитию и самообразованию;

- учет качества интеллектуального капитала обучающихся при поступлении на учебу;
- партнерство между образовательной организацией и рынком труда;
- переход к трансдисциплинарности в организации учебного процесса, который в отличие от традиционных подходов позволяет использовать профессиональный опыт практиков (исследователей).

Соглашаясь с мнением С.В. Гориновой и С.М. Степановой, необходимо также выделить такой важный современный образовательный тренд – практикоориентированность учебного процесса, которая выходит на первый план, «поскольку все предыдущие версии образовательных стандартов имели существенный недостаток в части неполного соответствия выпускников требованиям работодателя» [31, с. 32].

Таким образом, исследование концептуально-теоретической базы использования в системе высшего образования ПОТ в разрезе совмещения выполнения трудовых функций с обучением позволило сформулировать следующие положения:

- Понятия «work based learning» (WBL), «обучение, совмещенное с работой» (ОСР), «совмещенное обучение» (СО), «практико-ориентированное обучение» (ПОО) могут использоваться как синонимы и представляют собой: а) инновационную образовательную технологию, обеспечивающую практикоориентированность организации образовательного процесса, реализуемого в тесной взаимосвязи с выполнением трудовых функций работников; б) инновационную модель взаимодействия различных участников образовательной деятельности в аудиторной и производственной средах в целях усиления практической подготовки обучающихся и повышения эффективности реализации образовательных услуг.

- «*Образовательная программа с применением ПОТ*» представляет собой образовательную услугу с интегрированным комплексным результатом действий всех участников образовательной деятельности и их взаимодействия по нахождению оптимального сочетания требуемых нормативно-правовых

характеристик обучения и воспитания, необходимых организационно-педагогических и экономических условий в целях обеспечения соответствия содержания и качества подготовки кадров требованиям рынка труда.

ПОТ в контексте совмещения выполнения трудовых функций с обучением *являются инновационными технологиями реализации образовательных услуг и решают ряд задач практической направленности:*

1) обеспечение эффективности реализацией образовательных услуг за счет изменения формата обучения и выхода образовательного процесса за рамки аудиторного фонда в реальную производственную среду;

2) повышение эффективности экономики образовательной организации;

3) обеспечение роста отдачи от инвестиций в обучение с позиций заинтересованных сторон;

4) обеспечение целевой эффективности деятельности образовательных организаций и ее конечного продукта – образовательных услуг;

5) повышения качества образования, рассматриваемого в виде обобщенной характеристики степени соответствия результатов деятельности образовательной организации установленным требованиям, включая качество системы менеджмента и протекающих процессов, качество выпускников, способных решать актуальные профессиональные задачи.

Полученные результаты исследования позволили выявить *главный ценностный потенциал технологий совмещённого с работой обучения – возможность усиления практической подготовки выпускников, что в итоге важно не только для конкретной личности, но и для организаций, предприятий и общества в целом.*

Данный процесс глобально влияет на качество высшего образования, а также при этом меняется роль национальной образовательной системы в части обеспечения экономического роста страны, трансформации социальной составляющей общественного развития, повышения качества жизни населения.

ПОТ в контексте совмещения выполнения трудовых функций с обучением позволяют формировать у обучающихся не только требуемые практические



навыки, но и изменить их критическое мышление и пересмотр роли человека в трудовом процессе, что в будущем может обеспечить для субъектов производственной деятельности создание новой добавленной стоимости.

Несомненно, что технологии совмещённого с работой обучения требуют создания партнерства всех участников образовательной деятельности и дают возможность для преподавательского состава получить новые реальные практические кейсы от конкретных хозяйствующих субъектов.

Также потенциальный абитуриент программ совмещённого с работой обучения уже может обладать требуемыми теоретическими знаниями, а также комплексом профессиональных компетенций в ходе осуществления трудовой деятельности в конкретной организации, что позволяет при необходимости сократить срок его обучения. Данная образовательная услуга должна быть взаимосвязана с потребностями организации и потребностями студента. Вследствие чего, организация получит квалифицированного специалиста, соответствующего набору требований, предъявляемых работодателем.

Мотивация, инициативность, всестороннее развитие обучающегося в ходе реализации образовательных услуг с применением ПОТ проявляются в результате создания персонализированной траектории обучения и использовании предшествующего опыта обучения.

Целесообразно выделить выгоды для непосредственных потребителей результатов реализации образовательных услуг, сформированных на основе технологий совмещённого с работой обучения: реалистичность образования; сокращение времени обучения, наличие способности решать актуальные производственные задачи, называемые в научном сообществе как «злые проблемы» (wicked problem); экономия затраченных ресурсов.

При этом процесс реализации образовательных услуг в системе высшей школы с применением технологий практико-ориентированного обучения нуждается в управлении. Базируясь на научных разработках классиков менеджмента (М. Альберт, Э. Деминг, П. Друкер, Д. Мак-Грегор, А. Маслоу, М.Х. Мескон, А. Файоль, Г. Форд, Ф. Хедоури, Ф. Херцберг), общих и сущностных характеристиках системы

высшего образования и современных трендах в ее развитии определено, что процесс управления реализацией образовательной услуги представляет собой упорядоченную совокупность субъектно-объектных действий и алгоритмов взаимодействия в рамках преобразования входа процесса управления реализацией образовательной услуги в его выход с применением выбранных технологий (моделей) для достижения поставленных целей.

В таблице 1.8 представлены основные элементы процесса управления реализацией образовательных услуг.

Таблица 1.8 – Характеристика основных элементов процесса управления реализацией образовательной услуги с применением технологий ПОО (на примере образовательной программы)

Элементы управления	Сущностные особенности элементов управления
Цель процесса	Формализованное представление результата протекания процесса, который заключается в обеспечении экономической, социальной, академической успешности образовательной программы и ее конкурентоспособности
Субъект управления	Коллективный субъект (социальная группа): менеджмент образовательной организации, руководитель образовательной программы, профессорско-преподавательский состав, студенческое сообщество
Объект управления	Процесс реализации образовательной программы
Вход процесса	Нормативно-правовая документация; потенциал образовательной организации; информация о состоянии рынка труда и рынка образовательных услуг; результативность процессов проектирования, дизайна и утверждения образовательных программ и др.
Выход процесса	Конкурентоспособная образовательная программа как условие обеспечения ее экономической, академической и социальной успешности. В случае несоответствия параметров выхода данного процесса установленным (нормативным) значениям, он становится входом процесса «Модернизация (редизайн) образовательной программы»
Оценка управления процессом	Определяется эффективность управления процессом как результирующая характеристика целенаправленного субъектно-объектного взаимодействия, которое носит управленческий характер и отражает степень целедостижения

Источник: составлено автором

Таким образом, результаты проведенного исследования позволяют представить *понятие эффективности реализации образовательной услуги высшего образования с применением ПОТ как соотношение целевого результата реализации образовательной программы (педагогического, организационно-экономического, социального, личностно-профессионального) с требованиями, запросами, потребностями и расходами заинтересованных сторон.*

Таким образом, результаты проведенного исследования позволили дать лингвистическую формулу понятия «эффективность реализации образовательных услуг в сфере высшего образования с применением ПОТ совмещенного с работой обучения», которое отличается от традиционных смещением акцентов в сторону формирования результирующей составляющей образовательной деятельности, обеспеченной:

- инновационным характером используемых технологий;
- применением организационно-экономического механизма управления протекающими процессами;
- использованием системы оценочных показателей, определяемых на основе соотношения целевого результата реализации образовательной услуги (организационно-экономического, образовательного, личностно-профессионального, практикоориентированного) с запросами, потребностями и расходами заинтересованных сторон.

### **Выводы по первой главе:**

Выявлены и обоснованы основные тенденции развития российской системы высшего образования, которые зависят не только от общемировых особенностей, но и обусловлены факторами российской социально-экономической среды.

Выделены драйверы стабилизации и/или усиления положительных изменений на российском рынке труда с учетом основных внешних факторов влияния. Произведена увязка данных драйверов с актуальными трендами развития системы высшего образования.

В целях уточнения понятийного аппарата по тематике исследования

проведен теоретический анализ зарубежной и отечественной теории в сфере категоризации образовательных услуг, что позволило представить варианты определения данной категории в зависимости от выбранного подхода: услуга как действие и вид деятельности; услуга как результат деятельности; услуга как процесс деятельности.

Установлено, что в законодательной базе отсутствуют трактовки понятий «образовательные услуги», «экономики образования», не отражено экономическое содержание конечного результата деятельности образовательных организаций высшей школы, что активизирует научный поиск в данной области и требует модернизации национальной образовательной системы и ее нормативно-правового обеспечения.

При рассмотрении экономической природы образовательных услуг высшего образования применены следующие научные подходы: результатно-ориентированный; рыночный; процессный, проектный. Для оценки процесса их реализации предложено системно учитывать их количественные и качественные параметры.

Осуществлена типология категории эффективности в системе высшего образования и выделены следующие ее виды: внешняя и внутренняя; педагогическая, социальная и экономическая; прямая и косвенная; эффективность с позиций различных стейкхолдеров и др.

Уточнена сущность и обозначена роль ПОТ в формировании образовательных услуг высшего образования с учетом особенностей их применения в национальных образовательных системах. Установлено, что они могут рассматриваться как образовательные инновации, которые решают задачи усиления практической подготовки обучающихся.

Конкретизирован понятийный аппарат в области исследования и представлены авторские трактовки понятий «work based learning» (WBL), «обучение, совмещенное с работой» (ОСР), «совмещенное обучение» (СО), «практико-ориентированное обучение» (ПОО), которые могут использоваться как синонимы, главным их обобщающим признаком является совмещение выполнения

трудовых функций с обучением.

Актуализировано понятие эффективности реализации образовательных услуг в сфере высшего образования с применением ПОТ.

## ГЛАВА 2

# НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ В СФЕРЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ НА ОСНОВЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПРАКТИКО-ОРИЕНТИРОВАННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

### 2.1 Концепция повышения эффективности реализации образовательных услуг в системе высшего образования на основе практико-ориентированного обучения

Научная концепция представляет собой трактовку какого-либо процесса или явления, основную точку зрения на предмет и объект исследования, определенный способ понимания [58, с. 36].

В рамках настоящего исследования предлагается формат теоретико-логической схемы алгоритма действий, направленных на повышение эффективности реализации образовательных услуг в сфере высшей школы в виде концепции, формат которой представлен в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Концепция повышения эффективности образовательных услуг в системе высшего образования (далее – Концепция)

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 практико-ориентированных технологий; – 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 в процессе реализации образовательных услуг. 1.2 Анализ российской практики совершенствования процесса 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 практико-ориентированных технологий	3.1 Выявление проблем. 3.2 Систематизация проблем по группам
Раздел 4. Перспективы внедрения практико-ориентированных технологий	4.1 Определение направлений развития высшего образования с учетом практико-ориентированного обучения
Раздел 5. Научно-практические подходы к внедрению технологий совмещенного с работой обучения в российской системе высшего образования	5.1 Выбор и обоснование научно-практических подходов к внедрению практико-ориентированных технологий в высшей школе
Раздел 6. Характеристика процесса реализации образовательных услуг в системе высшего образования с применением технологий практико-ориентированного обучения	6.1 Выделение и группировка по выбранным критериям существенных характеристик процесса реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения
Раздел 7. Выбор и обоснование принципов реализации образовательных услуг в сфере высшего образования на основе технологий практико-ориентированного обучения	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 высшего образования с применением технологий совмещенного с работой обучения
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

Источник: составлено автором

Сопряжение основных трендов развития высшей школы с особенностями состояния российского рынка труда в современных условиях свидетельствует о целесообразности внедрения инноваций в данной сфере (глава первая настоящего исследования) в целях повышения эффективности управления образовательной деятельностью. Кроме того, на основе обобщения данных теоретического анализа основных понятий в области исследования и оценки эффективности протекающих процессов выявлены значительные методологические пробелы в данной области.

Результаты исследований, которые предусмотрены разделами 1–5 разработанной Концепции, представлены во второй главе работы, а моделирование процессов управления реализацией образовательных услуг с применением практико-ориентированных технологий в российской системе высшего образования и разработка системы оценки эффективности управленческого воздействия изложены в третьей главе работы.

На рисунке 2.1 представлена характеристика видов и этапов действий, направленных на совершенствование процесса реализации образовательных услуг на основе применения технологий совмещенного с работой обучения и обеспечения его эффективности.

Ожидаемые результаты реализации разработанной Концепции:

- Развитие научно-методического обоснования процесса внедрения технологий совмещенного с работой обучения в системе высшего образования в части: выделения и обоснования элементов–идентификаторов процесса реализации образовательных услуг данного типа; формирования системы специфических принципов реализации образовательных услуг данного типа; разработки механизма управления процессами в данной сфере и оценки эффективности реализации образовательных услуг.

- Обеспечение учета запросов основных потребителей образовательных услуг, сформированных с применением технологий совмещенного с работой обучения в части: гибкости учебного процесса; сокращения сроков обучения; усиления практической подготовки; обеспечения индивидуальной образовательной траектории.



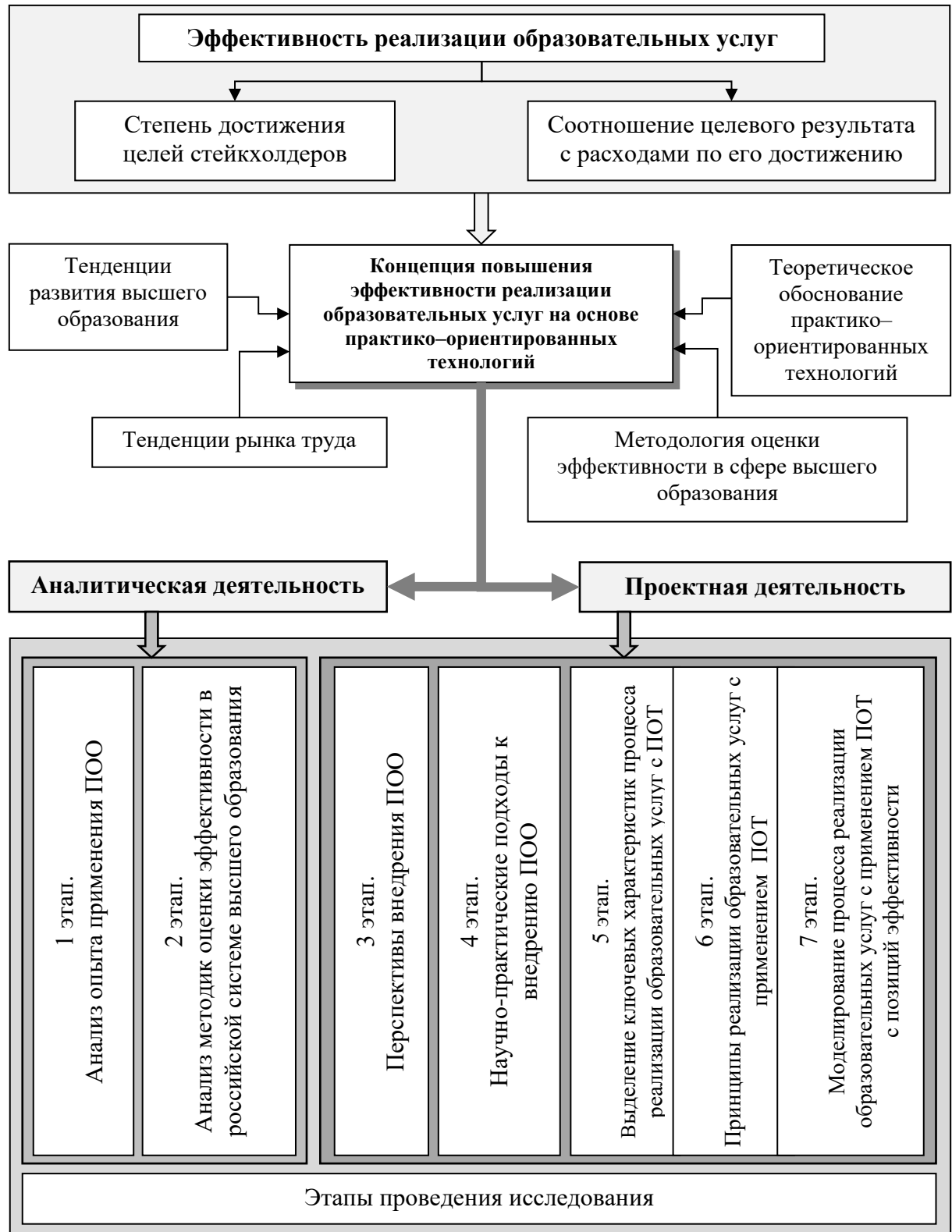


Рисунок 2.1 – Основные этапы Концепции повышения эффективности реализации образовательных услуг в системе высшего образования на основе практико-ориентированного обучения

Источник: составлено автором

Кроме того, максимизация учета требований рынка труда в данной

Концепция проявляется посредством обеспечения соответствия содержания и качества образования реальным производственным потребностям, а также экономии ресурсов организаций за счет устранения необходимости переподготовки кадров под конкретные условия производства.

В целях обоснованности проектирования формата и содержания образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения в высшем образовании представляется необходимым провести SWOT–анализ влияния данного фактора на эффективность их реализации (таблица 2.2).

Таблица 2.2 – Матрица SWOT–анализа применения технологий совмещенного с работой обучения в российской системе высшего образования (прогноз) с позиций обеспечения эффективности реализации образовательных услуг

<b>Сильные стороны S – (strengths)</b>	<b>Слабые стороны W – (weaknesses)</b>
Наличие у образовательной организации всех видов ресурсов, соответствующих установленным требованиям для реализации образовательных услуг различного формата.	Отсутствие нормативно-правовой базы регулирования процессов реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения
Способность преподавательского состава к внедрению образовательных инноваций	Малочисленность опыта внедрения технологий совмещенного с работой обучения
Наличие системы «эффективного контракта» в рамках оценки труда преподавателей	Ограниченность государственных образовательных стандартов в части регулирования процессов взаимодействия образовательной организации и работодателей
<b>Возможности O – (opportunities)</b>	<b>Угрозы T – (threats)</b>
Наличие теоретических концепций реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения	Слабая осведомленность стейкхолдеров об особенностях технологий совмещенного с работой обучения
Наличие обширного зарубежного опыта применения WBL в образовательном процессе высшей школы	Неготовность работодателей расширять формы и способы участия в реализации образовательных услуг
Грантовая поддержка внедрения инноваций в российскую систему высшего образования	Нестабильность и сложность внешней среды образовательных организаций высшей школы

Источник: составлено автором

В представленной Концепции автором уделено определенное внимание разработке сценариев внедрения практико-ориентированных технологий в российской системе высшего образования. Предложены следующие сценарии:

1) Пессимистичный сценарий заключается в том, что поставленные цель и задачи Концепции будут достигнуты частично.

2) Оптимистичный сценарий заключается в том, что полностью будут достигнуты поставленные цель и задачи Концепции.

3) Умеренный (реалистичный) сценарий представлен на основе экспертных оценок (таблица 2.4); данный сценарий наиболее вероятен.

Для экспертной оценки реалистичности данных сценариев составлена сравнительная характеристика текущего и будущего состояния процесса реализации образовательных услуг с учетом применения технологий совмещенного с работой обучения с позиций эффективности (таблица 2.3).

Таблица 2.3 – Характеристика текущего и будущего состояния процесса реализации образовательных услуг с учетом применения ПОТ (прогноз)

Основные параметры	Текущее состояние	Будущее состояние
Нормативно-правовое обеспечение	Отсутствие законодательных и нормативных актов регулирования применения технологий совмещенного с работой обучения в высшем образовании	Разработка Минобрнауки России нормативной базы применения технологий совмещенного с работой обучения в системе высшего образования
Степень участия работодателей в образовательной деятельности	ФГОС ВО установлены нормативные показатели участия работодателей в процентах от общей численности педагогических работников, задействованных в реализации образовательных программ	Данная норма должна быть сохранена, а значение показателя повышено до 10%

Гибкость учебного графика	Данный принцип реализуется в ограниченном формате в рамках индивидуального плана обучающегося	Расширение прав образовательных организаций в части сокращения срока получения образования и обеспечения гибкости учебного процесса
Трансдисциплинарность обучения	Используется, в основном, междисциплинарный подход к организации учебного процесса	Широкое внедрение образовательных программ модульного типа, внедрение образовательных инноваций
Организация учебной деятельности в реальной производственной среде	Организация учебного процесса на территории предприятий является исключением из правил (практики, базовые кафедры)	Введение обязательных требований в рамках реализации образовательных услуг в связи с переводом отдельных элементов учебного процесса в реальную производственную среду
Индивидуальный график обучения	Данный принцип реализуется в ограниченном формате в рамках индивидуального плана обучающегося	Формирование образовательных программ по индивидуальному запросу (заказу) потребителя, невзирая на норматив численности группы (индивидуализация обучения)
Наличие научно-методического сопровождения	Отсутствует	Разработка и утверждение Минобрнауки России нормативной базы по регулированию применения практико-ориентированных технологий
Наличие процедур оценки эффективности реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения	Отсутствует	Развитие научного обоснования оценочных процедур по определению эффективности реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения

Источник: составлено автором

Сформирована матрица оценки сценариев внедрения практико-ориентированных технологий в высшей школе (таблица 2.4).

В ходе построения данной матрицы предложен третий сценарий процесса реализации образовательных услуг с учетом применения технологий совмещенного с работой обучения – умеренный (реалистичный), который наиболее вероятен с оценкой экспертов в 2,6 балла.

Таблица 2.4 – Матрица оценки сценариев внедрения технологий совмещенного с работой обучения в российской системе высшего образования на основе экспертного метода по 5-ти балльной шкале

Основные параметры	Весовые значения	Пессимистичный сценарий	Оптимистичный сценарий	Умеренный (реалистичный) сценарий
Нормативно-правовое обеспечение	0,1	2	4	3
Степень участия работодателей	0,1	3	5	3
Гибкость учебного графика	0,2	3	5	2
Трансдисциплинарность обучения	0,1	3	4	3
Организация учебной деятельности в реальной производственной среде	0,2	2	4	2
Индивидуальный график обучения	0,1	3	5	3
Наличие научно-методического сопровождения	0,1	2	4	3
Наличие процедур оценки эффективности реализации образовательных услуг	0,1	2	4	3
Итого	1,0	20	35	24
Оценка с учетом весовых коэффициентов	–	2,5	4,4	2,6

Источник: составлено автором

Таким образом, разработанная Концепция направлена на: развитие научно-методического обоснования внедрения технологий данного типа; формирование системы специфических принципов и создание механизма управления процессами в

данной сфере в целях повышения эффективности реализации образовательных услуг; усиление практической подготовки выпускников; максимизацию учета требований рынка труда; обеспечение соответствия содержания и качества образования реальным производственным потребностям; экономию ресурсов организаций за счет устранения необходимости переподготовки кадров под конкретные условия производства.

## **2.2 Экономическое и организационно-управленческое сопровождение практики применения технологий совмещенного обучения в национальных образовательных системах**

Глобализационные и интеграционные процессы в политике, экономике, образовании, как бы к ним не относились, являются реальностью современности. Данный фактор может оказать определенное влияние на развитие национальных образовательных систем.

В связи с этим в рамках настоящего исследования проведен критический анализ мирового опыта в данной области с целью его переосмысления и научного поиска лучших форматов реализации образовательных программ, выпускники которых будут способны решать сложные профессиональные практические задачи.

Применение технологий WBL в национальных образовательных системах стран мирового сообщества проходило с разной степенью интенсивности, но в целом носило фрагментарный характер. Как уже отмечалось, истоки концепции WBL относятся к концу XX века.

Евросоюз в рамках инициативы «Новые навыки для новых рабочих мест» в начале 2000 годов пытался активизировать процесс внедрения WBL как базовой платформы соединения знаниевой и практической составляющей [118].

Причем «программа обучения, совмещенного с работой, принципиально отличается от других вузовских программ гибким подходом и неослабевающей актуальностью» [73, с. 134].

Основные результаты зарубежного опыта в области взаимодействия

образовательной среды и реального производства, а также технологий вовлечения представителей реального бизнеса в образовательный процесс и современные методы развития рабочей силы отражены в работе [91]. Кроме того, на онлайн-платформе сети профессионалов «Work-based Learning and Apprenticeships» представлены европейские проекты по данной тематике, причем около 20% их них отражают специфику внедрения данных технологий в системе высшего образования [149]. На 3-й Европейской мониторинговой конференции «Обучение на основе работы 2020» отмечено важность работы сети по продвижению WBL в Европе [138,155]. По результатам обсуждения был систематизирован инструментарий WBL, который обеспечивает единый подход к организации данного процесса обучения в Европе. При этом выделены следующие аспекты WBL: сетевое обучение и ученичество в рамках NetWBL, т.е. тематическая сеть обучения и ученичества на основе работы. Деятельность в рамках NetWBL сосредоточено на выявлении и пропаганде лучших практик WBL [158], что получило распространение в ряде европейских стран [148].

Так в Великобритании поддерживается и получение высшего образования и дальнейшее приобретение профессиональных навыков на рабочем месте [73]. При этом выделяются следующие особенности WBL:

- нацеленность на профессиональную подготовку кадров, которые соответствуют не только настоящим, но и будущим потребностям рынка труда;
- обеспечение WBL необходимости и потребности в постоянном профессиональном развитии трудовых ресурсов;
- трансформация WBL в корпоративные образовательные структуры с обязательным включением обучения на рабочем месте и другие.
- WBL позволяет расширить формы занятости населения – от волонтерства и индивидуального предпринимательства до обеспечения занятости и карьеры в крупной корпоративной организации;
- гибкость учебного процесса и индивидуальный набор дисциплин в образовательной программе – важнейшие характеристики WBL.

Результаты анализа международной практики WBL (СВИ в Великобритании):

- 35% работодателей не удовлетворены «осведомленностью работника о взаимоотношениях бизнеса и клиента»; 20%, – навыками само менеджмента;
- только 30% удовлетворены грамотностью и коммуникативными способностями;
- более 82% работодателей считают необходимым в ходе обучения установить акцент на выработке навыков трудоустройства;
- 70% работодателей предлагают рассматривать способности выпускников к трудоустройству как высший приоритет и основной результат профессионального образования [128; 132; 133].

Практика показывает, что могут быть разновидности WBL. Так Freyn S.L., Sedaghatjou M., Rodney S. предлагают «систему совместного обучения на основе опыта взаимодействия» [140].

Кроме того, что наблюдается рост интереса к обучению на рабочем месте со стороны представителей рынка, при этом предлагается некоторое уточнение понятийного аппарата в данной сфере. Так, *WBL работодателями понимается не только как процесс развития навыков на рабочем месте, но и как способ повышения производительности рабочей силы* [130]. Таким образом, данный аспект может расцениваться как определенный результат управления реализацией образовательных услуг.

C. Maumbe отмечает возрастание роли заинтересованных сторон в рамках инновационной модели «интегрированного в работу обучения» (*work-integrated learning – WIL*), которая является разновидностью WBL. Предприятия играют важную роль в разработке учебной программы WIL, обеспечении наставничества и трудоустройства стажеров [147].

Также в странах мирового сообщества применяются многочисленные меры поддержки населения в сфере труда, которые могут быть успешно применены в российских условиях в рамках реализации образовательных услуг на основе внедрения технологий совмещенного с работой обучения:

1. Применение схемы краткосрочной работы и увеличение при этом размера пособия до 70% в Германии и 60% в Турции от величины минимальной заработной



платы [64, с. 13].

2. Активизация профессионального обучения с сохранением занятости работников и субсидирования их заработной платы, организация краткосрочных курсов для лиц, ищущих работу (Австралия). Увеличение государственного финансирования профессионального обучения и переобучения (Китай) [64, с. 13].

На основе анализа мировой практике выделены следующие модели WBL:

1. Обучение без отрыва от производства (Германия, Австрия).
2. Организация отдельных учебных модулей в производственной среде (Франция).
3. Интеграция WBL в образовательные программы (Финляндия).
4. Обучение, совмещенное с работой (Великобритания, США, Австралия) [53, с. 15].

Системный анализ опыта внедрения WBL в странах мирового сообщества, включая материал, представленный в таблице А.1 Приложение А «Результаты исследования мирового опыта в сфере реализации образовательных услуг, сформированных с применением технологий практико-ориентированного обучения», позволил выявить и систематизировать существенные характеристики данного явления (Приложение Б). При анализе полученных результатов акцент сделан на их экономической сущности и организационно-управленческих особенностях.

Анализ таблицы Б.1 показывает, что имеются следующие особенности практики применения WBL в странах мирового сообщества:

– *организационно-управленческие особенности*: уточнение базовой терминологии в сфере обучения на рабочем месте; формирование новых организационных образовательных структур с WBL; управление профессиональным развитием работников с учетом будущих потребностей рынка труда; совершенствование процесса обучения на рабочем месте на основе использования современного методического инструментария; развитие партнерства с заинтересованными сторонами; управление индивидуальным образованием и развитием личности; интеграция теории и практики [52];

– *экономические особенности*: обеспечение занятости населения; расширение сфер экономики для применения WBL; создание системы поддержки населения в сфере труда в рамках образовательных программ WBL; обеспечение эффективности обучения на рабочем месте.

Исследование российского опыта реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения представим вначале с позиций исторического экскурса относительно организации системы образования СССР. На протяжении многих лет в СССР активно внедрялись формы обучения с частичной или полной занятостью обучающихся: школа-фабрика; школа-мастерская; ученический цех на фабрике или заводе; ученические бригады; школы индивидуального ученичества и др. [93].

В середине 50-х годов XX века ОСР приобрело новый формат – вечерние (сменные) общеобразовательные школы, в которых обучались, в том числе, и работающие на производстве учащиеся. Как правило, вечерние школы создавались при крупных предприятиях, причем была сформирована система совместного управления их деятельностью (пример, Московский завод ЗИЛ). Так выпускником школы рабочей молодежи был первый в мире космонавт Ю. Гагарин [109].

Разновидностью ОСР была «система обучения на производстве» в рамках повышения квалификации работников: обучение на курсах, бригадное обучение, индивидуальное обучение у рабочего-наставника, курсы повышения квалификации, школы по изучению передовых методов труда [69].

На основе исследования опыта СССР совмещения обучения с работой целесообразно сделать следующие выводы:

1. Данный формат обучения базировался именно на совмещении выполнения должностных функций с обучением, главным для учащихся была трудовая деятельность, причем получение образования было обязательным для сохранения рабочего места.

2. Наибольшее распространение ОСР получило в сфере рабочих специальностей, сферу управления оно практически не затрагивало.

3. Основные недостатки данного формата обучения:

- обучение осуществлялось в основном в вечернее время, несмотря на уровень усталости работника после полноценного рабочего дня;
- обязательность обучения стало причиной морального недовольства учащихся и др.

Анализ современного российского опыта внедрения ПОО в высшей школе (таблица 2.5) свидетельствует об его малой распространённости.

Таблица 2.5 – Результаты исследования российского опыта внедрения технологий совмещенного с работой обучения в высшем образовании

Объекты применения	Особенности организации ПОО
Проект «СберУниверситет»	Включает: коучинг, наставничество, менторинг, шедоунг, обмен знаниями и другие методы обучения на рабочем месте. В портфеле СберУниверситета более 460 программ развития корпоративных и профессиональных компетенций [112]
СПбГТУ «ЛЭТИ»	Формы сотрудничества с ФГУП НИИ «Вектор»: корректировка учебных планов на основе запросов работодателей; открытие базовых кафедр по целевой подготовке студентов; формирование плана потребностей в выпускниках; частичная занятость обучающихся на неполный рабочий день [115] Целевая подготовка студентов на территории работодателя, создание координационных групп при вузе и отдела подготовки кадров на предприятии ЦНИИ «Электроприбор» [105]
ТвГУ, ВШЭ, БГПУ и др.	Применение в образовательном пространстве современных информационно-коммуникационных платформ, например, LMS Canvas [41]
Проект ECVET	Наличие возможности ОСР для тех категорий обучающихся, кто по каким-либо причинам не смог завершить его какое-то время назад, а не начинать весь процесс заново. Основные характеристики данного формата обучения: гибкий учебный график; вариативность траектории обучения и др. [145]
НИУ ВШЭ, РАНХиГС, СЗГМУ, ТвГУ, СПбГИКиТ, КубГМУ	Создание центров карьеры или центров содействия трудоустройству выпускников [105]
МГУ, МИСиС, МФТИ, ПНИПУ	Обучение через исследовательские проекты. МГУ им. Ломоносова сотрудничает с компаниями Microsoft, Intel и др. МИСиС – с УМПО. МФТИ и «ХимРар». ПНИПУ является партнером ОАО «Протон-ПМ» [105]
РГГУ	Технология планирования профессиональной карьеры (РГГУ реализовывает проект «Студенты для студентов», в рамках которого помимо работы со студентами и выпускниками, студенты получают реальные кейсы от работодателей и пополняют портфолио) [105]

## Продолжение таблицы 2.5

НИУ ВШЭ	Интеграция современных цифровых технологий в образовательный и научный процессы, совместные образовательные курсы (Соглашение о сотрудничестве с Группой «Интерфакс») [95]
ТГУ	Внедрение системы наставничества для подготовки выпускников к работе на предприятиях оборонной промышленности Тульской области, выплата именных стипендий лучшим студентам, привлечение обучающихся в работу по реализации научно-исследовательских проектов [123]
ПГУ	С 2019 года при поступлении на обучение по направлениям «Менеджмент» и «Торговое дело» обучающиеся имеют возможность получения компенсации стоимости обучения за счёт грантов и стипендий, реализуемых компаниями [88]
РАНХиГС	С 2012 года создана авторская модель тьюторского сопровождения, признанная Межрегиональной тьюторской ассоциацией России, в рамках которой тьюторы делятся по задачам на следующие группы: тьюторы первого курса; тајог-тьюторы; академические тьюторы; карьерные тьюторы; реер-тьюторы [108]

Источник: составлено автором

Таким образом, исследование российского опыта позволило сделать вывод, что модель оказания образовательных услуг с технологиями совмещенного с работой обучения применяется фрагментарно.

*Исследование практики применение технологий ПОО в национальных образовательных системах стран мирового сообщества* в целях повышения эффективности реализации образовательных услуг позволило сделать следующие обобщения:

1. Система управления процессом реализации образовательных услуг данного типа должна быть направлена на усиление практического обучения и обеспечения его инновационности за счет расширения форм и объемов участия представителей рынка труда в образовательных консорциумах, внедрении сетевого формата обучения, применения современных форматов ученичества.

2. Публичное освещение результатов лучших практик применения технологий совмещенного с работой обучения обеспечивает возможность их внедрения в национальные образовательные системы как условия обеспечения

модернизации системы управления образовательным процессом.

Также целесообразно выделить особенности процесса реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения в условиях отсутствия нормативного закрепления их статуса, выявленные в ходе анализа ограниченной российской практики:

- Назрела необходимость создания системы мотивации для внедрения современных образовательных инноваций (коучинг, менторство, шедоунг, тьюторство).

- Требуется активизация функции распорядительства в части выполнения конкретных действий по обеспечению успешной реализации образовательных услуг данного типа и формализованного сочетания обучающимися работы с обучением, в том числе и в рамках очной формы обучения.

- Необходимо совершенствование системы контроля за процессом реализации образовательных услуг с применением практико-ориентированных технологий в целях устранения возможных конфликтов интересов обучающимися их работодателей в виду не закреплённости норм сочетания обучения и работы.

*В качестве положительного опыта в данной сфере* следует отметить:

- формирование индивидуальных учебных планов для отдельных категорий обучающихся;

- открытие базовых кафедр в организациях и предприятиях (наибольшее распространение в сфере здравоохранения);

- появление в организационных структурах управления образовательными организациями подразделений, которые решали вопросы трудоустройства выпускников, например, студенческие биржи труда;

- широкое распространение института тьюторов и др.

В таблице 2.6 проведено обобщение опыта использования технологий совмещенного с работой обучения в российской высшей школе с позиций экономики образования и управления процессами реализации образовательных услуг.

Таблица 2.6 – Группировка организационно-управленческих и экономических особенностей внедрения ПОТ в российской системе высшего образования в рамках реализации образовательных услуг

Группа	Перечень особенностей, входящих в группу	Последствия для стейкхолдеров
1. Организационно-управленческие аспекты	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Развитие понятийного аппарата и нормативно-правового обеспечения ПОТ.</li> <li>• Формирование новых организационных структур управления образовательным процессом с элементами ПОТ.</li> <li>• Развитие научно-методического сопровождения образовательных программ с ПОТ.</li> <li>• Акцент на превалировании практической подготовки выпускников.</li> <li>• Индивидуализация обучения.</li> <li>• Управление профессиональным развитием обучающихся с позиций работодателя.</li> <li>• Формирование системы эффективного партнерства различных стейкхолдеров, заинтересованных в усилении практической подготовки выпускников</li> </ul>	<p>Разработка и реализация образовательных программ, выпускники которых способны решать актуальные производственные задачи, встраиваться в трудовой процесс в организации в минимально короткие сроки, вносить вклад в формирование прибыли предприятия за счет снижения расходов на адаптацию персонала в реальную производственную среду</p>
2. Экономические аспекты	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Влияние технологий ПОО на экономику образовательной организации и эффективность реализации образовательных услуг.</li> <li>• Внедрение новых форм финансовой поддержки работников организаций, готовых к обучению на программах с ПОТ.</li> <li>• Влияние партнёрства университетов и организаций на трудоустройство выпускников и их потенциальный будущий доход.</li> <li>• Обеспечение занятости выпускников и снижение удельного веса нетрудоустроенных</li> </ul>	<p>Способствование решению проблем финансового обеспечения системы высшего образования. Повышение отдачи от образовательных инвестиций. Содействие росту индивидуальных доходов выпускников</p>

Источник: составлено автором

В контексте совершенствования процесса реализации образовательных услуг нам представляется необходимым выделить такой важный аспект технологий совмещенного с работой обучения как нацеленность на решение противоречий между образовательной системой и рынком труда в вопросах обеспечения качества и эффективности подготовки кадров. Кроме того, они расширяют возможности трудоустройства выпускников университетов и создают условия для повышения их конкурентоспособности. Также модель управления реализацией образовательных услуг на основе применения ПОТ нацелена на повышение эффективности вложений в образование независимо от источника данных инвестиций.

### **2.3 Актуализация методического обеспечения оценки эффективности реализации образовательных услуг высшей школы**

С экономических позиций оценку эффективности результатов деятельности системы высшего образования целесообразно осуществлять в рамках положений, концепций, теорий рабочей силы и человеческого капитала (К. Маркс, Г. Беккер, У. Петти, А. Смита, Д. Рикардо, Т. Шульц, Л. Вальрас, Дж. М. Кларк, Ф. Лист, Дж. Мак-Куллоха, Г.Д. Маклеод, А. Маршалл, Дж. С. Милль, Ш. Сэй, И.Ф. Тюнен, Т. Уинштейн, Дж. С. Уолш, И. Фишер, У. Фарра, Л. Дублин, Ф. Крам, И. Фишер, С.Х. Форсит и др.) [116].

Среди представителей экономического сообщества широко распространена идея о том, что расходы, связанные с получением образования, являются вложениями в развитие человеческого потенциала организации, территории, национальной экономики.

В подтверждение данного положения представляется важным отметить, что высшее образование позволяет:

- изменить качественную структуру рабочей силы как совокупности умственных и физических способностей конкретного индивида;
- положительно повлиять на уровень социально-экономического развития государственных и предпринимательских структур;

- изменить статус, материальное положение, благополучие членов общества;
- улучшить качество жизни населения и др.

Возможные положительные эффекты деятельности учреждений высшего образования для российского общества и экономики в общем виде определяются качеством образования, которое, наряду с другими факторами, зависит и от эффективности системы управления образовательной сферой.

В настоящее время в системе высшего образования на законодательном уровне закреплены следующие основные оценочные процедуры:

- лицензирование образовательных программ и их государственная аккредитация;
- профессионально-общественная аккредитация образовательных программ на национальном уровне;
- международная аккредитация образовательных программ;
- мониторинг результатов деятельности системы высшей школы;
- эффективный контракт для профессорско-педагогического персонала.

Особая социальная важность результатов работы образовательной системы требует развития правового обеспечения методик оценки, применение которых регулируется следующими документами:

1. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 8 ноября 2010 г. № 1116 «О целевых показателях эффективности работы бюджетных образовательных организаций, находящихся в ведении Министерства образования и науки Российской Федерации» [9].

2. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 10 декабря 2013 г. № 1324 «Об утверждении показателей деятельности образовательной организации, подлежащей самообследованию» [11].

3. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 24 марта 2020 г. № 475 «Об утверждении показателей эффективности деятельности федеральных бюджетных и автономных образовательных учреждений высшего образования, подведомственных Министерству образования и науки Российской Федерации» [12].



Федерации, работы их руководителей, по результатам достижения которых устанавливаются выплаты стимулирующего характера руководителям таких учреждений» [10].

4. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 февраля 2022 г. № 92 «Об утверждении показателей эффективности деятельности федеральных бюджетных и автономных образовательных учреждений высшего образования, подведомственных Министерству науки и высшего образования Российской Федерации, и работы их руководителей, по результатам достижения которых устанавливаются выплаты стимулирующего характера руководителям таких учреждений» [13].

5. Методика расчета показателей мониторинга эффективности образовательных организаций высшего образования 2018 г. (на основе данных формы п 1-мониторинг за 2017 год), утверждённого заместителем Министра образования и науки Российской Федерации И.К. Кузнецовой 30.03.2018 г. № ИК-139/05вн [15].

6. Методические рекомендации по применению аккредитационных показателей по образовательным программам высшего образования, утвержденных приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 25 ноября 2021 г. № 1094 [12].

*Таким образом, оценка эффективности в высшей школе проводится на различных методических платформах, которые постоянно меняются и модифицируются.*

Так, методика, представленная в Приказе Министерства образования и науки Российской Федерации от 10 декабря 2013 г. № 1324, содержала огромный перечень показателей (28 страниц текста), расчет которых требовал значительных затрат рабочего времени и других ресурсов [11]. Впоследствии список показателей в данной методике был сокращен. Далее в 2022 г. в оценочные процедуры Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 февраля 2022 г. № 92 внесены существенные изменения. Исключен ряд показателей оценки эффективности функционирования высшей школы из ранее утвержденной

методики:

- средний балл ЕГЭ;
- удельный вес численности обучающихся;
- число публикаций и количество цитирований научных трудов преподавателей;
- темп прироста доходов от НИОКР;
- темп прироста поступлений из средств от приносящей доход деятельности [10].

Таким образом, во внимание при расчете показателей эффективности образовательных организаций высшей школы не берутся отдельные объемные и относительные показатели изменения ресурсного обеспечения.

В научной среде в определенной мере вызывает сомнение исключение показателей по публикациям и цитированиям в международных базах в современных внешних условиях несмотря на то, что показатели данной группы фактически отражают качество и эффективность различных видов деятельности преподавателей (научной, учебно-методической, практической).

В тоже время введены новые показатели оценки эффективности деятельности образовательных организаций высшей школы, которые отчасти отражают современные тренды развития данной сферы:

- Рейтинг медиаактивности.
- Учёт физической (спортивной) активности обучающихся.
- Удельный вес молодых преподавателей в возрасте до 39 лет и др.

Неоднозначную реакцию может вызвать последний показатель, который в определенной степени имеет дискриминационный оттенок. В высшей школе отмечается тенденция старения педагогических кадров, но введение показателей данного формата, вряд ли является действенным научным подходом к формированию качественного преподавательского состава университетов.

Рейтинг медиаактивности образовательных организаций высшей школы и показатель учёта физической (спортивной) активности обучающихся, по нашему мнению, не отражают сущности понятия «эффективность высшего образования», а

скорее характеризуют лишь отдельные параметры образовательной системы.

Также объемный показатель по НИОКР в сложных современных политических и экономических условиях будет трудновыполним для образовательных организаций, так как прекратилось финансирование по международным проектам, а российская система грантовой поддержки образования и науки нормативного значения показателей эффективности для всех российских вузов не обеспечит.

В тоже время в качестве положительной тенденции в сфере оценки эффективности деятельности университетов можно отметить возможность применения в данной сфере программно-методического модуля LiftUp, который позволяет в упрощенном режиме строить эпюру по показателям эффективности университета и формировать сводные отчеты. Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 24 марта 2020 г. № 475 сформированы методические основы рейтинга образовательных организаций высшей школы по показателям эффективности, который формируется в разрезе пяти лиг: премьер-лига, лига 1, лига 2, лига 3, лига 4 [10].

Однако, данная методика имеет значительные недостатки, ряд показателей не включен в расчет рейтинга, так как они не могут быть определены на основе статистической отчетности №1-Мониторинг:

- темп прироста поступлений от деятельности, приносящей доход;
- качество финансового менеджмента;
- качество и степень открытости информации об образовательной организации;
- выполнение квоты по приему на работу инвалидов и др. [110].

Обобщая результаты анализа методических основ оценки эффективности деятельности образовательных организаций и протекания основных, вспомогательных и управленческих процессов в системе высшей школы, можно сделать следующие выводы:

- в ходе процедур используется несколько базовых методов: нормативный метод, индикативный, метод экспертных оценок, квалиметрические методы;

- унифицированная (единая) методика оценки эффективности в системе высшего образования отсутствует;
- дифференцировалось методических подходов к проведению оценочных процедур создает сложности в обобщении полученных результатов и проведении сравнительного анализа результатов деятельности университетов.

*На основе результатов исследования проведена систематизация методологических платформ, которые используются для оценки эффективности в сфере высшего образования и являются наиболее перспективными:*

1. *Методика оценки эффективности системы управления образовательной организацией.* Используется модифицированная система показателей, однако она не учитывает подразделение процесса управления на два подпроцесса: управление функционированием и управление развитием. Процессы управления оцениваются фрагментарно, например, в рамках оценки эффективности деятельности ректора или преподавателей.

2. *Методика оценки эффективности образовательной организации на основе системы целеполагания.* Система целевых ориентиров формируется менеджментом организации в соответствии со стратегическими целями национальной образовательной системы.

3. *Методика обобщенной оценки эффективности деятельности образовательных организаций, сформированная на основе системного и комплексного подходов.* При этом на стадии разработки проводится исследование проблемного поля образовательной организации, выявляются наиболее актуальные проблемы, которые затем систематизируются в группы. Для каждой группы проблем формируется система показателей оценки эффективности с возможностью их сверстки в обобщающий (интегральный показатель). Как правило, трудности возникают на этапе интерпретирования полученных результатов, появляется проблема нормирования первичных показателей.

4. *Методика оценки эффективности образовательных организаций на основе процессного подхода.* Согласно данной методике, образовательная организация рассматривается как некая бизнес-модель, состоящая из отдельных

бизнес-процессов. Несмотря на кажущуюся странной для образования лингвистическую приставку «бизнес», данный подход получил широкое применение, например, при формировании системы менеджмента качества университетов. Наиболее соответствующей данной методике является система сбалансированных показателей (ССП), авторами которой являются Р. Каплан и Д. Нортон. В основе СПП лежит принцип причинно-следственных связей между стратегическими целями и полученными результатами. Однако СПП применительно к высшему образованию требует определенных преобразований, так как отдельные разделы в классическом варианте, например, «клиенты/рынок» должны быть преобразованы в более подходящие для данной сферы – стейкхолдеры.

*5. Методика оценки эффективности образовательных организаций с использованием экономических моделей и механизмов управления.* При разработке системы показателей в данном случае наиболее применимо сочетание экономического и квалиметрического подходов, которые позволяют провести измерение степени достижения поставленной цели, оценить исходное состояние образовательной системы и оценить ее параметры после воздействия механизма управления.

*Результаты оценки эффективности образовательных услуг в системе высшего образования по действующим методикам*

Проведено исследование процедур оценки эффективности деятельности образовательных организаций высшей школы, которые осуществляются в настоящее время.

Установлено, что *процедура самообследования* включает в себя следующие этапы: планирование и подготовку работ по самообследованию организации; организацию и проведение самообследования в организации; обобщение полученных результатов и на их основе формирование отчета; рассмотрение отчета органом управления организации, к компетенции которого относится решение данного вопроса. В процессе самообследования проводится оценка: образовательной деятельности; системы управления организации; содержания и

качества подготовки обучающихся; организации учебного процесса; востребованности выпускников; качества кадрового, учебно-методического, библиотечно-информационного обеспечения; материально-технической базы; функционирования внутренней системы оценки качества образования; анализ показателей деятельности организации, подлежащей самообследованию.

*Мониторинг эффективности* проводится с 2012 г. основная задача – оценка эффективности образовательных организаций и выработка предложений по дальнейшим действиям (оптимизация, реорганизация). Была создана специальная межведомственная Комиссия по проведению мониторинга, которая утверждала показатели, пороговые значения и правила отнесения вузов к группе имеющих признаки неэффективности.

*Исследование количественных и качественных показателей*, которые применяются в ходе мониторинга эффективности за период 2013–2023 гг. свидетельствует, что:

- количество вузов уменьшилось более чем на 200, количество филиалов – почти на 1000;
- в 2020 г. отменена система деления образовательных организаций на 4 группы в зависимости от финансово-экономического состояния и плотности образовательной сети;
- исчезли пороговые значения, а оценка строится на медианах: медианные значения вузов/филиалов по РФ в целом, медианные значения по каждому из 85 субъектов РФ, медианные значения по ведомственной принадлежности (по каждому из 32 ведомств).

На рисунке 2.2 представлена динамика численности образовательных организаций ВО, которые принимали участие в мониторинге эффективности

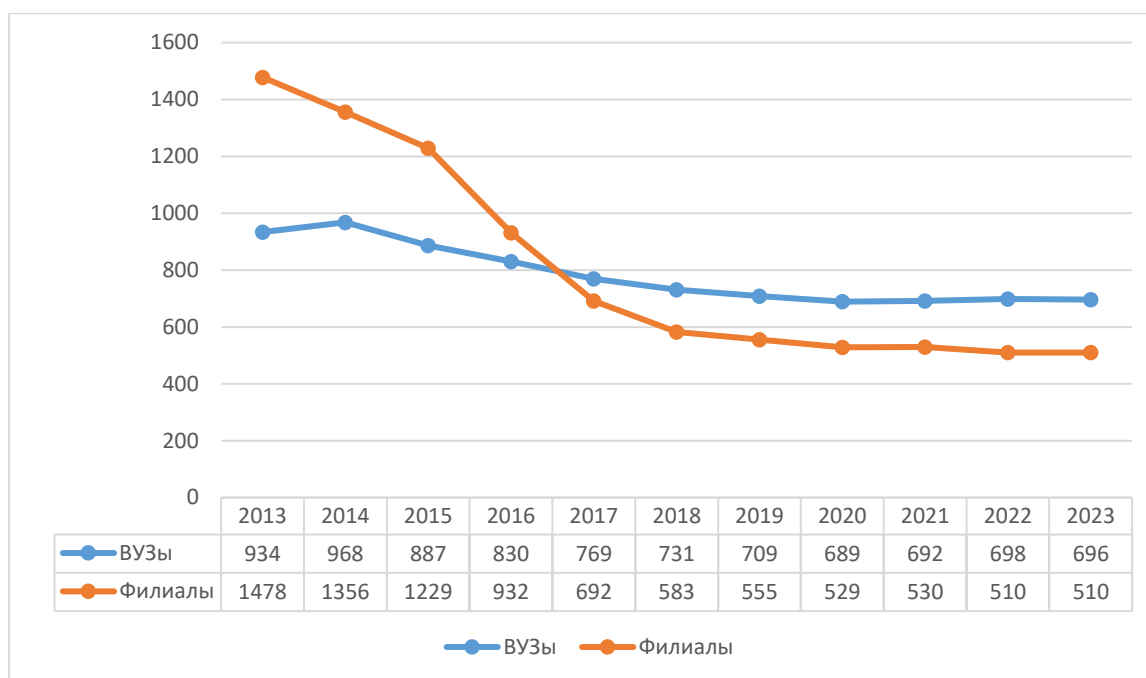


Рисунок 2.2 – Динамика численности образовательных организаций высшего образования, принявших участие в мониторинге эффективности за 2013–2023 годы

Источник: составлено автором

В мониторинге эффективности образовательных организаций высшей школы в 2023 г. приняли участие 696 вузов и 510 филиалов, при этом оценка основывалась на расчете показателей по видам деятельности: образовательная деятельность; научно-исследовательская деятельность; международная деятельность; финансово-экономическая деятельность; заработанная плата ППС; трудоустройство; контингент студентов (для филиалов); дополнительный показатель образовательной организации.

Согласно Постановления Правительства РФ №450 от 24.03.2022 г. «О внесении изменений в Правила осуществления мониторинга системы образования и Перечень обязательной информации о системе образования, подлежащие мониторингу, утвержденные постановлением Правительства Российской Федерации от 05.08.2013 № 662 «Об осуществлении мониторинга системы образования» в настоящее время мониторинг в системе высшего образования осуществляется различными структурами управления:

– Мониторинг эффективности и мониторинг эффективности работы ректоров – Министерством науки и высшего образования Российской Федерации.

– Аккредитационный мониторинг, мониторинг системы высшего образования и мониторинг сайтов – Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки.

Результаты сравнения показателей оценки при различных видах мониторинга деятельности образовательных организаций высшего образования представлены в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Сравнение показателей мониторинга деятельности образовательных организаций высшего образования

Показатели	Мониторинг эффективности	Аккредитационный мониторинг	Мониторинг эффективности работы ректоров
Наличие ЭИОС		+	
Доля кандидатов и докторов наук		+	
Образовательная деятельность (ЕГЭ)	+	+	+
Научно-исследовательская деятельность	+		+
Международная деятельность и Финансово-экономическая деятельность	+		+
Заработная плата ППС	+		+
Трудоустройство*	+	+	
Дополнительный показатель, отражающий специфику вуза	+		
Приведенный контингент	+		
Доля обучающихся, успешно завершивших обучение		+	
Выполнившие обязательство по договорам о целевом обучении		+	
Доля производственников		+	
ВСОКО		+	

\* Показатель «трудоустройство» в перечень целевых показателей 2019–2022 гг. не включен



Как видно, среди показателей отсутствуют показатели комплексной и системной оценки образовательных программ, несмотря, что их реализация является основным результатом деятельности университетов. Отдельные показатели по программам присутствуют в различных разделах мониторинга. Показатели оценки уровня практической подготовки обучающихся не выявлены.

На рисунке 2.3 представлена динамика численности обучающихся в системе высшего образования Тверской области, а в таблице 2.8 – результаты мониторинга эффективности деятельности образовательных организаций.

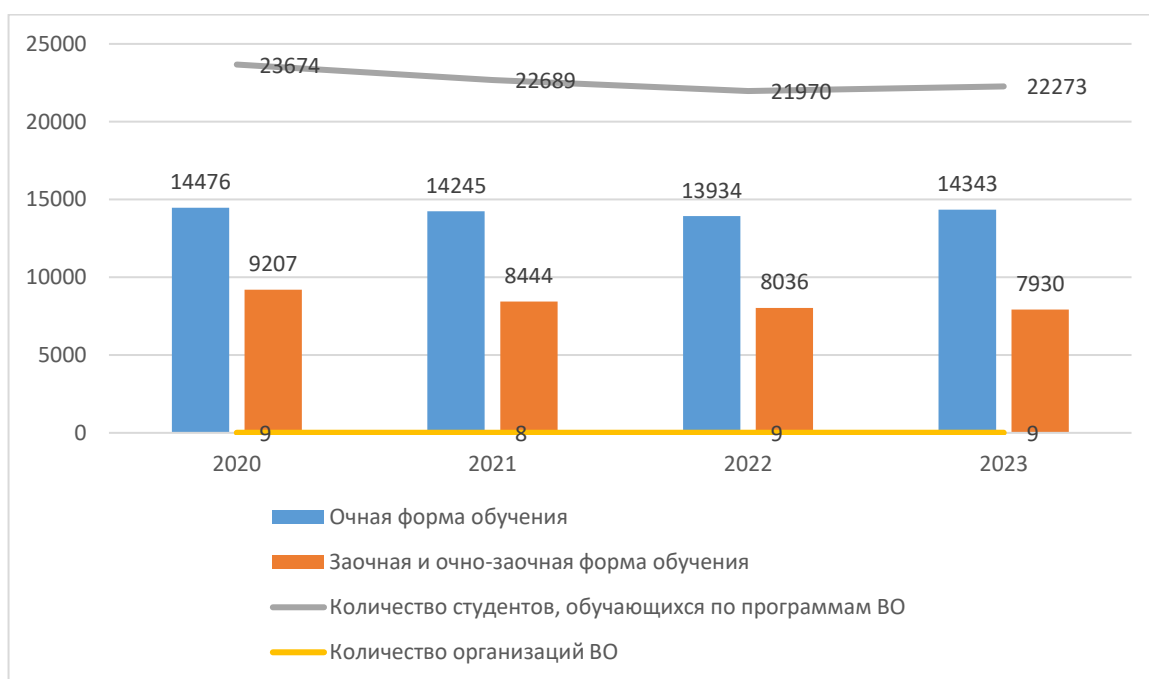


Рисунок 2.3 – Динамика численности субъектов системы высшего образования Тверской области за 2020–2023 годы

Источник: составлено автором

Таблица 2.8 – Показатели эффективности деятельности образовательных организаций системы высшего образования Тверской области за 2021–2023 годы (по результатам мониторинга)

	ФГБОУ ВО "Тверская государственная сельскохозяйственная академия"			ФГБОУ ВО "Тверской государственный университет"			ФГБОУ ВО «Тверской государственный технический университет»			Медианные значения по	
	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023	РФ	Субъекту
Е.1.Образовательная деятельность	48,2	50,7	47,4	68,5	67,4	68,0	61,3	61,5	63,3	63,8	64,31

## Продолжение таблицы 2.8

Е.2. Научно-исследовательская деятельность	95,9	107,6	155	150,3	213,3	243,6	100	195	299	128	80,9
Е.3.Международная деятельность	14,1	10,78	8,66	3,08	2,84	2,68	5,48	5,53	5,60	5,71	4,93
Е.4.Финансово-экономическая деятельность	2896	2396,3	3911	2512	2583	2799	2214	2283	3189	3489	3189,6
Е.5.Заработная плата ППС	199	192,6	200	209,2	199,5	194,1	197	192	211	205	200,8
Е.8.Дополнительный показатель	65,8**	64,1**	67,5*	4,8*	4,92*	4,77*	3,63*	3,72*	3,17*	3,39*	4,02*

\*Численность сотрудников, из числа профессорско-преподавательского состава (приведенных к доле ставки), имеющих ученые степени кандидата или доктора наук, в расчете на 100 студентов

\*\*Доля работников (приведенных к числу ставок) из числа ППС в численности работников ППС без работающих по договорам гражданско-правового характера, имеющих ученую степень кандидата или доктора наук по сельскохозяйственной области науки

Таким образом, исследование методической базы оценки эффективности высшего образования и практики ее применения позволило сделать следующие выводы:

- Выявлена дифференциация нормативно-правового закрепления методического сопровождения оценки эффективности реализации образовательных услуг (образовательных программ) в системе высшего образования, несмотря на их важность как конечного продукта деятельности образовательных организаций.

- Отсутствует системный подход к оценке эффективности в системе высшей школы, применяемые методики фрагментарно оценивают процессы или их результаты.

- Отсутствуют утвержденные методики оценки эффективности реализации образовательных услуг (образовательных программ).

- В действующих методиках уровень практической подготовки обучающихся, которая является обязательной с 2019 г., не носит комплексного характера.

*С позиций экономики образования в качестве авторских рекомендаций по устранению выявленных проблем в области методического обоснования оценки эффективности образовательных услуг в системе высшего образования представлены следующие предложения:*

- Методический инструментарий оценочных процедур в образовании, рассматриваемый с позиций эффективности, должен формироваться с учетом дифференциации выгод для всех участников учебного процесса. Для личности обучающегося эффективным является обучение, в результате которого повышается стоимость его рабочей силы и размер ожидаемой оплаты труда при условии, что на рынке труда есть спрос на данную категорию работников. Для представителей рынка труда эффективность образования отражается через призму роста потенциального дохода предприятия в результате деятельности конкретного работника, который проходил обучение (повышение квалификации). С позиций государства эффективность может рассматриваться как совокупность качественных и количественных изменений человеческого потенциала общества в сопоставлении с ростом затрат на образовательную сферу.

- В обобщенном виде оценка эффективности в высшем образовании должна рассматриваться системно и учитывать деление процесса управления на подпроцессы управление функционированием и управление развитием.

- При разработке (совершенствовании) методического обеспечения следует учитывать следующие аспекты: дифференцированность научных подходов; многообразие видов эффективности в системе высшего образования; специфику образовательной системы; выгоды заинтересованных сторон: особенности «отдачи» инвестиций в обучение.

Данный вывод особенно важен в связи с высокой социально-экономической значимостью системы образования, так как ее результаты оказывают влияние не только на личность основного потребителя или того, кто за обучение платил (государство, предприятие, родители), но распространяется на все заинтересованные стороны.

## **2.4 Проблемы и перспективы внедрения технологий практико-ориентированного обучения в российской системе высшего образования**

Стратегией национальной безопасности Российской Федерации определено,

что формирование справедливого общества и процветание России может быть обеспечено за счет гармоничного сочетания сильной державы и благополучия человека. Особое внимание при этом уделяется развитию человеческого потенциала посредством реализации комплексных мер обеспечения качества жизни, гарантий в сфере здравоохранения, социального обеспечения, образования и культуры [1].

Драйвером данных процессов в образовании, безусловно, являются инновации, к которым необходимо причислить и обучение, совмещенное с работой, рассматриваемое как инновационная технология или модель.

Практика применения технологий ОСР свидетельствует об определенном интересе образовательной сферы к внедрению новых технологий обучения и подтверждает перспективность данной технологии для применения в системе высшего образования как базовой основы организации взаимодействия заинтересованных сторон в целях повышения качества образования и эффективности управления реализацией образовательных услуг.

Обобщая результаты проведенного аналитического исследования, можно сделать вывод, что внедрение предлагаемых нововведений может осложняться определенными трудностями, возникающими в процессах реализации образовательных услуг с применением технологий обучения, совмещенного с работой, а также при оказании определенного управленческого воздействия (таблица 2.9).

Основные последствия манкирования проблемами, указанными в таблице 2.7, заключаются в сохранении оторванности содержания и качества подготовки кадров в системе высшей школы от потребностей различных заинтересованных сторон, и, в первую очередь, рынка труда.

Следует отметить, что недостатки в работе образовательной системы могут иметь последствия в виде неравенстве доходов выпускников вузов, которое подтверждается ростом индекса Джини в России, так в 2019 г. он вырос до 41,1% (при 38,1% в 1995 г.) [114]. Однако, в последние годы индекс опустился до 40%, в США – 39,8%, в Германии – 29,3%.

Таблица 2.9 – Группировка проблем в сфере реализации образовательных услуг с использованием технологий ПОО в системе высшего образования

Группы проблем	Перечень проблем
<p>Нормативно-правовые и институциональные проблемы</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Отсутствие законодательного оформления статуса образовательных услуг с применением технологий ПОО.</li> <li>– Отсутствие организационно-экономических моделей управления процессом реализации образовательных услуг с использованием технологий совмещенного с работой обучения формирует проблему преобладания теоретической подготовки обучающихся над практической составляющей.</li> <li>– Отсутствие образовательных институтов, мотивированных к участию в процессе реализации образовательных услуг практической направленности</li> </ul>
<p>Организационно-экономические проблемы</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Низкий уровень инвестирования работодателей в образование.</li> <li>– Отсутствие действенных инструментов управления процессами взаимодействия образовательных организаций и различных групп стейкхолдеров.</li> <li>– Фрагментарная и формальная вовлеченность бизнес-сообщества в процесс реализации образовательных услуг</li> </ul>
<p>Научно-методические проблемы</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Несформированность терминологии в сфере реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения.</li> <li>– Многочисленность методик оценки эффективности в системе высшей школы.</li> <li>– Отсутствие унифицированной методологической базы оценки эффективности деятельности и системы управления образовательных организаций и процесса реализации образовательных услуг.</li> <li>– Несбалансированность и разрозненность показателей оценки эффективности деятельности образовательных организаций и управления различными процессами, включая процессы реализации образовательных услуг.</li> <li>– Отсутствие в утвержденных методиках ряда важных показателей, характеризующих уровень практической подготовки обучающихся, в виду их отсутствия в статистической отчетности</li> </ul>
<p>Информационно-технологические проблемы:</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Базирование системы цифровизации высшего образования на иностранных платформах.</li> <li>– Быстрое устаревание информационных инноваций.</li> <li>– Несформированность системы стимулирования и мотивации внедрения информационно-педагогических технологий в образовательный процесс</li> </ul>

Социально-психологические проблемы	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Неготовность работодателей системно принимать участие в образовательном процессе.</li> <li>– Устаревшие взгляды менеджмента предприятий и организаций на их роль в процессе подготовки квалифицированных кадров.</li> <li>– Заниженные (завышенные), слабо формализованные, не подкрепленные финансово требования личности (обучающегося) к процессу получения нового социального и экономического статуса в результате обучения на программах высшего образования</li> </ul>
------------------------------------	--

Источник: составлено автором

В таблице 2.10 представлены основные направления развития российской системы высшего образования на основе прямого использования и трансформации технологий ПОО, которые рассматриваются с позиций переосмысления научно-методической базы организации образовательного процесса, реализуемого в тесной взаимосвязи с выполнением трудовых функций работников.

Таблица 2.10 – Перспективы внедрения технологий совмещенного с работой обучения в российской системе высшего образования с позиций обеспечения эффективности реализации образовательных услуг

Перспективы внедрения технологий ПОО	Характеристика особенностей внедрения технологий ПОО
<p>1. Интеграция усилий заинтересованных сторон в рамках реализации образовательных услуг в целях усиления практической подготовки в системе высшего образования на основе трансформации технологий совмещенного с работой обучения под российские условия</p>	<p>Конкурентоспособность современного университета и его образовательных услуг в отличие от традиционного (рыночного) подхода должна строиться на основе соблюдения запросов и требований различных заинтересованных сторон и базироваться на принципах результативности и эффективности. Данное положение подтверждается положительным зарубежным опытом организации WBL, в частности, интеграции концепции устойчивого развития в политику и практику высшего образования и ОСП с акцентом на создании инклюзивных рабочих мест, поощрении социальной мобильности [134]</p> <p>Базируясь на теоретическом обосновании организации учебного процесса с применением технологий совмещенного с работой обучения, которое заключается в выявлении проблемного поля текущей практики данного процесса, целесообразно провести систематизацию и классификацию элементов ОСП в структуре образовательных услуг высшей школы с учетом особенностей ее внутренней и внешней среды [154]</p>

<p>2. Инновационный подход к проектированию и реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения и управлению протекающими процессами</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Организация учебного процесса в новом формате в части усиления практической составляющей с использованием производственной базы предприятий;</li> <li>– формирование образовательных услуг с использованием технологий ПОО на основе лучших российских и мировых практик;</li> <li>– разработка образовательных программ с использованием технологий ПОО с учетом факторов внутренней и внешней среды образовательных организаций;</li> <li>– проектирование инновационных образовательных услуг, не имеющих аналогов;</li> <li>– совершенствование системы менеджмента процесса реализации образовательных услуг</li> </ul>
<p>3. Развитие информационно-коммуникационного сопровождения процесса реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения</p>	<p>Качество высшего образования с применением технологий ПОО может быть обеспечено электронной информационно-образовательной средой (ЭИОС), которая согласно требованиям ФГОС ВО должна обеспечить доступ к образовательным ресурсам из любой точки. Выполнение данного условия особенно важно в связи двойственностью местонахождения обучающегося на программах ОСП (образовательная организация и предприятие). Цифровизация учебной деятельности и процессов управления является современным трендом развития высшей школы</p>
<p>4. Интернационализация процесса совмещенного с работой обучения</p>	<p>Несмотря на современную ситуацию, складывающуюся в мировом сообществе, нам представляется необходимым отметить важность интернационализационного подхода к организации образовательных услуг с применением технологий ПОО. В зарубежной и отечественной практике накоплен положительный опыт в данной сфере, который может быть учтен в процессах моделирования учебного процесса. Кроме того, актуальность интернационализации процесса внедрения ПОТ высокая, учитывая многонациональность Российской Федерации. Несмотря на сложность внешней среды российской системы высшего образования, могут быть рассмотрены варианты создания сетевых образовательных ресурсов с элементами ПОТ с международным участием (относительно дружественных России стран)</p>
<p>5. Обеспечение инклюзивности образования с использованием технологий совмещенного с работой обучения</p>	<p>Данная перспектива четко коррелируется с ФГОС ВО [20] на уровне бакалавриата в рамках формирования универсальных (обязательных) компетенций, в которых выделяется инклюзивная компетентность (УК-9). Данное положение подтверждается зарубежным опытом выделения ключевых областей WBL для дальнейшего исследования, например, в организации инклюзивных рабочих мест [157]</p>

Источник: составлено автором

Таким образом, перспективы внедрения технологий совмещенного с работой обучения в российской системе высшего образования предлагается обозначить системой «Пять И» (5 И), составными элементами которой являются:

- интеграция (Integration);
- инновации (Innovations);
- информационно-коммуникационные технологии (Information and communications technologies);
- интернационализация (Internationalization);
- инклюзивность (Inclusiveness).

Целесообразность участия различных заинтересованных сторон в процессе внедрения технологий ПОО в системе высшего образования в целях повышения эффективности реализации образовательных услуг обосновывается:

- необходимостью решения актуальных проблем в данной сфере, которые выделены в рамках настоящего исследования;
- ресурсным и образовательным потенциалом стейкхолдеров;
- ценностью результатов данного процесса для каждого участника.

Важным является определение границ компетенции представителей заинтересованных сторон, которые потенциально могут принимать участие во внедрении технологий совмещенного с работой обучения и рассмотрении данного процесса с позиций эффективности управления реализацией образовательных услуг.

Таким образом, на основе результатов исследования выделены и систематизированы проблемы, возникающие в процессе реализации образовательных услуг с применением ПОТ инновационной направленности, которые систематизированы в следующие группы: нормативно-правовые и институциональные; организационно-экономические; научно-методические; информационно-технологические; социально-психологические.

В контексте задачи повышения эффективности реализации образовательных услуг представлены перспективы внедрения технологий практико-ориентированного обучения в российской системе высшего образования,



обозначенные системой «Пять И»: инклюзивность; интеграция; инновации; информационно-коммуникационные технологии; интернационализация.

В целях преодоления выявленных проблем и решения поставленных задач предлагаются различные научно-практические подходы. Обоснование выбора научных подходов к процессу управления реализацией образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения требует разграничения понятийного аппарата на предмет терминологического понимания дефиниций «научный подход» и «научно-практический подход». Под последним следует понимать совокупность основных способов и методов решения задач (проблем) с целью получения новых знаний, обобщения и углубления понимания совокупности фактов и теорий в любой области науки с учетом имеющейся практики. Нам представляется важным отметить, что с позиций оценки эффективности управления процессом обучения целесообразно использовать понятие научно-практического подхода.

*Процессный подход* традиционно понимается как подход, основанный на выделении и рассмотрении бизнес-процессов организации, объединенных в определенную бизнес-модель. Процессный подход к организации оказания образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения позволяет дифференцировать деятельность образовательной организации на основные процессы, вспомогательные процессы и процессы управления.

Реализация данного подхода относительно системы менеджмента образовательных организаций требует выбора или разработки новых механизмов управления всеми процессами в целях обеспечения требуемого уровня качества высшего образования. Его специфичность определяет проблему невозможности прямого измерения, поэтому в системе управления акцент должен быть установлен на организации и контроле протекающих процессов.

*Трансдисциплинарный подход* является основополагающим аспектом внедрения технологий совмещенного с работой обучения. С позиций данного подхода система высшего образования обладает некой потенцией (силой, возможностью), которая может быть реализована при определенных условиях [58,

с. 193]. Научное обоснование сущности и целесообразности внедрения трансдисциплинарного подхода в рамках ПОО подробно освещено в третьей главе настоящего исследования.

*Системный подход.* Под системой понимается совокупность (множество, комплекс) элементов, образующих некоторое единство, целостность [58, с. 173]. Следовательно, под системным подходом в образовании следует понимать алгоритм формирования, упорядочения и развития элементов (компонентов) системы, включая процессы их взаимодействия, в целях обеспечения устойчивости системы и обеспечения эффективности функционирования.

Достижение цели настоящего исследования – повышение эффективности реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения – с позиций системного подхода возможно при следующих условиях:

- обеспечение устойчивого развития образовательной организации высшей школы;
- стремление системы к самосохранению, т.е. возможности ее изменения таким образом, чтобы свести к минимуму эффект внешних воздействий;
- обеспечение результативности внутрисистемных взаимосвязей всех элементов и формирование качественной системы управления.

Рассматривая образовательную организацию и процесс реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения через призму такого свойства систем как эмерджентность, можно сделать вывод, что результат ее функционирования должен быть больше суммы потенциалов ее отдельных элементов.

*Ситуационный подход.* Нам представляется, что эффективность реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения должна достигаться за счет совместимости функций всех ее элементов, «сосредоточения функций, лабилизации функций, актуализация функций, нейтрализации функций [58, с. 177] адекватно конкретной ситуации.

Так, принцип лабилизации функций требует, чтобы образовательная

организация, принимая решение об изменении процесса реализации конкретной образовательной услуги в связи с внедрением каких-либо инноваций, имела бы способность адаптировать к данным изменениям все функции отдельных подсистем, которые будут задействованы в данном процессе.

*Потребительский подход* к оценке эффективности реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения в системе высшего образования и обеспечение их конкурентоспособности тесно связан с маркетинговой стратегией университетов, которая ориентирована на потребности широкого круга заинтересованных сторон. В настоящее время данный подход фактически трансформировался в студентоцентричность высшего образования, что является актуальным требованием международной аккредитации образовательных программ.

Однако понятие потребительского подхода в контексте тематики настоящего исследования является более широким и предпочтительным для использования, так как потребителями результатов деятельности образовательных организаций являются и выпускники, и домашние хозяйства, и предприятия.

*Синергетический подход.* Термин «синергетика», рассматриваемый как «энергия совместного действия», устанавливает акцент на согласованности взаимодействия частей целого [58, с. 185]. Данный подход базируется на терминологии известного российского исследователя А.А. Богданова. Результативность его применения в высшем образовании как сложной социально-экономической системе, например, в части обеспечения эффективности реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения, зависит от степени внутренней упорядоченности ее элементов и соблюдении ряда базовых законов организации, включая законы: композиции, синергии, самосохранения.

*Проектный подход* обеспечивается на основе соответствия разработок следующим критериям: системность в формулировании целей, задач и ресурсов проектной деятельности; определение последовательности этапов реализации проекта и временных затрат; объективность и обоснованность проектных

разработок, которые направлены решение конкретной проблемы; нацеленность на эффективность проектных решений; обеспечение инновационности проекта. Особенностью данного подхода в сфере высшего образования является возможность его применения как в рамках всей образовательной организации, например, проект совершенствования системы менеджмента, так и отдельных ее процессов. Проектное обучение в рамках образовательной деятельности является современным трендом высшей школы.

*Инновационный подход.* Под инновациями в образовании подразумеваются методы, технологии, модели, основанные на использовании достижений науки и техники. Инновации в образовательной среде являются драйвером преобразования содержания обучения и условий его реализации в качестве подготовки кадров. Совмещенное с работой обучение (как инновационная технология) базируется на сочетании организации учебного процесса в аудиториях университета и в реальной производственной среде. При этом его эффективность зависит от множества факторов, включая формат и содержание образовательной программы, участие стейкхолдеров в образовательном процессе, личностного потенциала самого обучающегося, а также от качества управленческих воздействий на процесс реализации образовательных услуг.

Авторская точка зрения относительно инновационности технологий совмещенного с работой обучения представлена в таблице 2.11.

Таблица 2.11 – Инновационность образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения

Признаки инновационности	Сущность инновационных проявлений
Общепринятое в другом формате	Частичное изменение или полная трансформация организации притекающих процессов, в том числе и за счет усиления практической составляющей
Повторение и модификация опыта	Использование в системе реализации образовательных услуг результатов лучших российских и мировых практик совмещенного с работой обучения и их модификация для усиления положительных эффектов

Дополнение и конкретизация существующего	Совершенствование содержания образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения и процесса их реализации с учетом особенностей функционирования национальной образовательной системы
Создание качественно нового продукта	Разработка инновационных образовательных услуг (программ), не имеющих аналогов

Источник: составлено автором.

Таким образом, управление процессом реализации программ совмещенного с работой обучения в системе высшего образования, рассматриваемое через призму эффективности, требует сочетания различных научно-практических подходов, широкого набора методического инструментария, аккумуляции усилий представителей различных заинтересованных сторон.

#### **Выводы по второй главе:**

Разработан структурный формат Концепции повышения эффективности реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения.

Составлена матрица оценки сценариев внедрения технологий совмещенного с работой обучения в российской системе высшего образования на основе экспертного метода.

Проведен критический анализ мирового опыта по реализации образованных услуг на основе технологий совмещенного с работой обучения в целях его переосмысления и научного поиска по изменению формата данных учебных программ и управления протекающими процессами, выпускники которых будут способны решать сложные профессиональные задачи. Выделен такой важный аспект совмещенного с работой обучения как нацеленность на решение противоречий между образовательной системой и рынком труда в вопросах обеспечения качества и содержания подготовки кадров.

Выявлен положительный отечественный опыт в сфере реализации

образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения, который свидетельствует, что в системе подготовки кадров присутствуют только отдельные элементы данной модели.

Обобщение результатов исследования опыта применения технологий совмещенного с работой обучения позволило сделать вывод, что они направлены на решение множества проблем в системе высшего образования, в первую очередь, которые связаны с оторванностью образования от реальной производственной среды и несбалансированностью теоретической и практической подготовки обучающихся.

Выделены экономические и организационно-управленческие особенности практики применения технологий совмещенного с работой обучения в национальных системах высшего образования.

Проведен анализ методического и нормативно-правового обеспечения российской системы высшей школы в области оценки эффективности деятельности образовательных организаций и оказания образовательных услуг. Установлено, что в ходе оценочных процедур используется ряд базовых методов: нормативный; индикативный; экспертный; квалитетрический. Унифицированная методика оценки эффективности реализации образовательных услуг с применением технологий практико-ориентированного обучения отсутствует, применяются различные методические разработки, которые зачастую не согласованы. Обосновано, что методический инструментарий оценочных процедур в высшем образовании, рассматриваемый с позиций эффективности, должен формироваться с учетом дифференциации выгод для всех участников учебного процесса.

Проведена группировка проблем в сфере реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения в системе высшего образования.

Определены перспективы внедрения технологий практико-ориентированного обучения в российской системе высшего образования, которые обозначены как система «Пять И» (5 И), составными элементами которой являются: инклюзивность (Inclusiveness); интеграция (Integration); инновации (Innovations); информационно-

коммуникационные технологии (Information and communications technologies); интернационализация (Internationalization). Интеграцию данных элементов в учебный процесс целесообразно осуществлять с применением проектного подхода, учитывая также определенные признаки инновационности технологий совмещенного с работой обучения, что может обеспечить эффективность реализации образовательных услуг и качество образования.

## ГЛАВА 3

# ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ НА ОСНОВЕ ПРИМЕНЕНИЯ ПРАКТИКО– ОРИЕНТИРОВАННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

### 3.1 Интеграция проектного подхода и процесса реализации образовательных услуг высшего образования с применением технологий практико-ориентированного обучения

Система высшего образования является основным источником и фактором развития человеческого потенциала российского общества во всех сферах, что ставит перед ней сложные задачи по модернизации и реформатированию деятельности с учетом современных реалий. При этом особую актуальность приобретают вопросы практикоориентированности обучения. Правомерность применения ПОТ подтверждается наличием в законодательной базе российской системы высшего образования положения о целесообразности использования различных образовательных технологий [5].

Процесс разработки и реализации образовательных услуг в системе высшей школы может осуществляться с применением различных научно–практических подходов. В ходе анализа особенностей совмещенного с работой обучения исследователями выделены инновационный и проектный подходы как наиболее перспективные для данного формата учебного процесса.

Проектное управление в обобщенном виде представляет собой систему, включающую, управление содержанием и качеством проекта, управление ресурсными затратами, связанными с реализацией проекта, управление рисками проекта, а также управление интеграцией проектных решений в практической деятельности.

Основными вариантами применения проектного подхода в высшем образовании являются:

- проектирование новых образовательных услуг (образовательных программ) и модернизация (редизайн) реализуемых;



– встраивания целевых ориентиров образовательной деятельности в общую стратегию развития университетов;

– внедрение новых моделей организации учебного процесса и совершенствование системы управления образовательной организацией.

В качестве основных признаков проектного подхода к процессу реализации образовательных услуг предлагается выделить следующие аспекты:

а) направленность на достижение конкретных целевых ориентиров и получение конкретных результатов, отражающих содержание и качество подготовки выпускников;

б) координированное и системное выполнение взаимосвязанных действий по обеспечению теоретической и практической подготовки выпускников;

в) наличие временных периодов реализации проектных мероприятий;

г) уникальность проектных решений.

Проектное управление реализацией образовательных услуг базируется на компетентностном подходе, при этом все процессы проектного менеджмента подразделяются на две категории:

1) процессы проектной деятельности;

2) процессы управления проектной деятельностью.

В классическом варианте понятие «проект» подразумевает совокупность целесообразных действий, направленных на решение корневой (ключевой) проблемы, создание нового конечного продукта или нового экономического агента.

Проектный подход в разрезе процесса реализации образовательных услуг взаимосвязан с исследовательской деятельностью и направлен на повышение эффективности деятельности за счет внедрения определенных организационных и управленческих инноваций. Они могут быть направлены на повышение эффективности деятельности образовательной организации в целом, ее отдельных структурных подразделений, процессов, образовательных услуг как разновидности конечного продукта.

Отличительные особенности организационно-управленческих инноваций, которые могут быть получены в результате интеграции проектного подхода и процесса реализации образовательных услуг:

- в обобщенном виде конечные результаты относятся к организационно-управленческой деятельности;
- спроектированы и получены с учетом потребностей и запросов всех заинтересованных сторон;
- наличие возможности достижения различных видов эффективности при условии стабильности других факторов, влияющих на процесс оказания образовательных услуг.

Жизненный цикл образовательной услуги в системе высшего образования представляет собой последовательность этапов и совокупность действий от формирования (возникновения) идеи ее проектирования до завершения образовательной программы (рисунок 3.1, таблица 3.1).

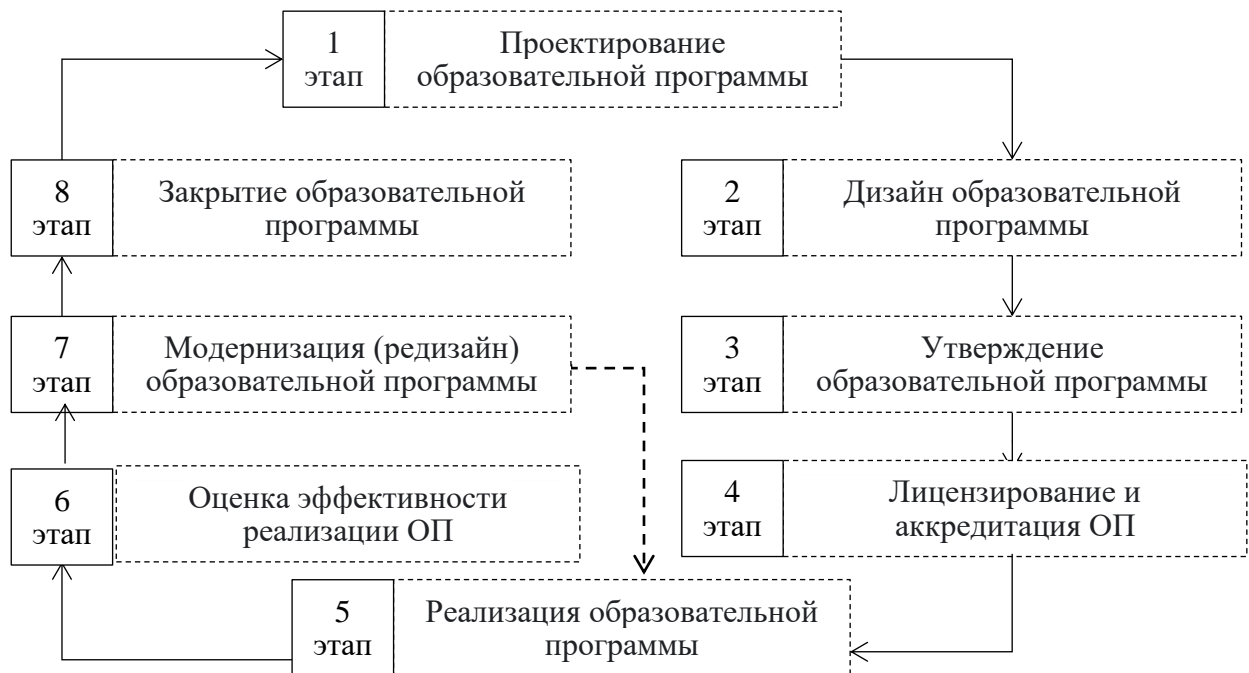


Рисунок 3.1 – Жизненный цикл образовательной услуги с применением технологий практико-ориентированного обучения (на примере образовательной программы)

Источник: составлено автором

Таблица 3.1 – Обобщенная характеристика этапов жизненного цикла образовательной услуги с применением технологий практико-ориентированного обучения (на примере образовательной программы)

Этапы	Перечень действий
Первый этап. Проектирование образовательной программы	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ внешней среды образовательной организации, включая рынок образовательных услуг, рынок труда.</li> <li>• Анализ внутренней среды образовательной организации, включая потенциал, ресурсы, структура, культура.</li> <li>• Выбор конкурентных преимуществ образовательной программы.</li> <li>• Разработка концепции и модели образовательной программы: модули, дисциплины, виды практик, планируемые результаты, методы оценивания</li> </ul>
Второй этап. Дизайн образовательной программы	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка организационного дизайна программы.</li> <li>• Разработка учебно-методического обеспечения образовательной программы.</li> </ul>
Третий этап. Утверждение образовательной программы	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Согласование макета образовательной организации с задействованными элементами системы управления и структурными подразделениями.</li> <li>• Подготовка и утверждение установленного документооборота</li> <li>• Утверждения образовательной программы и пакета сопровождающих документов на ученом совете университета</li> </ul>
Четвертый этап. Лицензирование и аккредитация образовательной программы	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Лицензирование образовательной программы</li> <li>• Аккредитация образовательной программы</li> </ul>
Пятый этап. Реализация образовательной программы	<p>Разработка модели управления образовательной программой, планирование ресурсного обеспечения ее реализации, продвижение образовательных услуг в рыночной среде, осуществление мониторинга планируемых результатов, включая вопросы управления качеством, а также обеспечение учета запросов и потребностей стейкхолдеров.</p>
Шестой этап. Оценка эффективности реализации образовательной программы	<p>Проведение оценочных процедур определения целевой и экономической эффективности реализации образовательной программы</p>
Седьмой этап. Модернизация (редизайн) образовательной программы	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Внесение изменений в концепцию образовательной программы.</li> <li>• Внесение изменений в модель образовательной программы.</li> <li>• Внесение изменений в процесс реализации образовательной программы</li> </ul>

Восьмой этап. Закрытие образовательной программы	Низкая эффективность образовательной услуги является основанием закрытия программы. Данный процесс также может носить временный характер
---	--

Источник: составлено автором

В рамках тематики настоящего исследования особый научный интерес представляет процесс реализации образовательной услуги на основе применения ПОТ, который в результате использование проектного подхода характеризуется следующими функциональными действиями менеджмента образовательной организации:

- 1) Проектирование модели реализации образовательной услуги, включая анализ, выбор и интеграцию современных и инновационных технологий обучения в учебный процесс.
- 2) Организация и контроль реализации образовательной услуги.
- 3) Ресурсное обеспечение реализации образовательной услуги.
- 4) Маркетинг образовательной услуги с применением современных методических инструментов продвижения.
- 5) Организация взаимодействия руководителя образовательной программы со структурными подразделениями университета по вопросам ее реализации.
- 6) Организация материально-технического и информационно-аналитического сопровождения процесса реализации образовательной услуги.
- 7) Управление качеством реализации образовательной услуги, включая процедуры оценки степени удовлетворённости обучающихся.
- 8) Мониторинг результатов реализации образовательной услуги, включая составление отчетности, разработку мероприятий по решению выявленных проблем, оценку запланированных результатов.
- 9) Выстраивание системы взаимодействия с представителями бизнес-сообщества по вопросам реализации образовательной услуги.
- 10) Организация сетевого взаимодействия членов образовательного консорциума (при условии его создания).

Процесс реализации образовательной услуги с применением технологий практико-ориентированного обучения является основным в процессной модели и

нуждается в профессиональном управлении. Как отмечается в работе Eduard Podgaiskii «Систему образования можно сравнить с ядерным реактором – *при осторожном, квалифицированном управлении* в исправном состоянии он может давать огромную энергию, которую можно использовать в самых разных целях. Если управлять этой сложной системой непрофессионально, то масштабы возможной катастрофы могут быть огромны...» [34, с. 123].

Следуя базовой концепции управления А. Файоля, представлены основные функции процесса управления реализацией образовательных услуг данного типа:

- *Предвидение* – планирование регламента управления процессом, целей и результатов по их достижению, что является основой для расчета интегрального показателя эффективности – целевой эффективности.

- *Организация* субъектно-объектного взаимодействия в ходе реализации образовательной услуги; обоснование выбора технологий ее реализации; организация образовательного маркетинга; организация сетевого взаимодействия членов образовательного консорциума.

- *Распорядительство* заключается в выполнении конкретных действий по обеспечению реализации образовательной услуги: управление учебным процессом, управление персоналом, управление финансами, координация деятельности всех участников процесса и др.

- *Мотивация* социальной группы, являющейся субъектом управления, которая может носить материальный и нематериальный характер.

- *Контроль*: использования ресурсного обеспечения реализации образовательной услуги; уровня академической, экономической, социальной эффективности реализации образовательной услуги и ее конкурентоспособности.

- *Регулирование* субъектно-объектного взаимодействия в ходе реализации образовательной услуги по выявленным отклонениям.

В отличие от педагогики в системе экономических наук *процесс реализации образовательных услуг* рассматривается с позиций изучения особенностей субъектно-объектного целенаправленного взаимодействия, т.е. выделяется организационно-управленческий аспект данного процесса, который

рассматривается во взаимосвязи с экономической составляющей (затраты ресурсов, эффективность).

Логика ориентации на эффективность управленческого воздействия в процессе реализации образовательных услуг данного типа заложена в основу дальнейших научно–методических разработок автора с применением проектного подхода.

Для достижения цели диссертационного исследования целесообразно выделить основные признаки–идентификаторы образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения и существенные характеристики процесса их реализации.

Как уже отмечалось, правовой статус образовательных программ с применением ПОТ в России не имеет правового закрепления. Их главная особенность заключается в обеспечении практической направленности обучения.

Практическая подготовка трактуется в Законе «Об образовании», как «форма организации образовательной деятельности при освоении образовательной программы в условиях выполнения обучающимися определенных видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью и направленных на формирование, закрепление, развитие практических навыков и компетенции по профилю соответствующей образовательной программы» [5].

Проектирование программ обучения в высшей школе осуществляется в строгом соответствии с ФГОС ВО, при этом акцент должен быть сделан на сроках и содержании обучения, областях и сферах будущей профессиональной деятельности выпускников, требованиях к их структуре и результатам освоения. Как уже отмечалось, особое место в жизненном цикле образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения занимает процесс их реализации.

Результаты проведенного исследования в сочетании с требованиями ФГОС ВО на примере направления подготовки 38.03.02 Менеджмент позволили выделить следующие характеристики процесса обучения в системе высшей школы, которые могут быть отнесены к модели совмещенного с работой обучения:

1. Наличие форматов обучения, которые одновременно могут сочетаться с

работой.

2. Индивидуализация образовательной траектории; предусмотрено обучение «по индивидуальному учебному плану».

3. Практическая подготовка обучающихся в ходе практик, трудоемкость которых составляет всего 9 зачетных единиц при полном нормативном объеме – 240 зачетных единиц, что явно недостаточно.

В ходе настоящего исследования выделены существенные (основные) характеристики процесса реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения. При этом в качестве базового указано требование по обеспечению трансдисциплинарности процесса обучения. Теоретический обзор сущности данного понятия представлен в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Обзор коллизий понятия «трансдисциплинарность»

Сущность понятия	Авторы идеи	Выводы
Под трансдисциплинарностью понималась разновидность метазнания [36, с. 8]	Ж. Пиаже	Метазнания выделяется как тезаурусный приоритет
<p>Определены четыре типа трансдисциплинарности:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Взаимосвязь отдельных дисциплин.</li> <li>2. Личный опыт исследователя.</li> <li>3. «Использование генеральных метафор, имеющих фундаментальное познавательное значение».</li> <li>4. Способ познания, сведенный в единую науку «согласованную науку, основанную на едином комплексе понятий и метаязыке» [36, с. 9–10]</li> </ol>	Э. Джайдж	Классификация видов понятия базируется на различных научных подходах: от аккумуляции содержания дисциплин до использования личного опыта ученых
<p>Выделены виды трансдисциплинарности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Трансдисциплинарность-0 основывается на иллюстративном потенциале метафор и образного языка.</li> <li>– Трансдисциплинарность-1 основывается на взаимосвязи дисциплин.</li> <li>– Трансдисциплинарность-2 базируется на опыте исследователя.</li> </ul>	М.С. Мокий, А.Л. Никифоров, В.С. Мокий	Системный подход к видовой классификации понятия, который позволяет установить перечень необходимых элементов в структуре образовательных услуг, реализуемых с применением технологий совмещенного обучения

## Продолжение таблицы 3.2

<p>– Трансдисциплинарность-3 основывается на применении метафор, имеющих фундаментальное познавательное значение.</p> <p>– Трансдисциплинарность-4 выступает в качестве инструмента решения методологических проблем при исследовании сложных объектов [58, с.189–191]</p>		
<p>«...трансдисциплинарность рассматривается как формирование логических метарамок, посредством которых осуществляется интеграция теоретических знаний на более высоком уровне абстракции» [36, с. 10]</p>	<p>В.Е. Жабаков, Т.В. Жабакова, Л.М. Кравцова</p>	<p>Авторская точка зрения основана на процессном подходе и принципе интеграции метазнаний</p>
<p>Определен «...принцип трансдисциплинарного синкретизма, в рамках которого социальная реальность рассматривается как целостная упорядоченная система, носящая эмерджентный характер» [43, с. 64]</p>	<p>А.В. Лубский</p>	<p>Выделены два важных принципа формирования понятия: синкретизм, эмерджентность</p>
<p>Сделан вывод, что трансдисциплинарность предусматривает «вовлеченность в этот дискурс прагматических и моральных аргументов, традиций, мировоззренческих принципов, различных и не совпадающих между собой целевых установок, символических и ценностных ориентаций» [36, с. 17]</p>	<p>В.Н. Порус</p>	<p>Обоснована базовая идея понятия: наличие различных точек зрения в научном дискурсе</p>
<p>«...трансдисциплинарный подход может сыграть роль прочного фундамента, на базе которого возможно построение всеобъемлющей, согласованной науки, основанной на едином комплексе понятий и метаязыке» [100]</p>	<p>В.С. Мокий, Т.А. Лукьянова</p>	<p>Сделан вывод о последствиях использования данного научного подхода к решению научных проблем</p>

Таким образом, трансдисциплинарный подход к организации учебного процесса в рамках реализации образовательных услуг на основе технологий совмещенного с работой обучения следует понимать как системное и одновременное использование следующих обязательных трех условий: 1) тесная взаимосвязь нескольких дисциплин; 2) единство понятийного аппарата и методического инструментария; 3) личный опыт исследователя.

В ходе исследования установлено, что также важным условием реализации



образовательных услуг на основе технологий совмещенного с работой обучения является учет интересов различных стейкхолдеров. Так Э.Р. Фримен, один из основоположников теоретических разработок в этой области, в качестве субъектов данного вида отношений определил «любых индивидуумов, группы или организации, оказывающие значимое влияние на принимаемые компанией решения и/или оказывающихся под воздействием этих решений» [125].

Со своей стороны А.П. Клемешев, Е.В. Кудряшова и С.Э. Сорокин делают обоснованный вывод, что важным «является формирование механизмов работы со стейкхолдерами университетов, которые позволят достичь максимального эффекта и способствовать развитию [39, с. 118].

Для этих целей в работе приведена группировка стейкхолдеров относительно совмещенного с работой обучения (рисунок 3.2).



Рисунок 3.2 – Группировка заинтересованных сторон в рамках реализации образовательных услуг на основе технологий совмещенного с работой обучения

Источник: составлено автором.

Важным для процесса управления образовательной деятельностью является

выделение потенциальных выгод участников процесса ПОО (таблица 3.3).

Таблица 3.3 – Ожидаемые выгоды различных заинтересованных сторон от реализации образовательных услуг на основе технологий совмещенного с работой обучения

Заинтересованные стороны	Цель	Ожидаемые выгоды
<i>Специфические целевые группы</i>		
Образовательные организации	Усиление практической составляющей	Повышение степени удовлетворённости качеством высшего образования всех стейкхолдеров. Обеспечение эффективности реализации образовательных услуг
Обучающиеся	Формирование качественной компетентностной модели выпускника	Рост индивидуальных доходов
Преподаватели	Качественное выполнение профессиональных обязанностей	Повышение степени материальной и моральной удовлетворенности трудом
Предприятия и организации	Получение возможности влияния на качество и содержание подготовки кадров	– Рост качества высшего образования. – Эффективное расходование ресурсов на обучение работников. – Соответствие содержанию подготовки кадров современным требованиям производственной среды
<i>Неспецифические целевые группы</i>		
Органы государственной власти, региональные органы управления	Получение возможности влияния на качество и содержание подготовки кадров	Рост качества человеческого потенциала территорий как стратегического ресурса обеспечения экономического роста и решения социальных проблем
Родители и законные представители обучающихся	Формирование качественной компетентностной модели выпускника	Эффективное использование ресурсов домашних хозяйств
Структуры управления системой высшего образования России	Формирование качественной компетентностной модели выпускника	Эффективное использование ресурсов на образование
Гражданское сообщество	Повышение качества образования за счет усиления практической подготовки	Достойный уровень качества жизни населения

Источник: составлено автором

При этом все стейкхолдеры разделены на две группы:

– Специфические целевые группы, к которым относятся субъекты, наиболее заинтересованные в результатах взаимодействия, от которого зависит качество обучения (группы прямой заинтересованности).

– Неспецифические целевые группы, в состав которых включены органы власти, родители обучающихся, органы управления высшим образованием Российской Федерации, гражданское сообщество (группы косвенной заинтересованности).

Таким образом, в процессе реализации образовательных услуг на основе технологий совмещенного с работой обучения могут быть применены эффективные модели взаимодействия различных групп стейкхолдеров на основе учета их потенциальных выгод.

В целях сокращения сроков обучения по образовательным программам, сформированным с применением технологий совмещенного с работой обучения, и выстраивания индивидуального учебного графика должна проводиться процедура зачета результатов предшествующего обучения. При этом, в соответствии с приказом министерства Высшего образования обучающийся, которому произведен зачет, переводится на обучение по индивидуальному учебному плану, в том числе, на ускоренное обучение.

Также обязательными элементами процесса реализации образовательных услуг практической направленности являются:

– проектный подход к организации учебного процесса и использование методов проектного обучения непосредственно в ходе реализации дисциплин и модулей;

– электронное обучение и дистант, которые положительно зарекомендовали себя в сложные ковидные времена.

Однако необходимо во всем соблюдать меру. Переход полностью на дистанционные образовательные технологии может стать причиной множества проблем в системе подготовки кадров. А.Г. Ширококолобова и Ю.С. Ларионова считают, что «в условиях реализации учебного процесса с применением

технологий E-learning» меняется роль преподавателя в сторону выполнения функций методиста, мотиватора и фасилитатора [79]. В то же время, в работе коллектива авторов, включая Кондрякову М.А. и др. сделан вывод о многообразии моделей и стратегий развития образования в условиях смешанного обучения, под которым понимается «формальная образовательная программа, в которой учащийся учится, по крайней мере, частично, посредством онлайн-обучения и обучения с помощью какого-либо элемента контроля успеваемости (времени, темпу, пройденному материалу и т.д.)» [74, с. 90].

Варианты взаимодействия стейкхолдеров в рамках реализации образовательных услуг на основе технологий совмещенного с работой обучения «дифференцируются по различным признакам:

- по субъектности взаимодействия: образовательные организации, представители предприятий и организаций, обучающиеся, абитуриенты;
- по объектам взаимодействия: учебный процесс, научные исследования, проектная деятельность;
- по функциональному содержанию: организационное, финансовое, информационное, материально-техническое взаимодействие;
- по правовому статусу: на основе договорных отношений, неформальное взаимодействие» [48, с. 76].

После вхождения России в Болонский процесс в 2003 г. была введена система тьюторства. Органично увязали функционирование института тьюторов в системе высшего образования с WBL-технологиями в своем исследовании Н.Н. Беденко и С.В. Чегринцова.

На основе изучения теории и практики в данной области разработана схема работы тьютора в процессе реализации образовательных услуг на основе технологий совмещенного с работой обучения (рисунок 3.3), целью которой является тьюторское сопровождение учебного процесса и процесса оценки степени сформированности компетенций у обучающихся.

Важным аспектом процесса реализации данного типа образовательных услуг является организация учебной деятельности в реальной производственной среде, в

том числе и с помощью методов формального и неформального обучения.



Рисунок 3.3 – Тьюторское сопровождение процесса реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения в системе высшем образовании

Источник: составлено автором

В рамках первого направления следует выделить такие формы как наставничество, корнями уходящее в историю производственного обучения в СССР. В рамках неформальных методов обучения на программах ПОО целесообразно выделить: шедоинг (метод наблюдения за работой профессионала) и баддинг (от англ. *buddying*), представляющего собой технологию адаптации нового работника в организации.

Основным условием внедрения ПОТ в системе высшего образования является выстраивание эффективного партнёрства представителей рынка труда и образовательной организации:

– Стратегическое партнёрство посредством участия обучающихся в разработках процессной модели организации, создание фондов по финансированию учебных проектов, участие работодателей в управлении образовательными организациями, открытие лабораторий и научно-

исследовательских центров на предприятиях.

– Тактическое партнёрство в рамках делегирования полномочий обучающимся, участия представителей профильных организаций в работе государственных экзаменационных комиссий в целях оценки степени сформированности компетенций и др.

*На современном этапе высшей формой данного взаимодействия является открытие сетевых образовательных программ, отдельные блоки которых реализуются в профильных организациях.*

Важными характеристиками образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения является клиентоориентированность процесса их реализации (как производное от принятого в международной практике студентоцентрированного образования), индивидуальность и гибкость обучения.

В целях совершенствования научно-методического положений оценки эффективности реализации образовательных услуг с применением ПОТ представлена классификация основных характеристик данного процесса, составленная на основе выделения наиболее важных признаков (таблица 3.4).

Таблица 3.4 – Выбор и классификация ключевых характеристик процесса реализации образовательных услуг с применением технологий практико–ориентированного обучения

Критерии классификации	Взаимосвязь с видами эффективности в системе высшего образования и заинтересованными сторонами	
	Виды эффективности	Заинтересованные стороны
<b><i>Критерий 1. Общие условия организации процесса реализации образовательных услуг</i></b>		
К.1.1 – трансдисциплинарность	Педагогическая	Субъекты внутренней среды образовательной организации (аппарат управления, преподаватели, сотрудники)
К.1.2 – студентоцентричность	Экономическая Социальная	Обучающиеся
К.1.3 – зачет результатов предшествующего обучения	Социальная	Обучающиеся

## Продолжение таблицы 3.4

К.1.4 – проектный подход	Экономическая Социальная	Субъекты внутренней среды образовательной организации (аппарат управления, преподаватели, сотрудники)
К.1.5 – инновационность	Экономическая Педагогическая	Государство, менеджмент образовательной организации, обучающиеся
К.1.6 – цифровизация	Педагогическая Социальная	Государство, менеджмент образовательной организации, обучающиеся
<b><i>Критерий 2. Условия участия представителей рынка труда в процессе реализации образовательных услуг</i></b>		
К.2.1 – организация обучения в реальной производственной среде	Экономическая Педагогическая Социальная	Государство, рынок труда, обучающиеся
К.2.2 – аудиторные формы вовлечения работодателей в учебный процесс	Экономическая Педагогическая Социальная	Государство, рынок труда, обучающиеся
<b><i>Критерий 3. Условия учета потребностей и запросов обучающихся в процессе реализации образовательных услуг</i></b>		
К.3.1 – персонализация обучения	Педагогическая Социальная	Обучающиеся
К.3.2 – сокращение срока обучения	Экономическая	Обучающиеся
К.3.3 – гибкий график обучения	Экономическая	Обучающиеся
К.3.4 – тьюторское сопровождение	Педагогическая Социальная	Менеджмент образовательной организации, обучающиеся
<b><i>Критерий 4. Условия взаимодействия всех участников процесса реализации образовательных услуг</i></b>		
К.4.1 – стратегическое партнерство	Экономическая Социальная	Все группы заинтересованных сторон
К.4.2 – тактическое партнерство	Экономическая Социальная	Все группы заинтересованных сторон
К.4.3 – сетевой формат партнерства	Экономическая Педагогическая	Государство, рынок труда, обучающиеся

Источник: составлено автором

В связи с тем, что признаки определенных понятий (предмета, явления, процесса) могут разделяться на *общие и индивидуальные*, ко второй группе признаков процесса реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения отнесены:

- *К.1.1 – трансдисциплинарность;*
- *К.2.1 – организация обучения в реальной производственной среде;*

- *К.3.1 – персонализация обучения;*
- *К.3.3 – гибкий график обучения;*
- *К 4.3 – сетевой формат партнерства.*

Кроме того, учитывая, что признаки могут подразделяться на существенные и несущественные, следует уточнить роль особо важных признаков процесса реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения (т.е. существенных признаков, без которых данный процесс теряет свою идентичность).

На первом месте, признак *«организация обучения в реальной производственной среде»*, причем с перераспределением затрат времени, отведенного на учебный процесс в сторону производства. Нахождение обучающегося на предприятии не ограничивается временем прохождения практики. Осуществляется перевод учебного процесса на реальные рабочие места, причем временные рамки такового пребывания на производстве не ограничены, кроме соблюдения требований ФГОС ВО.

Наличие признака *трансдисциплинарности* в учебном процессе требует объединения научных подходов нескольких дисциплин (например, введение модульного междисциплинарного экзамена), использование личного опыта преподавателя и руководителя программы, обеспечение единства понятийного и методического аппарата. Данные положения в корне отличаются от монодисциплинарного и междисциплинарного (мультидисциплинарного) подходов к организации учебного процесса.

*Признание результатов предшествующего обучения* активно применяется в образовательной среде, но в данном случае присутствие данного компонента в программах требует проведения оценки качества «входа» в процесс, т.е. оценки уровня сформированности компетенций *до поступления обучающегося на программу* ПОО. При этом учитываются индивидуальный образовательный опыт и учебно-производственные перспективы заказчика и/или основного потребителя результатов реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения.



*Индивидуализация образовательной траектории* проявляется в следующем: формируется рамочный вариант учебного плана, соответствующий требованиям ФГОС ВО, который модифицируется в последствии на основе запросов заказчиков и потребителей. На этапе процесса реализации программ ПОО или на этапе модернизации (редизайна) в структуру данных программ могут быть включены модули и дисциплины, которые отражают индивидуальную стратегию обучения. Следует отметить, что, в связи с этим на обучающегося возлагается ответственность за планируемые результаты обучения.

*Обеспечение гибкости учебного процесса* подразумевает формирование таких учебных планов, которые обеспечивают возможность перехода с одной программы обучения на другую за счет фокусирования на исходных компетенциях. Кроме того, в рамках процесса реализации программ ПОО учебный процесс может быть организован: в аудиториях университета, на рабочем месте, на базовой кафедре предприятия, в домашних условиях за счет широкого использования электронного образования и дистанционных технологий. При этом качество образования независимо от формы и места обучения должно обеспечиваться действующими инструментами и механизмами в рамках внутренних и внешних систем оценки качества образования. Гибкость процесса реализации программ ПОО повышает их привлекательность и конкурентоспособность.

Таким образом, представленная классификация существенных характеристик процесса реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения является условием обеспечения использования проектного подхода в процессах управления.

В целях обеспечения эффективности реализации данных образовательных услуг осуществлен выбор существенных признаков данного процесса, без которых он теряет свою идентичность: организация обучения в реальной производственной среде; трансдисциплинарность обучения; зачет результатов предшествующего обучения; индивидуальность и гибкость обучения.

Данные авторские разработки позволяют актуализировать роль процесса реализации образовательных услуг в общей системе управления ее жизненным

циклом и разграничить факторы влияния на эффективность управленческих воздействий в целях решения проблемного поля в данной области.

*Таким образом, предложен следующий формат интеграции проектного подхода и процесса реализации образовательных услуг практической направленности:*

1) Использование инструментария проектного менеджмента для совершенствования управления реализацией образовательных услуг.

2) Применение проектного подхода к организации учебного процесса и использование методов проектного обучения непосредственно в ходе реализации дисциплин и модулей.

Понимая, что опытная проверка верности и жизнеспособности разработанных теоретических положений, несмотря на их четкую организационно-экономическую направленность, может занимать значительные периоды времени, дальнейшие авторские разработки ориентированы на ближайшую перспективу и носят прикладной характер.

### **3.2 Принципы и методы управления реализацией образовательных услуг в сфере высшего образования, сформированных с использованием практико-ориентированных технологий**

Результативность внедрение инновационных технологий в систему высшего образования обеспечивается определенной методологической рамкой, которая в системном формате объединяет принципы, методы, научные подходы, инструменты и механизмы. Рассматривая вопросы развития образовательной системы в современных социально-экономических условиях, следует сделать акцент на ее роли в формировании человеческого потенциала страны.

В контексте современных требований построения национальной образовательной системы высшей школы особое место занимает задача модернизации системы управления, когда обучающиеся будут принимать формат «самоуправляемых обучающихся», а выпускники будут «самоуправляемыми

практиками». Целесообразно согласиться с М. Блауг, которая отмечает, что «когда я использую термин «экономическая методология» я веду речь не о методах и технике экономических исследований, а уже о методологии в непосредственном смысле слова: об изучении принципов, регулярно применяемых при формулировке и обосновании экономических теорий» [25, с. 53].

В связи с этим в рамках настоящего исследования уделено определенное внимание вопросам развития экономической методологии в сфере совершенствования процесса реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения в части определения специфических принципов, разработки типовой методики оценочных процедур, выбора специального механизма управления протекающими процессами.

В контексте тематики данной работы *принципы управления системой высшего образования целесообразно разделить на 3 группы:*

Первая группа. Принципы государственной политики и правового регулирования отношений в сфере образования, отражённые в Законе об Образовании [5].

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

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

Известные авторы, Л.В. Байбородовой и Л.Н. Серебренников, основываясь на современных научных подходах к организации образовательного процесса в высшей школе, выделяют среди ряда общенаучных принципов (адекватности и перспективности; фундаментальности и вариативности; стабильности и развития; создания и развития креативной образовательной среды и др.) принцип технологичности, который «означает, что подготовка кадров – это технологичный процесс, который подчинен поставленным целям и задачам и гарантирует достижение намеченных результатов на каждом этапе образования» [21, с. 25].

В отличие от общенаучных принципов управления образовательной системой данное исследование показало ограниченность информации по

формированию принципов, отражающих специфику процесса реализации образовательных услуг практической направленности.

Автором выделена принципиальная база внедрения технологий дуального образования, которое рассматривалось как разновидность ПОО. Она включает принципы индивидуализации, интегрированности, принцип преемственности, правовой принцип обеспечения реального взаимодействия образовательной организации и предприятия, принцип базирования на профессиональных стандартах и принцип финансовой обеспеченности кооперационных связей «образовательное учреждение – предприятие». При этом автором в ходе исследований выделены специфические принципы организации образовательной деятельности в рамках методологической рамки WBL: гибкости, инновационности, трансдисциплинарности, инклюзивности, оптимизации, корпоративности и триадности. При этом последний принцип направлен на органичное сочетание интересов образовательной организации, представителей работодателей и обучающегося на основе совмещения трех контуров управления образовательной деятельностью с целью обеспечения.

Кроме того, Н.Н. Беденко, М.Г. Сергеева, С.В. Чегринцова дополнили систему специфических принципов образовательной деятельности принципом измеримости целей, который «направлен на обеспечение количественного измерения целей образовательного процесса с применением WBL-технологий. При этом должна быть сформирована система перевода качественных показателей в количественные на основе использования квалиметрических технологий и методик» [22, с. 118].

Результаты проведенного исследования свидетельствуют об актуальности вопросов формирования принципиальной базы управления реализацией образовательных услуг в целях обеспечения эффективности и устойчивого развития системы высшей школы.

В таблице 3.5 представлена *авторская система специфических принципов реализации образовательных услуг с использованием технологий практико-ориентированного обучения*, сформированная с учетом ранее полученных результатов исследования.

Таблица 3.5 – Система специфических принципов реализации образовательных услуг с использованием технологий практико-ориентированного обучения

Наименование принципов	Сущность проявления принципов	Последствия несоблюдения принципов
Принцип партнерства	Формирование модели взаимодействия представителей различных заинтересованных сторон, ориентированной на усиление практической подготовки выпускников и повышение эффективности реализации образовательных услуг	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Дисбаланс интересов участников образовательного процесса.</li> <li>• Снижение контингента обучающихся, что отрицательно отразится на экономических показателях реализации программ ПОО</li> </ul>
Принцип релевантности	Обеспечение соответствия содержания и структуры программ ПОО, а также качества образования требованиям всех заинтересованных сторон	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Невостребованность выпускников.</li> <li>• Дефицит квалифицированных кадров.</li> <li>• Дополнительные расходы предприятий на обучение (переобучение) персонала</li> </ul>
Принцип минимизации	Достижение поставленных целей (индивидуальных, внутриорганизационных, образовательных) с минимальными расходами	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рост затрат личности, домашних хозяйств, предприятий на обучение.</li> <li>• Снижение качества жизни населения в виду низкой оплаты труда</li> </ul>
Принцип максимизации	Достижение максимальных результатов с затратами определенного объема ресурсов в определённую единицу (или за определённый период) времени	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Снижение отдачи от образовательных инвестиций</li> </ul>
Принцип совместимости функций	Модель или механизм управления процессом реализации программ ПОО должны формироваться с учетом будущей совместимости наделяемых функций и базирования взаимодействия всех элементов на условиях эмерджентности. Кроме того, условие лабильности функций обуславливает наличие у функционального поля образовательной системы способности к его изменчивости (трансформации, усложнению). Это особо важно при значительном увеличении системы, что потребует увеличения числа функций и усиления их специализации. Например, рост численности программ ПОО потребует создания в университете специализированного подразделения по управлению данными процессами	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Недостижение цели программы ПОО – соответствие качества образования выпускников требованиям рынка труда.</li> <li>• Дополнительные расходы на обеспечение устойчивого функционирования системы.</li> <li>• Отрицательное влияние на устойчивость и целостность образовательной системы.</li> <li>• Появление дисфункций в управлении процессом реализации программ ПОО.</li> <li>• Образование «белых пятен» относительно выполняемых функций</li> </ul>

Источник: разработано автором

Проявление *принципа партнерства* относительно организации процесса реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения заключается в построении формализованной процессной модели с учетом запросов всех групп стейкхолдеров и определенных ограничений для участников. Например, обучение в университете работника организации не должно отрицательно отражаться на его производственной деятельности и общих результатах работы организации. Вовлечение представителей рынка труда в партнёрское взаимодействие в рамках образовательного процесса должно осуществляться на взаимовыгодных условиях. Партнерство базируется на договорах о практической подготовке, трехсторонних соглашениях о сотрудничестве (университет, обучающийся, организация) и других юридических оформленных основаниях.

*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). Так сокращение времени обучения может осуществляться за счет зачета и верификации результатов по ранее пройденным профессиональным программам, параллельного обучения на программах дополнительного образования и зачета его результатов. Следует отметить, что сокращение срока обучения в большинстве случаев ведет к снижению стоимости обучения.

Учитывая, что определенная совокупность признаков системы, определяющих ее идентичность, способность устойчивого функционирования и дальнейшего развития, находит свое отражение в функциях системы, на основе научных разработок ученых М.С. Мокий, А.Л. Никифоров, В.С. Мокий [58] также

выделены принципы реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения функциональной направленности: принципы совместимости и лабилизации функций.

Кроме того, система разработанных принципов должна обеспечивать выполнение следующих условий с позиций реализации программы ПОО:

- уровень и цели образовательной программы;
- качество входа образовательной программы, включая уровень профессиональной подготовки абитуриентов;
- наличие у абитуриентов потребности формирования индивидуальной образовательной траектории;
- готовность менеджмента образовательной организации обеспечивать возможность для студентов придерживаться собственной образовательной траектории;
- организационно-педагогическую составляющую образовательных программ в части наличия аналитических практик, инновационных технологий, возможности обучения на рабочем месте, договорных отношений с представителями рынка труда, инновационных тренингов через активное вовлечение работодателей и нововведения в производственной среде;
- систему ценностей, поддерживаемую всеми заинтересованными сторонами, в рамках практической подготовки: возможность реальной работы на предприятии, актуальность приобретенных знаний и навыков для профессионального развития и роста карьеры и др.

При этом целесообразно учесть позицию Е.В. Голевой, которая считает, что «эффективное применение определенных основных принципов построения учебно-воспитательного процесса ... требует рассмотрения с точки зрения нахождения оптимального соотношения указанных критериев (принципов)» [82, с. 65].

Следуя данной точке зрения, сформированы дополнительные условия применения отдельных обозначенных принципов в практической деятельности.

Так, должна быть разработана система ограничений базирования процесса реализации образовательных услуг на принципе релевантности. Кроме того,

относительно принципа партнерства целесообразно использовать метод формализации критериев оптимальности. Однако, в рамках настоящего исследования подобная задача не ставилась, данное направление является перспективным для разработки в последующих научных трудах.

Авторская точка зрения о важности базирования процесса реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения на системе определенных принципов совпадает с мнением представителей экономического сообщества в части того, что ключевые функции образования в сочетании с выделенными принципами могут выступать инструментом модернизации российской экономики и обеспечения гарантий национальной безопасности страны.

В дополнение к выше представленным разработкам целесообразно осуществить выбор форм и методов применения технологий совмещенного с работой обучения в процессе реализации образовательных услуг (таблица 3.6).

Таблица 3.6 – Основные формы и методы реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения

Наименование форм и методов	Характеристика форм и методов
<i>Формы реализации образовательных услуг</i>	
Ученичество	Идеи ученичества корнями уходит в Средневековье. Со временем институциональное регулирование данного процесса привело к ряду ограничений в части сроков и пределов ученичества, возрастной категории участников и др. Система ученичества наиболее характерна для среднего профессионального образования как метод получения первичных компетенций рабочей направленности. В тоже время преимущества ОСР (возможность сочетать работу и обучение на условиях сокращенных сроков обучения и учета индивидуальных потребностей обучающегося) имеют основания для применения в высшей школе. Но в России отсутствует законодательное закрепление данной формы обучения в рамках ВО
Стажировка на рабочем месте	Является обязательным элементом ПОО. Могут применяться краткосрочные (дни) и долгосрочные (недели, месяцы) стажировки, позволяющие обучающемуся приобрести специальные профессиональные компетенции, которые практически невозможно сформировать в рамках традиционного учебного процесса. Стажировки могут быть оплачиваемые и на безвозмездной основе



Обучение в течение всей жизни	Данная форма ПОО может быть применима для уровней магистратуры, аспирантуры, дополнительного профессионального образования в формате заочной или очно-заочной форм обучения
<i>Методы реализации образовательных услуг</i>	
Метод–операция	Сущность данного метода заключается в активном применении наблюдения за трудовыми процессами и отдельными производственными операциями, включением обучающегося в процессы проектирования и совершенствования производства, исследование нормативно-правовой базы и рабочей документации
Учебный эксперимент в реальной производственной среде	Перенесение традиционных педагогических методов обучения в производственную обстановку позволяет обеспечить реалистичность процесса ПОО и усилить его практическую направленность. Однако, проблемы могут возникнуть в части поиска педагогической кадров, которые могут осуществлять учебный процесс на производстве, и практиков, которые реально владеют педагогическими технологиями. Она может быть решена путем подготовки педагогов из числа представителей рынка труда
Метод примера	Данный метод ПОО реально применять в рамках наставничества, которое рассматривается, в том числе, и как демонстрация реальных трудовых функций, выполняемых высококвалифицированным работником предприятия

Источник: составлено автором

Целесообразно учесть, что на различных этапах жизненного цикла реализации образовательных услуг на основе технологий совмещенного с работой обучения могут быть использованы различные методы: PEST–анализ, STEP–анализ, SWOT–анализ, бенчмаркинг, матрица БКГ, матрица М. Портера и др.

Обобщая результаты исследования в области структуризации принципов, форм и методов применения технологий совмещенного с работой обучения в реализации образовательных услуг необходимо отметить следующее:

– Данный формат реализации образовательных услуг является разновидностью *проблемного обучения*, которое позволяет сформировать у обучающегося систему компетенций, таких, например, как способность выявлять и идентифицировать проблемы в организационно-управленческой и производственной деятельности предприятия и находить их оптимальное решение.

– Достижение целей реализации программ ПОО может обеспечиваться

посредством проектно-целевого подхода к организации учебного процесса, что, по сути, делает их разновидностью *проектного обучения*.

Особенности реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения в российской системе высшего образования, включая соответствующие принципы, формы, методы, требуют отражения в законодательной базе. Несмотря на появление в последние годы нормативно-правовых документов, в соответствии с которыми в высшем образовании введена «практическая подготовка» обучающихся, ее формы остаются прежними, а преобладает такая форма, как наблюдение [56].

Следует учитывать, что под влиянием времени процесс реализации программ совмещенного с работой обучения будет наделяться новыми характеристиками, в том числе и отражающие уровень интеграции теоретической и практической составляющей учебного процесса, степень нацеленности на решение реальных производственных задач и ситуаций.

### **3.3 Методическое обоснование проекта управления эффективностью реализации образовательных услуг в системе высшего образования с применением практико-ориентированных технологий**

Высшее образование как сложная социально-экономическая система испытывает потребность в управлении в целях обеспечения ее сохранности, целостности, устойчивости. Достижение данных параметров осуществляется путем нахождения оптимальной модели ее управления, а также определенными управленческими воздействиями.

Данную задачу решает экономическая методология, которая создает базу формирования и будущего развития различных социально-экономических систем с учетом современных условий их функционирования. Необходимо отметить, что зачастую результаты исследования в данной сфере носят субъективный характер, теоретические разработки, в большинстве своем, не подлежат проверке на практике в ближайшей перспективе. Но процессы эволюции экономической мысли

свидетельствуют о жизнеспособности многих экономических теоретических разработок.

В настоящее время преимущества проектного подхода во многих отраслях и сферах деятельности не вызывают сомнения.

В контексте настоящего исследования «Проект управления эффективностью реализации образовательных услуг высшего образования на базе внедрения ПОТ» представляет собой обоснование последовательности и содержания действий, направленных на повышение эффективности реализации образовательных услуг за счет усиления практической подготовки обучающихся. Это требует разработки качественного научно-методического сопровождения и интеграции проектного подхода в управление учебным процессом (таблица 3.7).

Таблица 3.7 – Методологическая рамка «Проекта управления эффективностью реализации образовательных услуг высшего образования на базе внедрения ПОТ» (далее – Проект)

Составные элементы	Характеристика содержания и роли элементов
Цель	Усиление практической подготовки выпускников, адаптированных к реальным производственным условиям, и повышение их конкурентоспособности на рынке труда
Задачи	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Рост всех видов эффективности реализации образовательных услуг, включая показатели эффективности функционирования образовательных организаций в целом.</li> <li>2. Снижение расходов представителей рынка труда на профессиональную (трудовую) адаптацию выпускников</li> </ol>
Практико-ориентированные технологии	Система ключевых признаков процесса реализации образовательных услуг на основе данных технологий: организация обучения в реальной производственной среде; трансдисциплинарность обучения; зачет результатов предшествующего обучения; индивидуальность и гибкость обучения
Система специфических принципов	Партнерства, релевантности, минимизации, максимизации, совместимости функций
Субъекты управления	К данной группе относятся участники проектной деятельности, которые обладают правом принятия решений для организации эффективного взаимодействия и достижения поставленных целей и задач: менеджмент образовательной организации; руководители образовательных программ, руководители проектных команд

Объекты управления	Процессы реализации образовательных услуг и различные элементы взаимодействия участников проектной команды
Виды эффективности	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Экономическая эффективность как соотношение организационно-экономического и практико-ориентированного результата от реализации образовательных услуг к расходам различных заинтересованных сторон (государства, предприятия, домашних хозяйств, индивида).</li> <li>• Целевая эффективность как степень достижения поставленных целевых ориентиров</li> </ul>
Механизм управления процессом реализации образовательных услуг	Модель данного механизма построена на системном положении, что преобразование потенциала базовых элементов механизма (институциональной и информационно-экономической подсистемы; методической подсистемы; подсистемы оценочных процедур; организационно-управленческой подсистемы) и взаимосвязей между ними в так называемую «энергию» системы, что позволяет максимально эффективно реализовать функции управления для достижения поставленных целей
Методический оценочный инструментарий	<p>Структура методики:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Первый блок. Показатель экономической эффективности, который формируется с позиций основного потребителя – обучающегося и оценка эффективности реализации образовательных услуг (в контексте оценки конкретной образовательной программы) на основе показателей рентабельности.</li> <li>– Второй блок. Показатели целевой эффективности реализации образовательных услуг.</li> <li>– Третий блок. Показатели, отражающие специфику обучения, совмещенного с работой, и уровень его практической направленности</li> </ul>

Источник: составлено автором

Важным аспектом проектной деятельности является выстраивание основных этапов и определение уровня взаимодействия всех участников образовательного процесса (таблица 3.8).

Таблица 3.8 – Основные этапы «Проекта управления эффективностью реализации образовательных услуг высшего образования на базе внедрения практико-ориентированных технологий»

Этапы	Государство	Региональные органы власти	Образовательная организация	Потребители	Коммерческие предприятия и организации	Некоммерческие организации	Оценка современного состояния
1. Формирование проектной команды и распределение обязанностей			X				Фрагментарная реализация
2. Исследование рынка на основе оценки потенциального спроса на образовательную услугу			X		X	X	Практически не реализуется
3. Анализ текущей ситуации, выделение и актуализация проблемного поля, определение ключевой проблемы			X		X	X	Фрагментарная реализация
4. Постановка целевых ориентиров и формулирование задач	X	X	X	X	X	X	Фрагментарная реализация
5. Исследование потенциала образовательной организации и возможностей проектной команды			X				Фрагментарная реализация
6. Выбор стратегических партнеров для реализации проекта		X	X		X	X	Фрагментарная реализация
7. Выбор технологий реализации образовательных услуг			X		X	X	Фрагментарная реализация
8. Разработка макета образовательной услуги и графика учебного процесса			X				Реализуется

Продолжение таблицы 3.8

9. Планирование ресурсного обеспечения процесса реализации образовательной услуги		X	X		X	X	Реализуется
10. Формирование сметы структуры расходов на реализацию образовательной услуги			X				Реализуется
11. Формирование методического инструментария для оценки реализации проекта			X				Не реализуется относительно технологий ПОО
12. Реализация проектных мероприятий			X	X	X	X	Не реализуется относительно технологий ПОО
13. Проведение оценки реализации проектных мероприятий			X	X	X	X	Не реализуется относительно технологий ПОО
14. Исследование рынка относительно востребованности образовательной услуги (предложения)			X				Фрагментарная реализация
15. Принятие управленческих решений о модернизации (редизайне) образовательной услуги, продолжении реализации или закрытии образовательной программы			X				Фрагментарная реализация

Источник: составлено автором

Анализ таблицы 3.8 свидетельствует о низкой включенности региональных органов власти в процесс реализации образовательных услуг в системе высшего образования, что частично объясняется федеральной подчиненностью российских университетов. Исключение составляют образовательные программы, которые направлены на подготовку кадров для системы государственного и муниципального управления.

Рассмотрим характеристики основных элементов методологической рамки «Проекта управления эффективностью реализации образовательных услуг высшего образования на базе внедрения ПОТ».

Нам представляется важным обозначить, что в целях повышения эффективности реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения особое внимание необходимо уделить вопросам формирования эффективных механизмов управления. Кроме того, развитие методической базы проведения оценочных процедур в данной сфере не может непосредственно повлиять на результаты организационно-экономических изменений, но ее применение может представить результаты для теоретического осмысливания и возможного практического использования в системе высшей школы.

Для формирования указанного проекта необходимо определить рациональную модель механизма управления процессом. Предлагается рассмотреть следующие виды механизмов управления: экономические, организационные и организационно-экономические.

Относительно экономических механизмов базовыми являются разработки А. Кульмана: экономический механизм определяется либо природой исходного явления, либо конечным результатом серии явлений [42, с. 13]. По мнению К.И. Садыковой применение организационных механизмов в современных условиях осложняется «двойственностью переходного периода, характеризующегося, с одной стороны, поиском механизмов трансформации наследия плановой экономики (в первую очередь, в системе производства знания), а с другой – объективным ... переходом к постиндустриальной экономике и росту

значения сектора исследований и разработок» [85, с. 8]. В то же время Р.И. Хабибуллин организационно-экономический механизм представил как «систему устойчивых взаимосвязей между участниками экономической деятельности, экономическими институтами и органами регулирования...» [86, с.20].

Кроме того, осознавая, что подготовка кадров в высшей школе в соответствии с запросами рынка труда ведет к повышению качества человеческого потенциала и, в итоге, интеллектуального капитала российского общества, Д.И. Машкина выделяет проблему поиска механизмов, способствующих «эффективной трансформации интеллектуального капитала от идеи до готового инновационного продукта» [84, с. 11]. Но, в приведенных определениях организационно-экономический аспект представлен в узком формате, что не отражает многообразия управленческих воздействий субъекта управления на объект управления и полученных экономических результатов. Поэтому К.В. Кондратьева считает, что механизм управления развитием организации включает: «административные и мотивационные инструменты структурных преобразований; методы функциональной оптимизации бизнес-процессов и ресурсов; институциональное и информационное обеспечение; принципы интеграции интересов субъекта управления» [83, с. 11–12].

Многогранность трактовок в научной среде понятия «управление», сложность задачи моделирования механизма управления различными системами, особый статус образовательной системы и ее особая социальная значимость определили выбор такой разновидности механизмов управления как организационно-экономический.

По мнению автора, концепт механизма управления реализацией образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения представлен на рисунке 3.4.





Рисунок 3.4 – Концепт механизма управления реализацией образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения [47, с. 139]

В рамках настоящего исследования под механизмом управления реализацией образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения понимается логико-пространственный процесс существования и взаимодействия элементов системы по управлению процессом реализации программ данной направленности на условиях эффективности, обеспечивающий сохранение и дальнейшее развитие системы, а также соответствие качества

образования требованиям рынка труда на основе усиления практической подготовки выпускников.

Теоретико-модельная версия данного механизма управления имеет ряд отличительных характеристик:

1. Применение разнообразных инструментов управления, которые отражают сущность модели: организационные, экономические, управленческие, информационные, методические.

2. Нацеленность функционирования на повышение эффективности управления образовательной деятельностью и использования ресурсного обеспечения.

3. Аккумуляция результатов управленческих воздействий для усиления совокупности положительных характеристик объекта управления и нейтрализации дисфункций субъекта управления.

При разработке методических положений по оценке эффективности реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения необходимо учитывать не только нормативно-правовые и экономические условия функционирования российских университетов, но и другие аспекты их деятельности (учебные, научные, инновационные, организационные, управленческие). Кроме того, следует понимать, что в системе высшего образования высокая доля нормирования деятельности, особенно в сфере финансирования.

Автором разработана модель механизма управления реализацией образовательных услуг (ОУ) с применением технологий совмещенного с работой обучения, которая представлена на рисунке 3.5.

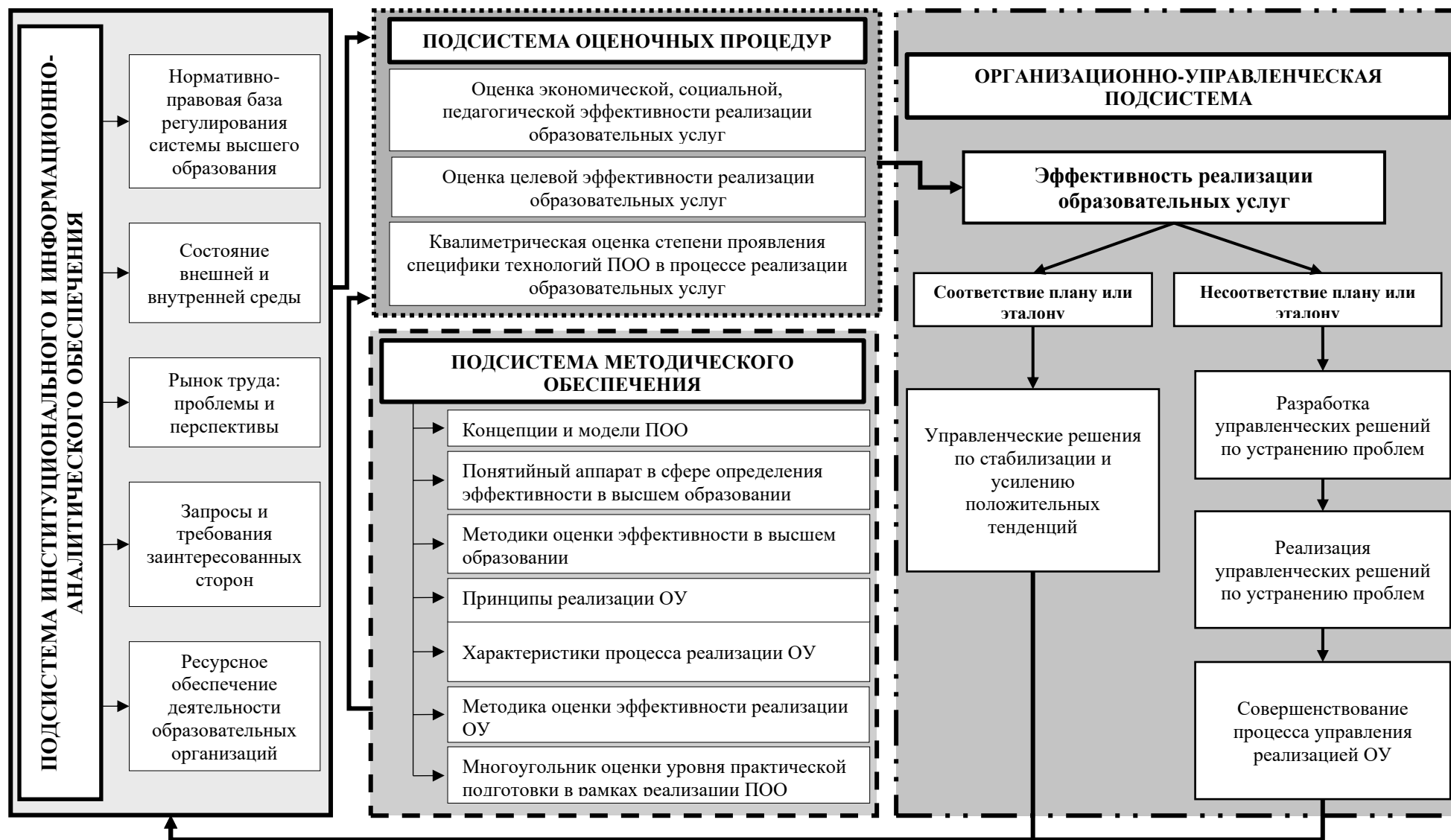


Рисунок 3.5 – Модель механизма управления реализацией образовательных услуг (ОУ) с применением технологий совмещенного с работой обучения

В рамках данной модели имеется возможность изменения состояния системы, в нашем случае процесса реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения с позиций обеспечения эффективности за счет количественного и качественного изменения ее базовых элементов, которые имеют сущностные и статусные потребности.

Следует пояснить, что:

1) под *сущностными потребностями базовых элементов модели механизма управления* понимается своевременное пополнение протекающих процессов всеми необходимыми видами ресурсов (материальными, финансовыми, человеческими, интеллектуальными и др.);

2) под *статусными потребностями базовых элементов модели механизма управления* понимается их значимость и степень влияния на конечный ожидаемый результат, который конкретизирован на рисунках 3.4 и 3.5.

Модель механизма управления реализацией образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения включает ряд подсистем.

*Подсистема институционального и информационно-аналитического обеспечения*, в рамках которой формируется входная база для запуска механизма: правовые основы функционирования образовательной системы; результаты исследования внешней и внутренней среды образовательной организации; проблемы рынка труда и их взаимоувязка с запросами различных групп стейкхолдеров; объем и структура требуемого ресурсного обеспечения реализации конкретной образовательной услуги и др.

*Подсистема научно-методического обеспечения* содержит традиционные концепции, теории, методики в сфере оценки результативности деятельности образовательных организаций, эффективности реализацией образовательных программ, новые разработки, выполненные в рамках настоящего исследования. К последним относятся: уточнение понятийного аппарата и развитие существующих методик оценки эффективности образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения; выделение специфических принципов

реализации образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения; построение многоугольника оценки уровня практической подготовки обучающихся и др.

*Подсистема оценочных процедур* включает исходные материалы для выбора и обоснования видов эффективности реализации образовательных услуг, которые наиболее приемлемы к использованию в системе высшей школы, и рекомендации по формированию алгоритма их оценки. При этом выделены направления исследования, которые представляют особую важность для оценки программ данного типа – оценка целевой эффективности и квалиметрическая оценка специфики совмещенного с работой обучения.

*Организационно-управленческая подсистема* является наиболее существенным элементом данного механизма управления. В качестве входа подсистемы выступает совокупный интегрированный результат функционирования ранее обозначенных трех подсистем механизма, который заключен в понятии «эффективность реализации образовательных услуг», которое в рамках настоящего исследования относится к образовательным услугам в сфере высшего образования с применением ПОТ совмещенного с работой обучения».

На выходе оценочных процедур необходимо определить соответствие или несоответствие значений фактических показателей оценки установленным плановым или эталонным значениям. Алгоритм дальнейших действий зависит от полученного результата. В случае соответствия полученных результатов плану или эталону могут быть приняты управленческие решения по стабилизации и усилению положительных трендов. При несоответствии – предлагается применить алгоритм запуска процессов, направленных на устранение выявленных проблем.

Таким образом, разработана *модель механизма управления реализацией образовательных услуг с применением технологий совмещенного с работой обучения*, которая от используемых отличается нацеленностью на обеспечение эффективности управленческих процессов и соответствия качества образования требованиям рынка труда путем усиления практической подготовки выпускников.

*Отличительные характеристики данной модели:*

1) возможность преобразования потенциала базовых элементов механизма (институционального и информационно-экономического блока; методического блока; блока оценочных процедур; организационно-управленческого блока) и взаимосвязей между ними в так называемую «энергию» системы, что позволяет максимально эффективно реализовать управленческие функции для достижения поставленных целей;

2) возможность управления изменениями процесса реализации образовательной услуги посредством количественного и качественного изменения ее базовых элементов, которые имеют сущностные и статусные потребности.

Как уже отмечалось, выработан авторский подход к определению понятия эффективности реализации образовательных услуг в сфере высшего образования с применением ПОТ совмещенного с работой обучения, а также к алгоритму ее расчета на основе соотношения целевого результата реализации образовательной программы (организационно-экономического, образовательного, личностно-профессионального, практикоориентированного) с запросами, потребностями и расходами заинтересованных сторон.

Данный подход к определению эффективности в системе высшей школы носит системный и комплексный характер в отличие от множества других точек зрения, например, что качество подготавливаемых специалистов должно соответствовать государственному образовательному стандарту. При этом традиционный подход к измерению показателей экономической эффективности не может быть напрямую применен к показателям педагогической и социальной эффективности образовательной деятельности.

Нам представляется, что с позиций экономики образования основным видом эффективности относительно реализации образовательных услуг в сфере высшего образования с применением технологий совмещенного с работой обучения является целевая эффективность. Данный вывод сделан в связи с тем, что результат функционирования образовательной системы связан с формированием нематериального актива – образовательного потенциала (интеллектуального капитала) конкретной личности, который не подлежит прямому измерению.

Вопросы определения педагогической и социальной эффективности образовательной деятельности, по нашему мнению, больше относятся к другим видам наук (педагогическим, социологическим и др.).

Особый статус образовательной системы и высокая социальная значимость результатов ее функционирования в части формирования человеческого потенциала предприятия, региона, национальной экономики в целом позволяют полностью согласиться с мнением М.М. Хайкина, что «это капитал особого рода, т.к. он воплощается в личности своего носителя. Как и «обычный капитал», человеческий капитал может уменьшаться под воздействием морального или физического износа и увеличиваться в зависимости от инвестирования.

В рамках разработанного механизма управления реализацией программ ПОО имеется важный базовый блок – *подсистема оценочных процедур*. В целях ее обоснования предложен авторский подход к формированию и использованию на практике соответствующего методического инструментария.

Методические положения механизма управления реализацией программ ПОО разработаны с учетом необходимости гармонизации различных подходов к определению эффективности образовательной деятельности, т.е. сочетания экономической и целевой эффективности, а также целесообразности проведения квалиметрической оценки уровня практической специализации образовательных услуг.

Учитывая тематику исследования, понятие эффективности образовательной услуги рассмотрено через призму теории стейкхолдеров, причем система оценки включает количественные и качественные показатели и базируется на сочетании расчетных и экспертных методов.

На основе результатов исследования представлена авторская точка зрения по вопросам оценки эффективности процесса реализации образовательных услуг с использованием технологий совмещенного с работой обучения (таблица 3.9).

Таблица 3.9 – Авторский подход к оценке эффективности реализации образовательных услуг, сформированных на основе технологий совмещенного с работой обучения

Виды Эффективности	Объект оценки	Алгоритм оценки	Возможность прямого измерения (+, -)
Экономическая Эффективность	Качество высшего образования как источник доходов	Соотношение организационно-экономического и практикоориентированного результата от реализации образовательных услуг к расходам различных заинтересованных сторон (государства, предприятия, домашних хозяйств, индивида)	+, -
Целевая Эффективность	Степень достижения поставленных целей	Соотношение фактических и плановых (нормативных) целевых значений	+
Педагогическая Эффективность	Степень достижения целей обучения и воспитания обучающихся	Определение педагогического результата (результаты обучения, воспитания и развития обучающихся) с требованиями ФГОС ВО и других нормативно-правовых актов, которые являются обязательными (уровень сформированности компетенций)	-
Социальная Эффективность	Степень социальной компетентности выпускников решать общественные задачи	Определение социального результата реализации программы (способность выпускников внедриться на рынок труда, степень его последующей пользы для предприятия, территории, общества)	-

Источник: составлено автором

Ставя задачу выработки специфического методического инструментария в области оценки эффективности реализации образовательных услуг с использованием технологий совмещенного с работой обучения, нацеленного на устранения противоречий между содержанием подготовки кадров в части их готовности к практической деятельности и потребностей рынка труда, должны быть учтены следующие ограничения:

- невозможность определения потенциального вклада конкретного



работника предприятия (организации) в объем доходных показателей (выручка, прибыль);

– отсутствие системы показателей для прямого измерения педагогических результатов деятельности и социальной эффективности в данной сфере;

– нецелесообразность проведения расчетов по оценке экономической эффективности на уровне образовательной организации в виду различных финансовых условий обеспечения деятельности и влияния территориального фактора;

– недоказанность зависимости качества высшего образования от объема образовательных инвестиций.

*Базируясь на вышеизложенном, принимается решение исключить из авторских методических разработок в данной области такие виды эффективности как педагогическая и социальная.*

*Относительно экономической эффективности реализации образовательных услуг с использованием технологий совмещенного с работой обучения имеет смысл определение ее на уровне основного потребителя и на уровне образовательной организации, а основным видом эффективности в контексте поставленных задач является, по нашему мнению, целевая эффективность.*

В таблице 3.10 представлены базовые условия формирования методического сопровождения оценочных процедур в высшем образовании относительно реализации образовательных услуг с использованием технологий совмещенного с работой обучения с позиций эффективности.

Таблица 3.10 – Организационно-экономические условия формирования методики оценки эффективности реализации образовательных услуг с использованием технологий совмещенного с работой обучения

Критерии	Перечень условий	Виды эффективности
1. Соблюдение интересов заинтересованных сторон	1.1 Сравнение уровня оплаты труда выпускников с расходами на образование	Экономическая
	1.2 Сопоставление вклада работника организации в ее доход с расходами на обучение	Экономическая

Продолжение таблицы 3.10

	1.3 Оценка эффективности деятельности образовательной организации на государственном уровне	Целевая
2. Сочетание количественных и качественных методов оценки	2.1 Метод экспертных оценок 2.2 Квалиметрические методы оценки 2.3 Метод вербально-числовых шкал и др.	Экономическая Целевая
3. Целевые ориентиры оценочных процедур	3.1 Усиление практической составляющей подготовки кадров	Экономическая Целевая
	3.2 Повышение эффективности управления реализацией образовательных программ	
	3.3 Повышение степени удовлетворенности заинтересованных сторон	
4. Структурные элементы методики	4.1 Количественные и качественные показатели или индикаторы 4.2 Блоки оценочных процедур 4.3 Алгоритм формирования сводных (интегральных) показателей по разделам 4.4 Алгоритм формирования показателя целевой эффективности	Экономическая Целевая

Источник: составлено автором

Структура разработанной методики имеет блоковый характер (см. табл. 3.7). Методика оценки базируется на *экономико-квалиметрическом подходе*.

**Первый блок оценочных процедур.** Оценка экономической эффективности реализации образовательных услуг с использованием технологий совмещенного с работой обучения с позиций основного потребителя – обучающегося в обобщенном виде может определяться по формуле 1:

$$\mathcal{E}_{\text{экон}} = \frac{P_{\mathcal{E}}}{Z_{\mathcal{E}}}, \quad (1)$$

где  $\mathcal{E}_{\text{экон}}$  – экономическая эффективность;

$P_{\mathcal{E}}$  – экономический результат, который выражается величиной дохода выпускника после окончания обучения;

$Z_{\mathcal{E}}$  – затраты по достижению экономического результата, рассматриваемые как затраты на обучение.

В данном случае эффективность образовательных услуг оценивается с

позиции влияния содержания и качества программы на уровень профессиональной подготовки выпускника.

Оценка экономической эффективности реализации образовательных услуг с использованием технологий совмещенного с работой обучения с позиций вложений образовательных инвестиций может осуществляться с применением формул 2 и 3 с учетом доходов выпускника за 3 года:

$$E_{об} = \left( \sum_{i=1}^n D_i \right) / \left( \sum_{j=1}^m Z_j \right), \quad (2)$$

где  $D_i$  – ожидаемый или фактический доход обучающегося после периода обучения в  $i$ -й год (руб.);

$n$  – число периодов получения дохода (месяц, год);

$Z_j$  – затраты на достижение дохода на обучение в  $j$ -м периоде (году) (руб.);

$m$  – число периодов обучения (месяц, год).

Рассматривая затраты на обучение как инвестиции целесообразно определять экономическую эффективность реализации образовательных услуг с использованием технологий совмещенного с работой обучения с позиции обучающегося по модифицированной внутренней норме доходности этих инвестиций:

$$\sum_{j=0}^m \frac{Z_j}{(1+r)^j} = \frac{\sum_{i=1}^n D_i \times (1+r)^{n-1}}{(1+E_{об})^n}, \quad (3)$$

где  $r$  – уровень ожидаемой доходности инвестиций на обучение, принимаемый обучающимся;

$E_{об}$  – уровень экономической эффективности программы ПОО с позиции обучающегося (в долях или %).

Порядок проведения расчетов:

1. Затраты на достижение дохода на обучение, в год:

$$Z_j = Z_{1j} + Z_{2j}, \quad (4)$$

где  $Z_{1j}$  – затраты на обучение в  $j$ -м году;

$Z_{2j}$  – затраты на жизнь обучающегося в  $j$ -м году (тыс. руб.).

2. Ожидаемый доход обучающегося после периода обучения и срок окупаемости.

3. Расчет эффективности инвестиций на обучение.

Рассмотрим алгоритм оценки экономической эффективности реализации образовательных услуг с использованием технологий совмещенного с работой обучения на основе показателей рентабельности. В классическом варианте рентабельность объекта или деятельности определяется на основе сопоставления прибыли с показателями доходности, затратности, ресурсобеспеченности.

В ходе исследования также установлено, что:

– Показатель рентабельности образовательных программ является основанием выработки управленческих решений [101; 98].

– Определение рентабельности образовательных программ может осуществляться с учетом показателей доходности, рыночной конъюнктуры и др. [117].

Предложена двухвариантная методика определения показателей рентабельности образовательной программы, сформированной с применением технологий ПОО:

*Вариант 1.* Определение рентабельности образовательной программы на основе показателей доходности (формула 5):

$$R_{\text{ОПОСР}} = \frac{EBITDA}{Q} \times 100, \quad (5)$$

где  $R_{\text{ОПОСР}}$  – рентабельность программы, на основе показателей доходности, %;

$EBITDA$  – операционная прибыль, руб.;

$Q$  – стоимость реализации программы, руб.

*Вариант 2.* Определение рентабельности образовательной программы на основе оценки затрат труда профессорско-преподавательского состава (ППС) как

основного элемента себестоимости (формула б):

$$R_{\text{ФОТППС}} = \frac{\text{ФОТ}_{\text{ППС}}}{Q} \times 100, \quad (6)$$

где  $R_{\text{ФОТППС}}$  – рентабельность программы на основе затрат на оплату труда ППС, %;

$\text{ФОТ}_{\text{ППС}}$  – расходы на оплату труда ППС в рамках реализации программы, руб.;

$Q$  – стоимость реализации программы, руб.

*Второй блок оценочных процедур. Оценка целевой эффективности реализацией образовательной программы с использованием технологий совмещенного с работой обучения.*

В таблице В.1 (приложение В) представлена система показателей оценки целевой эффективности реализации образовательных услуг (программ) с использованием технологий совмещенного с работой обучения, которая имеет следующие особенности:

1) Сформированы четыре раздела, которые отражают различные аспекты процесса реализации образовательных программ: общие показатели; показатели кадрового обеспечения; показатели научной деятельности преподавателей, участвующих в реализации программы; показатели практической подготовки обучающихся.

2) Обязательным является наличие раздела с показателями оценки уровня практической подготовки обучающихся.

В рамках настоящего исследования практическая подготовка подразделяется на три вида:

1) *Обязательная практическая подготовка* на базе практик, предусмотренных учебным планом, цель которой – приобретение умений и навыков профессиональной деятельности во время практик.

2) *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» [5].

3) *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.

В образовательной программе высшего образования с использованием технологий совмещенного с работой обучения. должны присутствовать все три вида практической подготовки.

Показатель целевой эффективности ( $\mathcal{E}_ц$ ) формируется как интегральный показатель на основе частных первичных оценочных показателей, представленных в таблице В.1 приложения В.

В таблице 3.11 представлена методика расчета частных показателей в рамках определения целевой эффективности реализации образовательной программы с использованием технологий совмещенного с работой обучения. В графе 1 приводятся значения соответствующих показателей  $n_j^i$ , определяемых на основании директивных (целевых) значений по имеющимся нормативам или устанавливаемых самостоятельно образовательной организацией. В графе 2 приводятся соответствующие фактические значения показателей  $n_j^i$  за анализируемый период. В графе 3 отражаются расчетные относительные критерии по формуле 7, показывающие уровень достижения поставленной цели (гр. 1):

$$K_j^i = n_2^i / n_1^i \quad (7)$$

и, по существу, являющиеся оценкой эффективности частного показателя (формула 8):

$$\mathcal{E}_{4j}^i = K_j^i, \quad (8)$$

Необходимо отметить, что принятые частные показатели должны иметь однонаправленную динамику, т.е. их улучшение определяется их ростом, кроме

того, для них могут применяться весовые коэффициенты, учитывающие значимость соответствующего показателя.

Таблица 3.11 – Матрица показателей определения целевой эффективности реализации образовательной программы с использованием технологий совмещенного с работой обучения

Разделы показателей	План на год цель (норматив, эталон)	Факт за год достижение цели	Показатель целевой эффективности (в долях)
Общие показатели реализации образовательной программы	$n_1^i$	$n_2^i$	$K_i^O = n_2^i/n_1^i$
Показатели кадрового обеспечения реализации образовательной программы	$n_1^i$	$n_2^i$	$K_i^K = n_2^i/n_1^i$
Показатели научной деятельности участников процесса реализации образовательной программы	$n_1^i$	$n_2^i$	$K_i^H = n_2^i/n_1^i$
Показатели практической подготовки обучающихся	$n_1^i$	$n_2^i$	$K_i^П = n_2^i/n_1^i$

Источник: составлено автором

Матрица показателей разработана на основе авторского подхода к определению сущности процесса реализации образовательных услуг с применением технологий практико-ориентированного обучения в таблице 3.1.4 настоящего исследования и более подробно представлена в приложении В в таблице В.2.

По каждому из 4-х разделов рассчитывается комплексный показатель эффективности – степень достижения поставленных целей по каждому разделу (формула 9):

$$E_j = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n K_j^i}, \quad (9)$$

где  $j$  – индекс соответствующего раздела из четырех;

$i$  – индекс соответствующего показателя в разделе;

$n$  – количество оцениваемых показателей в разделе.

По результатам расчетов формируются четыре комплексных показателя эффективности:

1.  $E_0$  – комплексный показатель по разделу 1 «Общие показатели, характеризующие ОП».

2.  $E_K$  – комплексный показатель по разделу 2 «Показатели кадрового обеспечения ОП».

3.  $E_H$  – комплексный показатель по разделу 3 «Показатели научной деятельности участников процесса реализации ОП».

4.  $E_{II}$  – комплексный показатель по разделу 4 «Показатели практической подготовки выпускников».

При применении экспертного метода оценки важности отобранных частных показателей  $\Pi_i^j$  для них могут вводиться весовые коэффициенты  $r_i^j$ .

На следующем этапе выполняется сведение всех частных показателей эффективности  $\Xi_{\Pi_j}^i = K_j^i$  и комплексных показателей эффективности  $E_j$  в единый интегральный показатель эффективности, отражающий степень достижения целей по реализации образовательной программ.

Расчет выполняется по формулам 10 и 11:

$$I_1 = \sqrt[4]{E_0 \times E_K \times E_H \times E_{II}} ; \quad (10)$$

$$I_2 = \sqrt{\prod_{i=1}^{35} \Xi_j^i} \quad (11)$$

Пример расчета целевой эффективности реализации образовательной программы с использованием технологий совмещенного с работой обучения представлен в приложении В в таблице В.3.

В целях визуализации и обобщения результатов оценки целевой



эффективности образовательных программ с применением технологий ПОО предлагается использовать метод эпюры (рисунок 3.6).

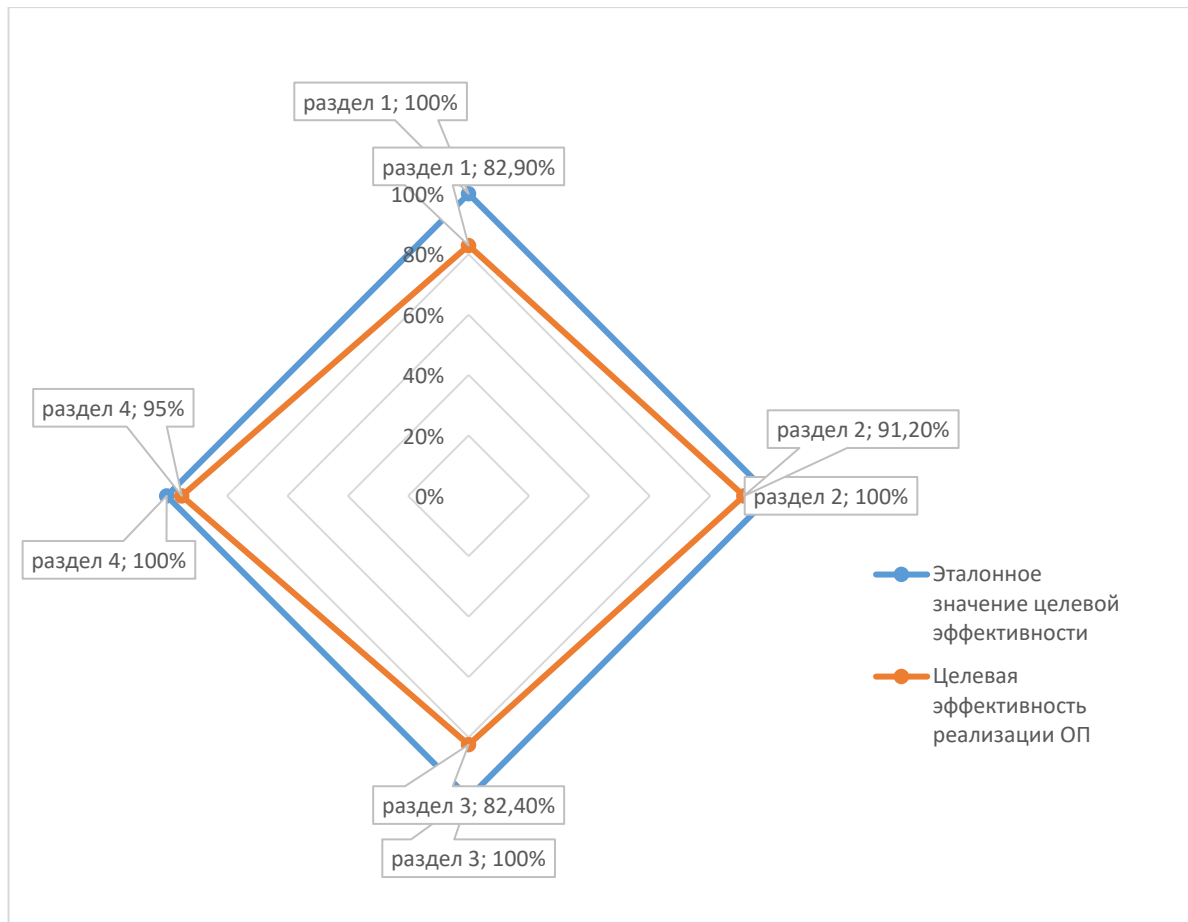


Рисунок 3.6 – Эпюра показателей целевой эффективности образовательных программ с применением ПОТ

Источник: составлено автором

Использование результатов оценки эффективности реализации заинтересованными сторонами представлено в таблице 3.12.

Таблица 3.12 – Использование результатов оценки эффективности реализации образовательных услуг с ПОТ с позиций удовлетворения требований, запросов и интересов заинтересованных сторон

Стейкхолдеры	Использование результатов
1. Органы управления системой высшего образования	1.1 Процедуры государственной аккредитации, мониторинга деятельности образовательных организаций, государственного контроля (надзора) в сфере высшего образования [12]

## Продолжение таблицы 3.12

	1.2 Формирование рейтинга образовательных программ в рамках университета и национальной образовательной системы. Результаты рейтингов 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 (группа предприятий, региональные власти и др.)
2. Региональные органы власти	2.1 Проведение экспертных оценок результатов образовательной деятельности с позиций влияния на уровень развития территории, например, численность, качество и движение рабочей силы. 2.2 Формирование рейтинга образовательных программ в рамках региона
3. Образовательные учреждения	3.1 Проведение оценки качества образовательных программ в целях принятия рациональных управленческих решений с позиций целесообразности их реализации
4. Обучающийся	4.1 Эффективность обучения на определенной образовательной программе может определяться уровнем дохода, благосостоянием и служебно-профессиональной карьерой

Источник: составлено автором

Для интерпретации полученных результатов и их применения в процессе управления реализацией образовательной программы с использованием технологий совмещенного с работой обучения предлагается модель матрицы, которая представлена в таблице 3.13.

Таблица 3.13 – 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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Выявить причины экономической неэффективности и разработать мероприятия по их устранению.</li> <li>– При высокой академической значимости программы для рынка труда изменить модель финансирования</li> </ul>

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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Выявить причины неэффективности программы.</li> <li>– Модернизировать программу, повысить ее академическую ценность и экономическую эффективность.</li> <li>– Закрыть программу при сохранении отрицательных тенденций</li> </ul>

Источник: составлено автором

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;
- в ходе реализации программы, например, для принятия решения о модернизации (редизайне) программы;
- в рамках эффективного контракта ППС как условия обоснованности стимулирующих выплат и др.

**Третий блок оценочных процедур.** Показатели, отражающие специфику обучения, совмещенного с работой на основе использования инструментария квалиметрии (таблица 3.14).

Рассмотрим расчёт показателей оценки уровня практической подготовки обучающихся для образовательной программы магистратуры в Тверском государственном университете. Весовые коэффициенты определены на основе экспертной оценки. В качестве экспертов выступали руководители и преподаватели образовательных организаций Тверского региона, преподаватели и сотрудники управлений по образовательной политике РАНХиГС, руководители профильных организаций Тверской области (10 чел.).

Таблица 3.14 – Расчет показателей оценки уровня практической подготовки обучающихся в рамках процесса реализации образовательных услуг для образовательной программы магистратуры 38.04.02 Менеджмент направленность «Управление и консалтинг в здравоохранении» в ТвГУ

Перечень показателей квалиметрической оценки	Весовые коэффициенты на основе экспертной оценки, доли единицы	Полученная оценка по 5-ти балльной шкале	Итоговый показатель (баллы) (гр.2 x гр. 3)	Максимум значения итогового показателя (гр.2 x 5)
<i>Критерий 1. Общие условия процесса реализации программ ПОО</i>	<b>0,4</b>			
К.1.1 – трансдисциплинарность	0,1	4	0,4	0,5
К.1.2 – студентоцентричность	0,1	4	0,4	0,5
К.1.3 – зачет результатов предшествующего обучения	0,05	3	0,15	0,25
К.1.4 – проектный подход	0,05	4	0,2	0,25
К.1.5 – инновационность	0,05	4	0,2	0,25
К.1.6 – цифровизация	0,05	3	0,15	0,25
Итого по критерию 1			1,5	2
<i>Критерий 2. Условия участия представителей рынка труда в процессе реализации программ ПОО</i>	<b>0,2</b>			
К.2.1 – организация обучения на рабочем месте или в реальной производственной среде	0,1	2	0,2	0,5
К.2.2 – аудиторные формы вовлечения работодателей в учебный процесс	0,1	4	0,4	0,5
Итого по критерию 2			0,6	1
<i>Критерий 3. Условия учета потребностей и запросов обучающихся в процессе реализации программ ПОО</i>	<b>0,2</b>			
К.3.1 – персонализация обучения	0,05	4	0,2	0,25
К.3.2 – сокращение срока обучения	0,05	4	0,2	0,25

Продолжение таблицы 3.14

К.3.3 – гибкий график	0,05	5	0,25	0,25
К.3.4 – тьюторское сопровождение	0,05	2	0,1	0,25
Итого по критерию 3			0,75	1
<i>Критерий 4. Условия взаимодействия участников процесса реализации программ ПОО</i>	<b>0,2</b>			
К.4.1 – стратегическое партнерство	0,05	3	0,15	0,25
К.4.2 – тактическое партнерство	0,05	3	0,15	0,25
К.4.3 – сетевой формат партнерства	0,1	0	0	0,5
Итого по критерию 4			0,3	1
Итого	<b>1,0</b>	–	3,15	5

Источник: составлено автором

Полученные результаты сводятся в показатель уровня практической подготовки в ходе обучения с применением технологий ПОО (П<sub>ПП</sub>), который сравнивается с максимальным результатом при эталонном значении каждого критерия (П<sub>ЭТ</sub>).

Следует отметить, что полученный итоговый результат 3,15 балла относительно невысокий в связи с тем, что внедрение ПОО в ТвГУ находится на начальном этапе.

В связи с тем, что полученный результат базируется на экспертных оценках и во многом зависит от субъективного мнения личности исследователя, в целях формирования обобщающих выводов предлагается использование методики вербально-числовых шкал (таблица 3.15). В частности, целесообразно использовать шкалу Харрингтона, состоящая из пяти интервалов [99].

Таким образом, согласно полученного итогового результата 3,15 свидетельствует о средней степени проявления специфических особенностей ПОО в ходе реализации образовательной программы 38.04.02 Менеджмент направленность «Управление и консалтинг в здравоохранении».

Таблица 3.15 – Интерпретация результатов расчета показателей, отражающих специфику обучения, совмещенного с работой, на основе вербально-числовой шкалы Харрингтона

Градация значений по шкале Харрингтона (доля единицы)	Трактовка градации	Показатель уровня практической подготовки в ходе ПОО (П <sub>ПП</sub> ), (баллы)	Интерпретация полученных результатов
0,8–1,0	Очень высокая	4–5	Очень высокая степень проявления специфических особенностей обучения, совмещенного с работой, в ходе реализации образовательной программы
0,64–0,8	Высокая	3,2–4	Высокая степень проявления специфических особенностей обучения, совмещенного с работой, в ходе реализации образовательной программы
0,37–0,64	Средняя	1,85–3,2	Средняя степень проявления специфических особенностей обучения, совмещенного с работой, в ходе реализации образовательной программы
0,2–0,37	Низкая	1,0–1,85	Низкая степень проявления специфических особенностей обучения, совмещенного с работой, в ходе реализации образовательной программы
0–0,2	Очень низкая	0–1,0	Очень низкая степень проявления специфических особенностей обучения, совмещенного с работой, в ходе реализации образовательной программы

Источник: составлено автором

Кроме того, учитывая важность для восприятия визуальных изображений полученных результатов исследования, предлагается на основе разработанной методики представить «Многоугольник оценки уровня практической подготовки в рамках программ ПОО».

Рассмотрим результаты практической апробации научно–методических разработок в рамках «Проекта управления эффективностью реализации образовательных услуг высшего образования на базе внедрения ПОТ»

В рамках настоящего исследования требует отражения личный опыт автора

в процессах внедрения *технологий совмещенного с работой обучения* в системе высшего образования.

В ФГБОУ ВО ТвГУ в период 2019–2022 годы реализовывался международный проект FlexWBL [137]. В рамках данного проекта разработана образовательная программа магистратуры 38.04.02 Менеджмент направленность «Управление и консалтинг в здравоохранении» с применением ПОТ. Она реализуется впервые, поэтому можно сделать ограниченные выводы и обозначить лишь отдельные особенности управления процессом реализации образовательных услуг данного типа:

- обеспечивается гибкий график обучения и формирование образовательной программы по модульному типу, при котором в рамках каждого модуля формируется определенная группа компетенций: руководитель-лидер, финансист, аналитик и др.;
- формирование модулей осуществляется на основе изучения запросов обучающихся и потребностей рынка труда;
- соблюдается принцип минимизации затрат рабочего времени и финансовых ресурсов на обучение в виду применения принципа гибкости и наличия возможности обучаться на рабочем месте;
- каждый модуль включает теоретическую подготовку и один вид практики.

Существуют определенные ограничения со стороны ФГОС ВО в части реализации образовательных программ с применением технологий совмещенного с работой обучения:

- невозможность сокращения срока обучения ниже минимального порога, установленного образовательным стандартом, например, в рамках магистерских программ для заочной формы обучения 2 года 3 месяца, несмотря на существующие реальные возможности более короткого срока обучения;
- наличие обширного блока дисциплин, которые включены в учебный план в обязательном порядке для формирования универсальных компетенций, но по факту не имеют практической направленности.

Рабочей группой по выполнению международного проекта FlexWBL, в состав которой входил автор настоящего исследования, в 2022 г. проведено

анкетирование обучающихся ТвГУ, результаты которого представлены в таблице Г.1 Приложение Г «Результаты анкетирования обучающихся ТвГУ по вопросам управления эффективностью реализации образовательных услуг с применением технологий практико-ориентированного обучения».

Более половины обучающихся (63,2% респондентов), независимо от формы обучения, вынуждены по разным причинам совмещать обучение с работой, что подчеркивает важность разработок в данной области.

Ответы на вопросы, связанные с тематикой курсовых работ и их практической направленностью, свидетельствуют о том, что в рамках нынешнего обучения существует проблема практикоориентированности образовательных программ: 76% респондентов отметили, что темы курсовых работ не связаны с областью труда студентов; а мнения респондентов относительно направленности курсовых работ на решение практических задач фактически разделились пополам (51,1% респондентов ответили положительно).

Ответы на вопрос о наличии возможности обучаться в реальной производственной среде в настоящее время позволяют сделать вывод, что только 10,8% респондентов поставили баллы 6–10, что свидетельствует о наличии проблемы в данной сфере.

При оценке партнерства университета, в котором проходят обучение студенты, с работодателями с позиций повышения качества образования и способствования трудоустройству выпускников более половины респондентов (51,3%) поставили низкие баллы (от 1 до 4). Причинами данного явления могут следующие: нежелание представителей рынка труда усложнять свою деятельности в части приобретения обязательств по участию в учебном процессе; неготовность образовательной организации создавать условия для повышения привлекательности взаимного сотрудничества между университетом и предприятиями и др.

Следует отметить наличие в текущем образовательном процессе проектного подхода к обучению и его ориентации на бизнес-процессы конкретной производственной организации, что подтверждается высокими оценочными баллами респондентов – 60,9% поставили баллы от 6 до 10.



Студенты считают очень важным использование в учебном процессе принципа индивидуализации обучения и признания предшествующего обучения посредством проверки формального и неформального обучения, так как 71,9% респондентов оценили данную тенденцию выше 6 баллов. Считаем, что частично данный принцип применяется в текущей учебной деятельности. Вопросы на практике могут возникнуть, по нашему мнению, относительно зачета результатов неформального обучения. Уточнение нормативно-правовой базы в данной сфере позволит решить данную проблему.

Высокую оценку получила сетевая форма обучения как форма партнерства различных стейкхолдеров, 89,8% респондентов поставили высокие баллы от 6 до 10.

Также выявлена особая привлекательность для студенческого сообщества информационно-коммуникационных технологий и дистанционного обучения – 86% респондентов поставили баллы от 6 до 10. Данная тенденция получила свое особое развитие в период пандемии 2020–2021 годы. Однако, студенты особо не задумываются о влиянии данных технологий на качество образования, особенно при использовании ее в учебном процессе слишком широко.

Полная согласованность опрашиваемых проявилась при ответе на вопрос о гибкости графика обучения как факторе предпочтения при выборе ОП – 99,3% респондентов поставили от 6 до 10 баллов. Нам представляется важным сделать следующий вывод по данным результатам: сложная современная социально-экономическая ситуация, влияющая на качество жизни населения, и вынужденность студентов работать сформировали потребность в гибкости обучения, особенно в случаях развития своей профессиональной деятельности.

38,7% респондентов поставили от 1 до 5 баллов по вопросам оценки работы тьютора, что свидетельствует об определенном непонимании его роли и ответственности за реализацию индивидуальной траектории обучения.

41,5% респондентов высоко оценили роль активной поддержки студента работодателями, видимо, таким образом ответили работающие студенты, которые понимают важность данной проблемы.

77% респондентов считают привлекательным учебный план, учитывающий

реальную работу на предприятии, актуальность полученных знаний и навыков для будущего профессионального развития и карьерного роста, так как поставили баллы от 5 до 10.

Таким образом, результаты анкетирования свидетельствуют о высокой актуальности и важности освещаемых в настоящем исследовании вопросов, связанных с внедрением технологий совмещенного с работой обучения в систему высшего образования, как для основного потребителя, так и для представителей других заинтересованных сторон.

В ходе исследования отдельные элементы проекта прошли практическую апробацию в ФГБОУ ВО «Тверской государственной университет». В рамках реализации международного проекта FlexWBL в 2020 г. в ТвГУ была открыта образовательная программа магистратуры 38.04.02 Менеджмент направленность «Управление и консалтинг в здравоохранении» с применением технологий обучения, совмещенного с работой. Однако, были реализованы только отдельные элементы разработанной методологической рамки.

В подтверждение сделанных выводов в таблице 3.16 представлена информация об уровне реализации проектных задач с позиций практической подготовки обучающихся.

Таблица 3.16 – Проявление индивидуальных (существенных) признаков реализации образовательной услуги с применением технологий обучения, совмещенного с работой для ООП 38.04.02 Менеджмент направленность «Управление и консалтинг в здравоохранении»

Характеристики образовательной услуги	Проявление в процессе реализации образовательной услуги
К.1.1 – трансдисциплинарность	<p>ООП сформирована по модульному типу, по окончании модуля проводится междисциплинарный экзамен, в рамках которого проверяется степень сформированности компетенций по всем дисциплинам модуля, в сочетании с определенным видом практики:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Модуль 1. Руководитель-лидер. Организационно-управленческий тип задач (7 дисциплин, научно-исследовательская практика).</li> <li>– Модуль 2. Аналитик. Информационно-аналитический тип задач (5 дисциплин, технологическая практика).</li> <li>– Модуль 3. Экономист-финансист. Финансовый тип задач (5 дисциплин, практика по профилю деятельности).</li> <li>– Модуль 4. Консультант. Консультационный тип задач (5 дисциплин, преддипломная практика)</li> </ul>

К.2.1 – организация обучения в реальной производственной среде	Часть учебных занятий проводится на базе Медицинского информационно-аналитического центра Министерства здравоохранения Тверской области
К.3.1 – персонализация обучения	ООП реализуется по индивидуальному графику проведения занятий
К.3.3 – гибкий график обучения	Процесс реализации ООП: – в различных форматах: очная форма обучения, дистанционная форма; – часть занятий проводится в межсессионный период в удобное для обучающегося время с учетом графика занятости по основному месту работы
К 4.3 – сетевой формат партнерства	Проводится подготовка заключения договора о реализации образовательных услуг в сетевом формате между ТвГУ и Медицинским информационно-аналитическим центром Министерства здравоохранения Тверской области

Источник: составлено автором

На основе расчетов показателей, представленных в приложении В, изображен *многоугольник оценки уровня практической подготовки по данной образовательной программе* (рисунок 3.7).

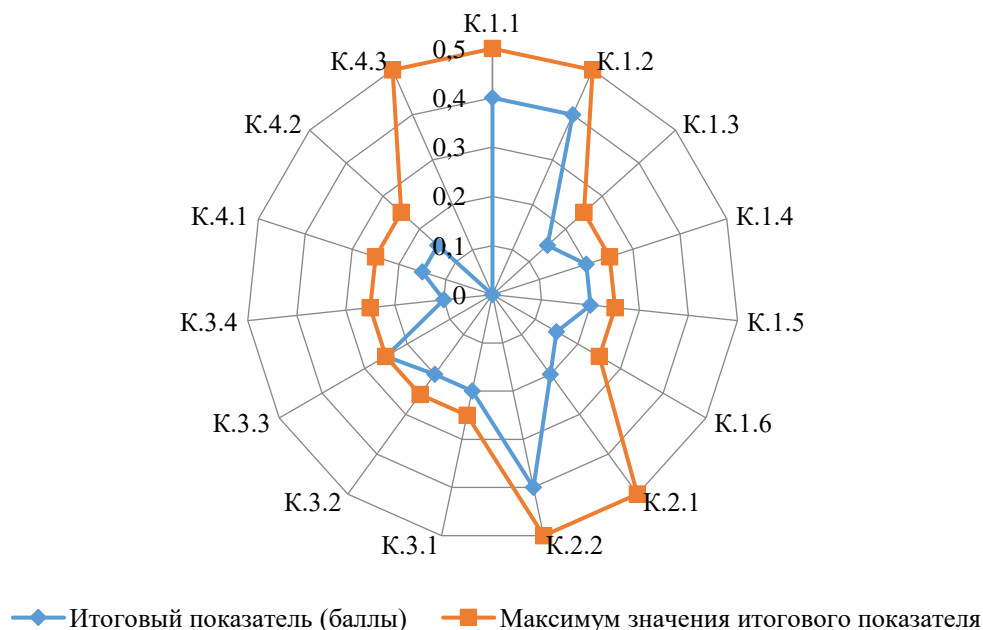


Рисунок 3.7 – Многоугольник оценки уровня практической подготовки в рамках образовательной программы с применением ПОТ направление 38.04.02 Менеджмент направленность «Управление и консалтинг в здравоохранении», реализуемой в ТвГУ

Источник: составлено автором

Многоугольник позволяет наглядно продемонстрировать результаты оценки уровня практической подготовки в рамках образовательной программы с применением ПОТ и сравнить их с максимальными значениями итоговых показателей оценки.

В настоящее время отдельные элементы авторских разработок имеют практическую реализацию (Приложение Д).

Следует отметить, что разработанная автором методика оценки эффективности реализации образовательной программы с использованием технологий совмещенного с работой обучения имеет ряд преимуществ в сопоставлении с другим методическим обеспечением:

1. Возможность увязки первичных оценочных показателей в интегральный показатель и визуальной интерпретации полученных результатов.

2. Наличие возможности оценить эффективность реализации образовательной программы по важнейшим структурным элементам с акцентом на практической составляющей подготовки кадров, что обеспечивает соответствие цели и задачам настоящего исследования.

3. Применение различных методов исследования (формализации, экспертных оценок, квалиметрии), что позволит обеспечить комплексность и объективность оценочных процедур.

Выбор показателей, которые использованы в рамках данной методики, осуществлен с учетом факторов внутренней и внешней среды образовательных организаций высшей школы, которые существенно влияют на качество образования и практическую составляющую подготовки кадров.

Представляется важным сделать вывод, что применение в системном формате на практике авторских научно-методических разработок, заложенных в основу «Проекта управления эффективностью реализации образовательных услуг высшего образования на базе внедрения практико-ориентированных технологий» позволит:

- 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 на процесс реализации образовательных услуг.

Кроме того, важно оценить последствия их практического внедрения:

- обеспечение достоверности полученных результатов в виду базирования принимаемых управленческих решений на фактологической информации;
- возможность проведения сравнительного анализа процесса реализации различных образовательных услуг за счет унификации методологической базы;
- возможность реагирования на появление несоответствий в процессе реализации образовательных услуг и системе управления

Представленные проектные разработки носят типовой характер и могут применяться в различных субъектах Российской Федерации, которые имеют схожие социально–экономические и демографические тенденции и условия.

Однако, в системе высшего образования как некоммерческом секторе имеются объективные ограничения относительно оценки эффективности реализации образовательных услуг, которые учтены при разработке авторской методики:

- невозможность прямого измерения отдельных видов эффективности образовательной деятельности (например, педагогическая, социальная), что обусловило отсутствие данного раздела в методике;
- нецелесообразность определения общей экономической эффективности управления реализацией образовательных услуг в виду невозможности определения прямой зависимости между качеством подготовки кадров и образовательными инвестициями;
- значительные трудности в экономическом измерении сформированных у выпускника компетенций world skills, soft skills, future skills.

Предлагаются рекомендации по применению на практике положений

«Проекта управления эффективностью реализации образовательных услуг высшего образования на базе внедрения ПОТ»:

1. Внести изменения в нормативно-правовую базу регулирования системы высшей школы в части определения показателей эффективности функционирования образовательной системы с установлением акцента на оценке эффективности реализации конкретной образовательной услуги (программы), включая учет уровня ее практической направленности.

2. Сформировать единую методику оценки эффективности в системе высшей школы, исходя из следующих положений:

- управление понимается как деятельность по определению целей деятельности образовательной организации и контролю за их достижением с учетом разделения данного процесса на два подпроцесса (управление функционированием; управлением развитием);

- управление функционированием должно быть направлено на обеспечение конкурентоспособности и эффективности реализации образовательных услуг как условия обеспечения соответствия качества подготовки выпускников требованиям заинтересованных сторон с акцентом на уровне практической подготовки;

- управление развитием, зависящее от множества внутренних и внешних факторов (стратегические ориентиры, ресурсное обеспечение, качество менеджмента и др.), должно быть нацелено на обеспечение конкурентоспособности образовательной организации и эффективности общей системы управления.

3. Систематизировать методический инструментарий, который применяется в оценочных процедурах в высшем образовании, по группам:

- Первая группа. Показатели оценки эффективности управления функционированием образовательной организации. Группа должна также включать показатели оценки эффективности реализации образовательных услуг и уровень их практической направленности.

- Вторая группа. Показатели оценки эффективности управления развитием

образовательной организации. Группа должна включать показатели оценки конкурентоспособности и определения рейтинга университета, устойчивость его развития и уровень наращивания потенциала.

4. Внести соответствующие изменения в систему мониторинга эффективности деятельности образовательных организаций высшей школы.

5. Осуществлять корректирование стратегии развития университетов с учетом результатов оценки эффективности деятельности, включая эффективность реализации конкретных учебных программ.

Таким образом, в рамках исследования сформированы системные предложения по применению проектного подхода к управлению эффективностью реализации образовательных услуг в системе высшего образования с применением технологий совмещенного с работой обучения. В отличие от аналогичных они ориентированы на повышение уровня практической подготовки обучающихся, повышения эффективности реализации образовательных услуг как условий обеспечения качества высшего образования и его соответствия требованиям рынка труда.

#### **Выводы по третьей главе:**

В рамках проектного подхода представлен жизненный цикл образовательной услуги с характеристикой этапов, от формирования идеи ее проектирования до прекращения образовательной деятельности.

На основании теоретического исследования базовых концепций обоснован трансдисциплинарный подход к организации учебного процесса в рамках реализации образовательных услуг на основе совмещенного с работой обучения.

Представлена классификация стейкхолдеров в системе высшего образования в целях обоснования студентоориентированности совмещенного с работой обучения.

Обозначены ожидаемые выгоды различных заинтересованных сторон от внедрения технологий совмещенного с работой обучения в системе высшего образования с позиций эффективности с учетом деления на специфические и

неспецифические целевые группы.

Установлено, что тьюторское сопровождение процесса реализации образовательных услуг на основе технологий совмещенного с работой обучения в высшем образовании является одним из идентификаторов данного вида обучения.

Сформирована система классификации признаков (компонентов–идентификаторов) обучения, совмещенного с работой, в целях выработки оптимального научно-методического подхода к оценке эффективности реализации образовательных услуг.

Для решения проблем в сфере управления реализацией программ совмещенного с работой обучения сформулирована система специфических принципов, что позволило получить новое формализованное представление о данном формате обучения и системе управления протекающими процессами.

В процессе интеграции проектного подхода в управлении учебным процессом была разработана методологическая рамка «Проекта управления эффективностью реализации образовательных услуг высшего образования на базе внедрения практико-ориентированных технологий».

Представлены основные характеристики процесса реализации образовательных услуг с использованием технологий совмещенного с работой обучения, а также формы и методы данного вида обучения.

Разработан механизм управления реализацией образовательных услуг с использованием технологий совмещенного с работой обучения как *логико-пространственный* процесс существования и взаимодействия элементов системы в целях обеспечения эффективности в данной области.

Развит методический инструментарий оценки эффективности реализации образовательных услуг с использованием технологий совмещенного с работой обучения на основе использования экономико-квалиметрического подхода с учетом следующих видов практической подготовки: обязательная, рекомендуемая, вариативная.

Выделены организационно-экономические и правовые условия методического сопровождения процесса оценки эффективности образовательных



услуг с использованием технологий совмещенного с работой обучения. Разработана система показателей оценки эффективности и специфики обучения, совмещенного с работой. Приведены практические примеры применения разработанной методики по оценке целевой эффективности управления реализацией программ ПОО.

В целях визуализации результатов оценочных процедур представлен формат многоугольника оценки уровня практической подготовки в рамках программы ПОО.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Достижение стратегических целей социально-экономического развития Российской Федерации в современных условиях нестабильности требует не только значительных инвестиционных ресурсов, но и высококачественного человеческого потенциала, задействованного во всех сферах экономики и на всех уровнях управления. Возрастает потребность в кадрах, способных решать сложные экономические, технологические, управленческие задачи и максимально готовых к определенной сфере профессиональной деятельности, что устанавливает акцент на практической подготовке обучающихся.

В качестве основных выводов и результатов диссертационного исследования необходимо отметить следующие.

Несмотря на проявление отрицательных трендов в развитии национальной образовательной системы Российской Федерации (недостаточность объема государственного финансирования высшего образования и рост платных образовательных услуг; дифференциация качества образования в региональных и столичных университетах; низкий уровень практической подготовленности выпускников и др.), существуют реальные возможности ее модернизации в соответствии с запросами различных стейкхолдеров. Выявлены точки пересечения траекторий развития системы высшего образования и рынка труда, в результате чего сделан вывод о целесообразности взаимодействия представителей бизнес-сообщества с образовательными организациями на взаимовыгодных условиях и поиска новых компетентностных и практико-ориентированных форматов обучения в целях повышения качества подготовки кадров.

При совершенствовании научных подходов к управлению эффективностью в системе высшего образования следует исходить из того, что результатом субъектно-объектного взаимодействия в данной сфере является образовательная услуга, которая представляет собой разновидность ее конечного продукта и предназначена для реализации широкому спектру потребителей. Образовательные услуги различаются по содержанию, качеству, стоимости, что не лишает

требования соответствия ФГОС ВО, а также прохождения процедур лицензирования и аккредитации. Сделан вывод, что оценочные процедуры с управленческих и экономических позиций должны быть направлены на измерение количественной и качественной составляющих образовательной услуги, причем во втором случае целесообразно использовать такие показатели как степень сформированности компетенций обучающихся и качество образования.

На основе исследования практико-ориентированных технологий сделан вывод, что понятия «work based learning» (WBL), «обучение, совмещенное с работой» (ОСР), «совмещенное обучение» (СО), «практикоориентированное обучение» (ПОО) могут использоваться как синонимы и представляют собой:

а) инновационную образовательную технологию, обеспечивающую практикоориентированность организации образовательного процесса, реализуемого в тесной взаимосвязи с выполнением трудовых функций работников;

б) инновационную модель взаимодействия различных участников образовательной деятельности в аудиторной и производственной средах в целях усиления практической подготовки обучающихся и повышения эффективности реализации образовательных услуг.

Образовательная программа с применением ПОТ представляет собой образовательную услугу с интегрированным комплексным результатом действий всех участников образовательной деятельности и их взаимодействия по нахождению оптимального сочетания требуемых нормативно-правовых характеристик обучения и воспитания, необходимых организационно-педагогических и экономических условий в целях обеспечения соответствия содержания и качества подготовки кадров требованиям рынка труда. Определено, что процесс реализации образовательной услуги с применением технологий практико-ориентированного обучения является основным в процессной модели образовательной организации и нуждается в управлении. При этом должны быть выделены показатели оценки количественной и качественной составляющей образовательной программы, среди которых особое место занимает категория эффективности.

В рамках настоящего исследования эффективность реализации образовательных услуг в сфере высшего образования с применением практико-ориентированных технологий совмещенного с работой обучения отличается от традиционных смещением акцентов в сторону формирования результирующей составляющей образовательной деятельности и ее можно определить как *соотношение целевого результата реализации образовательной программы (педагогического, организационно-экономического, социального, личностно-профессионального) с требованиями, запросами, потребностями и расходами заинтересованных сторон.*

Разработана авторская Концепция повышения эффективности реализации образовательных услуг в системе 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, обеспечения гибкости и индивидуализации учебного процесса и усиления практической подготовки.

На основе анализа мирового и российского опыта организации образовательной деятельности с применением технологий совмещенного с работой обучения, управления протекающими процессами, осмысления полученных результатов выделены признаки совмещенного с работой обучения, которые присутствуют в системе высшего образования: применение современных методов обучения на рабочем месте; открытие базовых кафедр на производстве; частичная занятость обучающихся в рамках неполного рабочего дня; гибкость и вариативность учебного процесса в соответствии с запросами потребителей; организация работы структурных подразделений университетов, которые занимаются вопросами трудоустройства; тьюторское сопровождение учебной деятельности. Отмечена их нацеленность на решение противоречий между образовательной системой и рынком труда в вопросах качества образования и готовности выпускников к практической деятельности в профессиональной сфере.

Исследование методик оценки эффективности в системе высшего образования и управления протекающими процессами показало, что методический

инструментарий в данной сфере должен формироваться с учетом выгод заинтересованных сторон:

- с позиций обучающегося эффективным является обучение, в результате которого повышается стоимость его рабочей силы и размер ожидаемого дохода;
- с позицией работодателей эффективность образования рассматривается, как прирост потенциального дохода экономических агентов в результате вклада конкретного работника;
- с позиций государства эффективность может рассматриваться как совокупность качественных и количественных изменений человеческого потенциала общества;
- с позиций образовательной системы рассматривается, как повышение эффективности управления всеми процессами в образовательных организациях.

На основе результатов исследования выделены и систематизированы в группы проблемы, возникающие в процессе реализации образовательных услуг с применением ПОТ инновационной направленности: нормативно-правовые и институциональные, организационно-экономические, научно-методические, информационно-технологические и социально-психологические.

Установлено, что обеспечение эффективности реализации образовательных услуг в системе высшего образования на основе практико-ориентированного обучения требует сочетания различных научно-практических подходов и широкого набора методического инструментария. Определены основные перспективы внедрения совмещенного с работой обучения в российской системе высшего образования в виде системы «Пять И», составными элементами которой являются: инклюзивность (Inclusiveness); интеграция (Integration); инновации (Innovations); информационно-коммуникационные технологии (Information and communications technologies); интернационализация (Internationalization). Последний аспект, особо важен для применения в образовательном пространстве с учетом многонациональности и многоконфессиональности населения нашей страны и возможности привлечения иностранных студентов.

Сформирована классификация основных характеристик процесса реализации

образовательных услуг с применением технологий практико-ориентированного обучения. В целях обеспечения эффективности реализации данных образовательных услуг осуществлен выбор существенных признаков данного процесса, без которых он теряет свою идентичность: организация обучения в реальной производственной среде, трансдисциплинарность обучения, зачет результатов предшествующего обучения, индивидуальность и гибкость обучения.

В рамках развития экономической методологии предложена система специфических принципов организации процесса реализации образовательных услуг высшего образования с применением технологий практико-ориентированного обучения: партнерства, релевантности, минимизации, максимизации и совместимости функций. Базирование на данных принципах процесса реализации образовательных услуг позволит переформатировать практическую подготовку обучающихся под современные требования и повысить их эффективность.

В этих целях предложен механизм управления, учитывающий управленческие, организационные, экономические особенности практико-ориентированного обучения, который представляет собой логико-пространственный процесс существования и взаимодействия элементов системы по управлению реализацией образовательных услуг данной направленности.

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: невозможность определения потенциального вклада конкретного работника в объем доходных показателей (выручка, прибыль) в рамках формирования типовой методики оценочных процедур; недоказанность на научном уровне зависимости качества высшего образования от объема образовательных инвестиций; отсутствие методического инструментария для прямого измерения социальной эффективности результатов управления реализацией образовательных программ.

Для решения реальных задач по повышению качества подготовки кадров в

системе высшей школы на основе усиления практической направленности будущей профессиональной деятельности необходимо первоочередное внимание уделить внедрению современных и инновационных технологий, к которым по праву относится инновационная модель обучения, совмещенного с работой. Данный формат обучения в сочетании с цифровизацией протекающих процессов позволит эффективно управлять процессом реализации образовательных услуг.

Разработанная система показателей оценки эффективности и специфики обучения, совмещенного с работой, дополнена практическим опытом её применения. В целях визуализации результатов оценочных процедур представлен формат многоугольника оценки уровня практической подготовки обучающихся.

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.

Практическое внедрение полученных результатов исследований отражено в образовательном процессе ФГБОУ ВО «Тверской государственной университет» и при реализации международного проекта «FlexWBL: «Разработка гибкой, инновационной, практической рамки WBL (обучения, совмещенного с работой) в Армении и России». В частности, открыта образовательная программа заочной формы обучения по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность «Управление и консалтинг в здравоохранении», в структуре которой использованы элементы ПОО: гибкий график обучения, персональная образовательная траектория, трансдисциплинарный подход к формированию учебного плана; модульный подход к организации учебного процесса. Также разработана и используется форма трёхстороннего договора между университетом, предприятием и обучающимся.

Следует отметить целесообразность и перспективность научных исследований в области обеспечения эффективности управления реализацией образовательных услуг с применением ПОТ, которые могут заключаться 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.

– Внесение изменений в нормативно-правовую базу регулирования деятельности высшей школы в части определения унифицированных показателей эффективности функционирования образовательных организаций с установлением акцента на показателях эффективности реализации образовательных услуг, включая учет уровня практической подготовки обучающихся.

Предлагается введение систематизации методического инструментария для оценки эффективности в системе высшего образования путём учёта следующих групп показателей:

– показатели оценки эффективности *управления функционированием* образовательной организации, включая показатели оценки эффективности реализации образовательных услуг;

– показатели оценки эффективности *управления развитием* образовательной организации, включая показатели конкурентоспособности образовательных услуг, устойчивость развития и уровень наращивания потенциала университета.

Использование данного инструментария позволит руководителям образовательных организаций и образовательным структурам на федеральном и региональном уровнях более полно оценивать результаты образовательной деятельности в системе высшего образования.



**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Стратегия национальной безопасности Российской Федерации [Электронный ресурс]: Указ Президента Рос. Федерации от 2 июля 2021 г. № 400 // КонсультантПлюс. Россия / ЗАО «КонсультантПлюс». – М., 2022.
2. О внесении изменений в Закон Российской Федерации «О занятости населения в Российской Федерации» [Электронный ресурс]: Федеральный закон Российской Федерации от 02.07.2013 №162-ФЗ (последняя редакция) // КонсультантПлюс. Россия / ЗАО «КонсультантПлюс». – М., 2022.
3. О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» [Электронный ресурс]: Федеральный закон Рос. Федерации от 14 июля 2022 г. № 295-ФЗ (последняя редакция) // КонсультантПлюс. Россия / ЗАО «КонсультантПлюс». – М., 2022.
4. О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» по вопросам воспитания обучающихся» [Электронный ресурс]: Федеральный закон Рос. Федерации от 31 июля 2020 г. № 304-ФЗ (последняя редакция) // КонсультантПлюс. Россия / ЗАО «КонсультантПлюс». – М., 2022.
5. 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.
6. 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.
7. Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года [Электронный ресурс]: Распоряжение Правительства Рос. Федерации от 13 февраля 2019 г. № 207-р // КонсультантПлюс. Россия / ЗАО «КонсультантПлюс». – М., 2022.

8. О практической подготовке обучающихся : Приказ Министерства науки и высшего образования РФ и Министерства просвещения РФ от 05 августа 2020 г. № 885/390 (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс] : зарегистрировано в Минюсте РФ 11.09.2020 г. № 59778 // Информационно-правовой портал «Гарант.Ру». Россия / ООО «НПП «Гарант-Сервис». – М., 2022.

9. О целевых показателях эффективности работы бюджетных образовательных организаций, находящихся в ведении Министерства образования и науки Российской Федерации: Приказ Министерства образования и науки РФ от 8 ноября 2010 г. № 1116 (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс] : зарегистрировано в Минюсте РФ 7 декабря 2010 г. № 19121 // Информационно-правовой портал «Гарант.Ру». Россия / ООО «НПП «Гарант-Сервис». – М., 2022.

10. Об утверждении показателей эффективности деятельности федеральных бюджетных и автономных образовательных учреждений высшего образования, подведомственных Министерству образования и науки Российской Федерации, работы их руководителей, по результатам достижения которых устанавливаются выплаты стимулирующего характера руководителям таких учреждений: Приказ Министерства науки и высшего образования РФ от 24 марта 2020 г. № 475 [Электронный ресурс] : зарегистрировано в Минюсте РФ 17 июня 2020 г. № 58675 // Информационно-правовой портал «Гарант.Ру». Россия / ООО «НПП «Гарант-Сервис». – М., 2022.

11. Об утверждении показателей деятельности образовательной организации, подлежащей самообследованию: Приказ Министерства образования и науки РФ от 10 декабря 2013 г. № 1324 (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс] : зарегистрировано в Минюсте РФ 28 января 2014 г. № 31135 // Информационно-правовой портал «Гарант.Ру». Россия / ООО «НПП «Гарант-Сервис». – М., 2022.

12. Об утверждении аккредитационных показателей по образовательным программам высшего образования: Приказ Министерства науки и высшего образования РФ от 25 ноября 2021 г. № 1094 [Электронный ресурс]: зарегистрировано в Минюсте РФ 26 ноября 2021 г. № 66023 // Информационно-

правовой портал «Гарант.Ру». Россия / ООО «НПП «Гарант-Сервис». – М., 2022.

13. Об утверждении показателей эффективности деятельности федеральных бюджетных и автономных образовательных учреждений высшего образования, подведомственных Министерству науки и высшего образования Российской Федерации, и работы их руководителей, по результатам достижения которых устанавливаются выплаты стимулирующего характера руководителям таких учреждений: Приказ Министерства науки и высшего образования Рос. Федерации. 01 февраля 2022 г. № 92 [Электронный ресурс] : зарегистрировано в Минюсте РФ 28 авг. 2020 г. № 59557 // Официальный интернет-портал правовой информации. – Режим доступа: <http://pravo.gov.ru/>.

14. Об утверждении порядка зачета организацией, осуществляющей образовательную деятельность, результатов освоения обучающимися учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, дополнительных образовательных программ в других организациях, осуществляющих образовательную деятельность: Приказ Министерства науки и высшего образования РФ и Министерства просвещения РФ от 30 июля 2020 г. № 845/369 [Электронный ресурс] : зарегистрировано в Минюсте РФ 14 марта 2022 г. № 67718 // Информационно-правовой портал «Гарант.Ру». Россия / ООО «НПП «Гарант-Сервис». – М., 2022.

15. Методика расчета показателей мониторинга эффективности образовательных организаций высшего образования 2018 года (на основе данных формы N 1-Мониторинг за 2017 год) [Электронный ресурс] : утв. Министерством образования и науки РФ от 30 марта 2018 г. № ИК-139/05вн // Информационно-правовой портал «Гарант.Ру». Россия / ООО «НПП «Гарант-Сервис». – М., 2022.

16. ГОСТ Р 50646-2012 Национальный стандарт Российской Федерации «Услуги населению. Термины и определения»: взамен ГОСТ Р 50646-94; принят и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 29 ноября 2012 г. № 1612-ст.: издание офиц.: дата введения 2014-01-01. – М.: Стандартинформ, 2014.

17. ГОСТ Р ИСО 29990-2012 Национальный стандарт Российской Федерации

«Услуги по обучению в сфере неформального образования и тренингов. Основные требования к поставщикам услуг»: принят и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 16 февраля 2012 г. № 9-ст.: издание офиц.: дата введения 2014-07-01. – М.: Стандартиформ, 2014.

18. ГОСТ Р ИСО 9000-2008 Национальный стандарт Российской Федерации «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь»: – Взамен ГОСТ Р ИСО 9000-2001; утв. и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 18 декабря 2008 г. № 470-ст.: издание офиц.: дата введения 2009-09-10. – М.: Стандартиформ, 2008.

19. ГОСТ ISO 9000-2011 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь»: Межгосударственный стандарт: принят Межгосударственным советом по стандартизации, метрологии и сертификации (протокол от 22 декабря 2011 г. № 48-П); введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22 декабря 2011 г. № 1574-ст.: издание офиц.: дата введения 2013-01-01. – М.: Стандартиформ, 2018.

20. ФГОС 38.03.02 Менеджмент: Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент [Электронный ресурс] : Утвержден приказом Министерства науки и высшего образования Рос. Федерации от 12 авг. 2020 г. № 970 // Национальная ассоциация развития образования и науки. – Режим доступа: <https://fgos.ru/fgos/fgos-38-03-02-menedzhment-970>.

21. Байбородова, Л.В. Принципы организации образовательного процесса в педагогическом вузе / Л.В. Байбородова, Л.Н. Серебренников // Ярославский педагогический вестник. – 2016. – № 1. – С. 20–26.

22. Беденко, Н.Н. «WORK BASED LEARNING» в системе высшего образования: управленческо-экономические и педагогические аспекты: монография / Н.Н. Беденко, М.Г. Сергеева, С.В. Чегринцова. – Тверь: Тверской государственный университет, 2020. – 155 с.

23. Бордовский, Г.А. Об эффективности и качестве в системе высшего образования / Г.А. Бордовский // Вестник Герценовского университета. – 2013. – №3. – С.137–140.

24. Блэк, Дж. Экономика: Толковый англо-русский словарь: / Пер. с англ.; Под общей ред. д.э.н. Осадчей И.М. – М.: ИНФРА-М, Весь Мир, 2000. – 848 с.

25. Блауг, М. Несложный урок экономической методологии / М. Блауг; Пер.с англ. С.А. Афонцева // Thesis. – 1994. – № 4. – С. 53–68.

26. Бородина, А.В. Технологии WBL в контексте пандемии Covid-19: международный опыт/ А.В. Бородина // Проблемы управления социально-экономическими системами: теория и практика: материалы VIII Междунар. науч.-практ. заочной конф., Тверь, 01–30 апреля 2017 г. / Тверской гос. ун-т. – Тверь, 2020. – С. 137–142.

27. Бутенко, Ю.В. Механизмы оценивания качества образования основных профессиональных образовательных программ высшего образования в России / Ю.В. Бутенко // Культура качества высшего образования в России: традиции и инновации: сб. науч. трудов сотрудников Национального аккредитационного агентства в сфере образования и экспертов в области проведения государственной аккредитации образовательного учреждения и научной организации. – М.: ФГБУ «Национальное аккредитационное агентство в сфере образования», 2020. – С. 66–72. – EDN VZMMBA.

28. Вертакова, Ю.В., Положенцева, Ю.С., Клевцова, М.Г. Целевое управление университетами по ключевым показателям эффективности / Ю.В. Вертакова, Ю.С. Положенцева, М.Г. Клевцова // Экономическое возрождение России. – 2017. – № 3(53). – С.113–122.

29. Винник, А.Е. Оценка эффективности управления системой высшего образования / А.Е. Винник // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. – 2020. – № 1. – С. 101–107. DOI: 10.24143/2073-5537-2020-1-101-107.

30. ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ: новости, проблемы, тенденции: Еженедельный информационно-аналитический обзор СМИ. Серия «На стол

руководителю». – 2019. – вып. № 26 (1288). 17–23 июня 2019 г. – 62 с.

31. Горинова, С.В. Проблемы адаптирования основных профессиональных образовательных программ высшего образования к изменениям требований образовательных стандартов / С.В. Горинова, С.М. Степанова // Пожарная и аварийная безопасность. – 2022. – № 3(26). – С. 28–35. – EDN VZJBOP.

32. Дадаев, Я.Э. Возможности и риски коммерциализации высшего образования / Я.Э. Дадаев // ВЕСТНИК Тверского государственного университета. – 2022. – № 1. – С. 263–275.

33. Демидько, Е.В. Внедрение системы индивидуализированного обучения в высшем учебном заведении / Е.В. Демидько // Проблемы высшего образования. – 2019. – № 1. – С. 21–24. – EDN НМНWYГ.

34. Иванов, В.В., Малинецкий, Г.Г. Россия: XXI век. Стратегия прорыва: Технологии. Образование. Наука / В.В. Иванов, Г.Г. Малинецкий. – М.: ЛЕНАНД, 2022. – 304с. URSS. 2022. 304 с. ISBN 978-5-9519-3173-3.

35. Елшанский, С.П. Об оценке эффективности образования в вузе / С.П. Елшанский // Проблемы современного образования. – 2017. – № 5. – С. 99–108.

36. Жабиков, В.Е. Трансдисциплинарный подход к подготовке будущих педагогов физической культуры: монография / В.Е. Жабиков, Т.В. Жабикова, Л.М. Кравцова. – Челябинск : Южно-Уральский научный центр РАО, 2020 – 243 с. – ISBN 978-5-907284-83-8.

37. Киященко, Л.П. Событие. Личность. Время (К философии трансдисциплинарности) / Л.П. Киященко; Рос. акад. наук, Ин-т философии. – М. : ИФРАН, 2017. – 113 с. – ISBN 978-5-9540-0326-0.

38. Клейнер, Г. Эффективность мезоэкономических систем переходного периода / Клейнер Г. – Ростов: РГУ, 2012. – 70 с.

39. Клемешев, А.П., Кудряшова, Е.В., Сорокин, С.Э. Стейкхолдерский подход в реализации «третьей миссии» университетов / А.П. Клемешев, Е.В. Кудряшова, С.Э. Сорокин // Балтийский регион. – 2019. – Т. 11. – № 4. – С. 114–135. – DOI: 10.5922/2079-8555-2019-4-7.

40. Книга, А.С., Глазкова, Т.Н., Князева О.М. Методические подходы к

оценке эффективности образовательных услуг / А.С. Книга, Т.Н. Глазкова, О.М. Князева // ПОЛЗУНОВСКИЙ ВЕСТНИК. – 2011. – № 2-2. – С. 352–356.

41. Копнов, В.А. Обучение на рабочем месте: интеграция образования и общества / В.А. Копнов, О.В. Шмурыгина // Инновации в профессиональном и профессионально-педагогическом образовании : материалы 23-й Междунар. науч.-практ. конф., г. Екатеринбург, 24–25 апр. 2018 г. / под. науч. ред. Е.М. Дорожкина, В.А. Федорова. – Екатеринбург: Изд-во РГППУ, 2018. – С. 644–646.

42. Кульман, А. Экономические механизмы / Пер. с фр. Островской Е.П.; общ. ред. Н.И. Хрустальной. – М.: Прогресс, 1993. – 189 с.

43. Лубский, А.В. Трансдисциплинарные исследования: проблемы современного эпистемологического дискурса / А.В. Лубский // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2016. – № 12. – С. 61–67.

44. Маслов, Г.А., Яковлева, Н.Г. Производство, наука, образование в России: технологические революции и социально-экономические трансформации / Г.А. Маслов, Н.Г. Яковлева // Экономическое возрождение России. – 2019. – № 1(59). – С. 58–64.

45. Методологические рамки WORK-BASED LEARNING в системе высшего образования / Н.Н. Беденко, Д.И. Мамагулашвили, О.В. Скудалова, С.В. Чегринцова, И.Е. Мамитова // ВЕСТНИК Тверского государственного университета. – 2021. – № 4(56). – С. 113–123.

46. Мичкова, О.А. Концепция "Work based learning" в системе управленческо-экономического образования / О.А. Мичкова, Н.Н. Беденко, И.Е. Мамитова // 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.

47. 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.

48. Мичкова, О.А. Обучение, совмещенное с работой, и электронно-образовательная среда: точки сопряжения / О.А. Мичкова // Управление в социальных и экономических системах. – Минск : Минский инновационный университет, 2022. – № 31. – С. 75–76. – EDN TIFMAJ.

49. Мичкова, О.А. Организационно-экономические проблемы персонализации обучения, совмещенного с работой / О.А. Мичкова // Факторы развития экономики России : сб. трудов Междунар. науч.-практ. конф., Тверь, 28 марта–01 апреля 2022 г. – Тверь: Тверской гос. ун-т, 2022. – С. 125–129. – EDN CXVOVW.

50. 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.

51. 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.

52. 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.

53. 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.

54. 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.

55. 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.

56. 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.

57. 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.

58. Мокий, М.С. Методология научных исследований : учебник для магистратуры / М.С. Мокий, А.Л. Никифоров, В.С. Мокий ; под ред. М.С. Мокия. – М.: Изд-во Юрайт, 2015. – 255 с. – Серия: Магистр.

59. Мотовиц, Т.Г. Современные тенденции развития системы образования / Т.Г. Мотовиц, А.С. Пенькова, Е.Д. Прохорова // Проблемы высшего образования. – 2019. – № 1. – С. 45–47. – EDN: IYODIN.

60. Образование в цифрах: 2021 : краткий статистический сборник / Л.М. Гохберг, Озерова, О.К., Саутина, Е.В. и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : НИУ ВШЭ, 2021. – 132 с. – ISBN 978-5-7598-2384-1 (в обл.).

61. Российский статистический ежегодник. 2021: Стат. сб. / Росстат. – М., 2021. – 692 с.

62. Рудникова, И.Н. Развитие подходов к оценке качества и эффективности высшего образования / И.Н. Рудникова // Вестник ЮУрГУ. Серия «Социально-гуманитарные науки». – 2017. – т. 17. – № 1. – С.74–81.

63. Рудометова, Л.Т. Оценка качества высшего образования на современном этапе: от понятия «образовательная среда» до критериев эффективности / Л.Т. Рудометова // Современный взгляд на науку и образование : сб. науч. статей / Науч.

ред. Н.И. Стрих. – М.: Издательство «Перо», 2022. – С. 26–32. – EDN GGOSPO.

64. Рынок труда в России: безработица и мероприятия по содействию занятости. Декабрь 2021 / Е. Павлюшина, Е. Хейфец, Е. Хейфец. – М. : Фонд «Центр стратегических разработок», 2021. – 16 с.

65. Садовничая, А.В. Общественная и экономическая эффективность выставочно-ярмарочной деятельности: методология и практика / А.В. Садовничая // Экономическое возрождение России. – 2019. – № 1(59). – С. 76–85.

66. Смолин, О.Н. Экономический рост и образовательная политика: технологии и идеологи / О.Н. Смолин // Экономическое возрождение России. – 2019. – № 1(59). – С. 29–39.

67. Совершенствование института тьюторов в системе высшего образования посредством использования WBL-технологий / С.В. Чегринцова, Н.Н. Беденко // ВЕСТНИК Тверского государственного университета. Серия Педагогика и психология. – 2020. – № 2(51). – С. 150–158.

68. Софейкова, К. Эффективность высшего образования: сущность и критерии оценки / К. Софейкова // Ratio et Natura. – 2021. – № 2(4). – EDN SVEIWH.

69. Спивак, В.А. Управление персоналом для менеджеров: учебное пособие / В.А. Спивак. – М.: Эксмо, 2008. – 468 с. – (Высшее экономическое образование).; ISBN 978-5-699-19285-4.

70. Сухарев, О.С. К новой теории эффективности экономики / О.С. Сухарев // Инвестиции в России. – 2018. – № 11. – С. 9–17.

71. Сысоева, Ю.Ю. Эффективность образовательной услуги организаций высшего образования / Ю.Ю. Сысоева // Вестник НГИЭИ. – 2015. – № 5(48). – С. 92–95.

72. Талбот, Д. Обзор основных элементов, организационных и теоретических основ обучения, совмещенного с работой (WBL), в высшем образовании / Д. Талбот, К. Костли, М.А. Дремина, В.А. Копнов // Образование и наука. – 2017. – Том 19. – № 6. – С. 91–118. DOI: 10.17853/1994-5639-2017-6-91-118.

73. Талбот, Д. Обзор практики применения программ обучения, совмещенного с работой (WBL), в высшем образовании Великобритании / Д.

Талбот, К. Костли, М.А. Дремина, В.А Копнов // Образование и наука. – 2017. – Т. 19. – № 1. – С. 122–145. DOI: 10.17853/1994-5639-2017-1-11-38.

74. Технологии смешанного обучения в системе современного высшего образования / М.А. Кондрякова, Е.В. Скакун, Е.М. Никифорова [и др.] // Вопросы педагогики. – 2022. – № 3-2. – С. 89–93. – EDN YKYXJS.

75. Туркаева, Л.В. Применение современных цифровых технологий в обучении студентов высших учебных заведений как средство повышения качества профессионального образования / Л.В. Туркаева // Бизнес и образование в условиях цифровой экономики : Материалы Всероссийской науч.-практ. конф. с международным участием, Грозный, 21 октября 2020 г. – Грозный: Чеченский гос. педагогический ун-т, ИП Овчинников Михаил Артурович (Типография Алеф), 2020. – С. 150–156. – EDN OCQHWЕ.

76. Учебный словарь терминов по экономике и менеджменту. 2017 г. / Козырская И.Е. – Иркутск: Байкальский гос. ун-т, 2017. – 334 с.

77. Чегринцова, С.В. WBL-технологии в системе высшего образования глазами студентов / С.В. Чегринцова // Проблемы управления социально-экономическими системами: теория и практика: материалы VIII Междунар. науч.-практ. конф., Тверь, 23 мая 2020 г. / Тверской гос. ун-т; ред.: Н.Н. Беденко [и др.] – Тверь: Тверской государственный университет, 2020. – С. 202–206.

78. Чегринцова, С.В., Беденко, Н.Н., Мамагулашвили, Д.И. Структура профессиональной компетенции тьютора в системе WBL высшего образования / С.В. Чегринцова, Н.Н. Беденко, Д.И. Мамагулашвили // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2020. – № 1(49). – С. 109–118.

79. Широколобова, А.Г. Изменение парадигмы образования при внедрении технологий E-learning в учебный процесс в высшей школе / А.Г. Широколобова, Ю.С. Ларионова // Педагогика. Вопросы теории и практики. – 2021. – Т. 6. – № 3. – С. 357–362. – DOI 10.30853/ped210020. – EDN FKAЕJH.

80. Эмерсон, Г. Двенадцать принципов производительности / Г. Эмерсон. – М.: Экономика, 1992. – 224 с.

81. Беденко, Н.Н. Управление системой оценки качества услуг высшего образования на мезо- и микроуровнях: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / Беденко Надежда Николаевна. – Санкт-Петербург, 2012. – 404 с.

82. Голева, Е.В. Экономические основы организации труда профессорско-преподавательского состава: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Голева Елена Васильевна. – М., 2021. – 237 с.

83. Кондратьева, К.В. Механизм опережающего управления развитием предприятия в условиях организационного кризиса: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Кондратьева Ксения Владимировна; [Место защиты: ФГБУН Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук]. – Екатеринбург, 2017. – 217 с.

84. Машкина, Д.И. Развитие инновационных процессов на основе функционирования рынка интеллектуального капитала: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Машкина Динара Ильдусовна; [Место защиты: ФГБОУ ВО «Башкирский государственный университет»]. – Уфа, 2020. – 24 с.

85. Садыкова, К.И. Организационный механизм функционирования системы трансфера технологий: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Садыкова Карина Ильгизовна; [Место защиты: ФГАОУ ВО «Башкирский государственный университет»]. – Уфа, 2020. – 24 с.

86. Хабибуллин, Р.И. Организационно-экономические механизмы становления и развития коллективных предприятий в промышленности России: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Хабибуллин Рифат Илгизович; [Место защиты: ФГБУН «Центральный экономико-математический институт Российской академии наук»]. – Москва, 2017. – 27 с.

87. Царенко, И.В. Регулирование использования трудовых ресурсов на региональном рынке труда: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Царенко Ирина Владимировна; [Место защиты: ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского»]. – Симферополь, 2022. – 26 с.

88. Агранович, М. Как работодатели поддерживают студентов российских вузов [Электронный ресурс] / М. Агранович // Российская газета. – 2020. – 10 июля.

– Режим доступа: <https://rg.ru/2020/07/10/kak-rabotodатели-podderzhivaiut-studentov-rossijskih-vuzov.html>.0. – Дата доступа: 15.10.21.

89. Академик: словари и энциклопедии [Электронный ресурс]: сайт. – Режим доступа: <https://cide.en-academic.com/16/>. – Дата доступа: 02.04.20.

90. Аспирантура-2021: пять изменений, которых ждут преподаватели вузов [Электронный ресурс] / О. Матыс // РБК Тренды: информационный сайт. / АО «РОСБИЗНЕСКОНСАЛТИНГ». – Загл. с экрана. – Режим доступа: <https://trends.rbc.ru/trends/education/612494579a7947a830fc688e..> – Дата доступа: 20.18.21.

91. Высшее образование, навыки и обучение на рабочем месте: электронный журнал [Электронный ресурс] // EMERALD PUBLISHING: издательский сайт. – Режим доступа: <https://www.emeraldgroupublishing.com/heswbl.htm>. – Дата доступа: 20.08.21.

92. Дремина, М.А., Копнов, В.А. Work-based Learning: организационный дизайн и педагогические технологии [Электронный ресурс] : презентация / М.А. Дремина, В.А. Копнов // Кадровая политика университетов: практики консолидации человеческого капитала : III Всероссийская конф., 11–12 окт. 2018 г., Москва, ВШЭ. – Режим доступа: [https://www.academia.edu/37571851/Work-based\\_Learning\\_%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B9\\_%D0%B4%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D0%B9%D0%BD\\_%D0%B8\\_%D0%BF%D0%B5%D0%B4%D0%B0%D0%B3%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B5\\_%D1%82%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D0%B8](https://www.academia.edu/37571851/Work-based_Learning_%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B9_%D0%B4%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D0%B9%D0%BD_%D0%B8_%D0%BF%D0%B5%D0%B4%D0%B0%D0%B3%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B5_%D1%82%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D0%B8). – Дата доступа: 03.06.21.

93. Знание и труд к коммунизму приведут. О системе профтехобразования в СССР [Электронный ресурс] // Молодежь России: электронная библиотека. – октябрь 2019. – Режим доступа: [https://mr.rgub.ru/stories/19\\_10.php](https://mr.rgub.ru/stories/19_10.php) – Загл. с экрана. – Дата доступа: 25.10.20.

94. Иванова, М.А. Оценка эффективности образовательной организации [Электронный ресурс]: презентация / М.А. Иванова; МГО Общероссийского

профсоюза образования. – Режим доступа: <https://www.pron-m-uvaoo.ru/docs/effect.pdf>. – Дата доступа: 11.05.20.

95. «Интерфакс» и НИУ ВШЭ договорились о сотрудничестве в сфере интеграции цифровых решений в образовательный процесс [Электронный ресурс] // Интерфакс: информационная группа. – Режим доступа: <https://www.interfax.ru/russia/761588>. – Загл. с экрана. – Дата доступа: 10.05.21.

96. Копнов, В.А. Европейские политики и практики обучения на рабочем месте в системе профессионального образования [Электронный ресурс] / В.А. Копнов // Профи. – 2018. – Апрель. – С. 6–7. – Режим доступа: <https://www.academia.edu/>. – Дата доступа: 28.10.20.

97. Кузьминов, Я.И., Песков, Д.Н. Дискуссия «Какое будущее ждет университеты» Москва, НИУ ВШЭ, 14 июля 2017 г. [Электронный ресурс] / Я.И. Кузьминов, Д.Н. Песков // Вопросы образования/Educational Studies. – 2017. – вып. 3 (октябрь). – С. 202–233. – Режим доступа: <https://doi.org/10.17323/1814-9545-2017-3-202-233>. – Дата доступа: 30.05.2022.

98. Курылёва, О.И., Огородова, М.В. Экономическая оценка эффективности основной профессиональной образовательной программы в рамках реализации проекта: «Оценка эффективности ОПОП: модели управления» [Электронный ресурс] / О.И. Курылёва, М.В. Огородова // Вестник Мининского университета. – 2016. – № 4. – Режим доступа: <https://www.minin-vestnik.ru/jour/article/view/284>. – Дата доступа: 30.05.2022. – EDN: XWKWTH.

99. Мицкевич, А. Управленческие шкалы. Шкалы показателей без планового значения. Часть 1 [Электронный ресурс] / А. Мицкевич // Управляем предприятием: эл. журнал. – 2018. – 24 апреля. – Режим доступа: <https://upr.ru/article/upravlencheskie-shkaly-chast-1-shkaly-pokazateley-bez-planovogo-znacheniya/>. – Дата доступа: 28.10.20.

100. Мокий, В.С. От дисциплинарности к трансдисциплинарности в понятиях и определениях [Электронный ресурс] / В.С. Мокий, Т.А. Лукьянова // Universum : Общественные науки : электрон. научн. журн. – 2016. – № 7 (25). – Режим доступа: <http://7universum.com/ru/social/archive/item/3435>. – Дата доступа:

12.11.21.

101. Мялкина, Е.В., Полякова, Е.А., Житкова, В.А. Информационно-аналитический сервис расчета рентабельности реализации образовательных программ как один из ключевых элементов системы управления образовательными программами в вузе [Электронный ресурс] / Е.В. Мялкина, Е.А. Полякова, В.А. Житкова // Вестник Мининского университета. – 2018. – Том 6. – № 4(25). – Режим доступа: <https://www.minin-vestnik.ru/jour/article/view/884>. – Дата доступа: 30.05.2022. – EDN: YPCXNB.

102. Национальный проект «Образование» (2019–2024 годы) [Электронный ресурс] // Минпросвещения России: офиц. сайт. – Режим доступа: <https://edu.gov.ru/national-project>. – Дата доступа: 27.12.20.

103. Новиков, А.М. Методологические особенности и принципы учебной деятельности [Электронный ресурс] / А.М. Новиков // Сайт академика РАО Новикова А.М. – Режим доступа: <http://www.anovikov.ru/artikle/met.htm>. – Дата доступа: 20.04.21.

104. Новые тенденции в высшем образовании: как меняется образовательный процесс? [Электронный ресурс] / Школа управления СКОЛКОВО. – 2022. – 26 января. – Загл. с экрана. – Режим доступа: <https://www.skolkovo.ru/expert-opinions/novye-tendentsii-v-vysshem-obrazovanii-kak-menyuetsya-obrazovatelnyu-protsess/>. – Дата доступа: 25.02.22.

105. Обзор лучших практик взаимодействия вузов и работодателей в РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ww.globecsi.ru/Obzor.pdf>. – Дата доступа: 10.03.22.

106. Обучение на рабочем месте: практики неформального подхода [Электронный ресурс] // EduTech: информационно-аналитический журнал. – 2020. – № 4(35). – Режим доступа: [https://www.s-vfu.ru/sotrudniku/vasvfu/tvo/EduTech\\_35\\_web.pdf](https://www.s-vfu.ru/sotrudniku/vasvfu/tvo/EduTech_35_web.pdf). – Дата доступа: 02.11.21.

107. Определения термина «услуга» [Электронный ресурс] // Файловый архив студентов StudFiles: информационный сайт. – Загл. с экрана. – Режим доступа: <https://studfile.net/preview/4079627/page:37/>. – Дата доступа: 10.10.21.

108. Отдел индивидуализации образования [Электронный ресурс] // РАНХиГС: офиц. сайт. – Режим доступа: <https://ion.ranepa.ru/structure/department/otdel-individualizatsii-obrazovaniya/>. – Дата доступа: 28.05.22.

109. Приходько, Б. Три полезные буквы. Как школы рабочей молодежи дали СССР не только Гагарина [Электронный ресурс] / Б. Приходько // Аргументы и факты в Беларуси: офиц. сайт. – 2019. – 30 апр. – Режим доступа: [https://aif.by/timefree/history/tri\\_poleznye\\_bukvy\\_kak\\_shkoly\\_rabochey\\_molodezhi\\_dali\\_rossii\\_ne\\_tolko\\_gagarina](https://aif.by/timefree/history/tri_poleznye_bukvy_kak_shkoly_rabochey_molodezhi_dali_rossii_ne_tolko_gagarina). – Загл. с экрана. – Дата доступа: 30.10.20.

110. Рейтинг по показателям эффективности деятельности федеральных бюджетных и автономных образовательных учреждений высшего образования подведомственных Министерству науки и высшего образования Российской Федерации, и работы их руководителей [Электронный ресурс] // LiftUp: программно-методический комплекс: [сайт] / Национальный фонд поддержки инноваций в сфере образования. – Режим доступа: <https://msdnica.ru/rankings/rejting-po-pokazatelyam-effektivnosti-deyatelnosti-rektorov>. – Дата доступа: 28.05.22.

111. Санкционные войны: сколько безработных, что с зарплатами и как искать работу в Петербурге [Электронный ресурс] / М. Звягинцева // 78.ru : офиц. сайт телеканала / ООО «ТВ КУПОЛ». – Режим доступа: [https://78.ru/articles/2022-03-17/rinok\\_truda\\_vesni\\_2022\\_idt\\_li\\_napliv\\_bezrobotnih\\_chno\\_s\\_zarplatami\\_i\\_kak\\_iskat\\_rabotu](https://78.ru/articles/2022-03-17/rinok_truda_vesni_2022_idt_li_napliv_bezrobotnih_chno_s_zarplatami_i_kak_iskat_rabotu) – Загл. с экрана. – Дата доступа: 28.05.22.

112. СберУниверситет [Электронный ресурс]: офиц. сайт / АНО ДПО «Корпоративный университет Сбербанка». – Режим доступа: <https://sberuniversity.ru/about/>. – Дата доступа: 12.11.21.

113. Солодкая, М.С. Надежность, эффективность, качество систем управления [Электронный ресурс] / М.С. Солодкая // quality.eur.ru: сайт о менеджменте качества. – Загл. с экрана. – Режим доступа: <https://www.quality.eur.ru/MATERIALY10/qsm.htm?ysclid=18odv9c4tz605528456>. – Дата доступа: 01.02.2020.

114. Статистика: Коэффициент Джини в России [Электронный ресурс] //



РУКСПЕРТ. Справочник патриота: электронный справочник: [сайт]. – Режим доступа:

[https://ruxpert.ru/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0:%D0%9A%D0%BE%D1%8D%D1%84%D1%84%D0%B8%D1%86%D0%B8%D0%B5%D0%BD%D1%82\\_%D0%94%D0%B6%D0%B8%D0%BD%D0%B8\\_%D0%B2\\_%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8](https://ruxpert.ru/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0:%D0%9A%D0%BE%D1%8D%D1%84%D1%84%D0%B8%D1%86%D0%B8%D0%B5%D0%BD%D1%82_%D0%94%D0%B6%D0%B8%D0%BD%D0%B8_%D0%B2_%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8) – Загл. с экрана. – Дата доступа: 01.02.20.

115. СПбГЭТУ «ЛЭТИ». Первый электротехнический [Электронный ресурс] : офиц. сайт Санкт-Петербургского гос. электротехнического ун-та «ЛЭТИ» им. В.И. Ульянова (Ленина). – Режим доступа: <https://etu.ru/ru/partneram/programma-strategicheskoe-partnerstvo/partnery>. – Дата доступа: 15.10.20.

116. Хайкин, М.М. Эволюция теории человеческого капитала [Электронный ресурс] / М.М. Хайкин // Российская национальная библиотека: офиц. сайт. – Режим доступа: <http://nlr.ru/news/20170427/haikin.pdf>. – Дата доступа: 30.06.21.

117. Шишкина, Н.А. Экономика образования: рентабельность образовательных программ [Электронный ресурс] / Н.А. Шишкина // Теоретическая экономика. – 2019. – № 3 (51). – С. 83–88. – Режим доступа: <https://www.ystu.ru/%D0%9D%D0%BE%D0%BC%D0%B5%D1%80%203-2019.pdf>. – Дата доступа: 20.04.22.

118. A new skills agenda for Europe: Working together to strengthen human capital, employability and competitiveness: European commission staff working document (SWD (2016)). – Brussels: European Commission, 2016. – 195 final. – part ¼.

119. Costley, C. and Dikerdem, M. Work Based Learning Pedagogies and Academic Development. A Research Project funded by the HEA Subject Centre for Education ESCalate 2011 / C. Costley, M. Dikerdem. – London: Institute for Work Based Learning, Middlesex University, 2012.

120. Eraut, M., Alderton, J., Cole, G. and Senker P. Development of knowledge and skills at work / M. Eraut, J. Alderton, G. Cole, P Senker // Differing visions of a

learning society. – Vol. 1. / ed. F. Coffield. – Bristol: Policy Press, 2000. – pp. 231–262.

121. Eraut, M. Learning during the first three years of postgraduate employment / M.Eraut, S. Steadman, F. Maillardet, C. Miller, A. Ali, C. Blackman, J. Furner, C. Caballero. – Swindon: Economic and Social Research Council (Project LINEA), 2005.

122. Eraut, M., and Hirsh, W. The significance of workplace learning for individuals, groups and organisations / M. Eraut, W. Hirsh. – Oxford: University of Oxford (SKOPE Monograph 6), 2007.

123. Eduard Podgaiskii, Work-based Learning: new perspectives for Enterprise-University collaboration. CALMet XIII // Eumetcal Conference, 17–20 September 2019. EUMETSAT, Darmstadt, Germany, pp. 35–36.

124. 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.

125. Freeman, R.E. Strategic Management: A Stakeholder Approach / R.E. Freeman. – Boston: Pitman, 1984. – ISBN 978-0273019138.

126. Helyer, R. The Work-Based Learning Student Handbook / R. Helyer. – 2nd ed. – Palgrave Macmillan, 2015. – 328 p.

127. Sweet, R. (2014). Work-based Learning. A Handbook for Policy Makers and Social Partners in ETF Partner Countries / R. Sweet // European Training Foundation, 2014. – 72 p.

128. Talbot J., Costley, C., Dremina, M.A., Kopnov, V.A. A review of the basic elements, organizational and theoretical foundations of work-based learning (WBL) in the higher education / J. Talbot, C. Costley, M.A. Dremina, V.A. Kopnov // The Education and Science Journal. – 2017. – Vol. 19. – № 6. – P. 91–118. DOI: 10.17853/1994-5639-2017-6-91-118.

129. Abbas, J. and Sagsan, M. (2020), "Identification of key employability attributes and evaluation of university graduates' performance: Instrument development and validation", Higher Education, Skills and Work-Based Learning, Vol. 10 No. 3, pp. 449–466. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-06-2019-0075>

130. Bezerra, J. A worldwide bibliometric and network analysis of work-based

learning research [Электронный ресурс] / J. Bezerra, F. Batista Mota, M. Waltz Comarú, L. Amara Maciel Braga, L. Fernandes Moutinho Rocha, P. Roberto Carvalho, L. Alexandre da Fonseca Tinoca, R. Matos Lopes // Higher Education, Skills and Work-Based Learning. – 2021. – Vol. 11. – No. 3. – pp. 601–615. – URL: <https://doi.org/10.1108/HESWBL-03-2020-0035>.

131. Bramford, K. and Eason, A.L. (2021), "Criminology placements: work-based learning and organisational “buy in”", Higher Education, Skills and Work-Based Learning, Vol. 11 No. 2, pp. 317–329. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-10-2019-0133>.

132. CBI (Confederation of British Industry). Future fit preparing graduates for the world of work. 2009. 64 p. Available at: <http://www.ed.ac.uk/files/atoms/files/cbiuuk-futurefit-mar2009.pdf> (Accessed 06 June 2017).

133. CBI (Confederation of British Industry). Ready to Grow: Business Priorities for Education and Skills (Education and Skills Survey). 2010. 56 p. Available at: <http://www.educationandemployers.org/wpcontent/uploads/2014/06/ready-to-grow-cbi.pdf> (Accessed 06 June 2017).

134. Crawford-Lee, M.S. and Wall, T. (2018), "Sustainability 2030: a policy perspective from the University Vocational Awards Council", Higher Education, Skills and Work-Based Learning, Vol. 8 No. 3, pp. 233–242. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-03-2018-0043>.

135. Draissi, Z., Zhanyong, Q. and Raguindin, P.Z.J. (2022), "Knowledge mapping of skills mismatch phenomenon: a scientometric analysis", Higher Education, Skills and Work-Based Learning, Vol. 12 No. 2, pp. 271–293. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-02-2021-0019>.

136. EkSlovar.Ru : Краткий экономический словарь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ekslovar.ru/u/uslugi> – Дата доступа: 20.05.20.

137. FlexWBL [Электронный ресурс]: сайт проекта / Тверской гос. ун-т. – Режим доступа: <https://tversu.ru/pages/2200>. – Дата доступа: 24.06.21.

138. FlexWBL [Электронный ресурс]: офиц. сайт проекта «Разработка гибкой, инновационной, практической рамки Work-Based Learning (обучения, совмещённого с работой) в высшем образовании Армении и России» /

Международный консорциум. – Режим доступа: <http://www.flexwbl.org/> . – Дата доступа: 02.08.21.

139. Final Event: Work-based Learning 2020. – URL: <http://www.net-wbl.eu/?p=308>.

140. Freyn, S.L., Sedaghatjou, M. and Rodney, S. Collaborative engagement experience-based learning: a teaching framework for business education [Электронный ресурс] / S.L. Freyn, M. Sedaghatjou and S. Rodney // Higher Education, Skills and Work-Based Learning. – 2021. – Vol. 11. – No. 5. – pp. 1252–1266. – URL: <https://doi.org/10.1108/HESWBL-08-2020-0182>.

141. Gibbs, Paul and, Garnett, Jonathan. Work-based learning as a field of study. / P. Gibbs, J. Garnett // Research in post-compulsory education. – 2007. – No. 12 (3). – pp. 409–421. DOI: 10.1080/13596740701559886.

142. Gear, J., McIntosh, A. and Squires, G. Informal learning in the professions / J. Gear, A. McIntosh, G. Squires // Kingston-upon-Hull: University of Hull, Department of Adult Education, 1994.

143. Goulart, A.R., Liboni, L.B. and Cezarino, L.O. (2021), "Qualification as a societal challenge and the role of higher education from a system approach", Higher Education, Skills and Work-Based Learning, Vol. 11 No. 5, pp. 1002–1019. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-06-2020-0118>.

144. Investing in work-based learning: programme and meeting document / Inter-agency Group on Technical and Vocational Education and Training // Unesco. – 2017. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000260677>.

145. Kopnov, V.A. Work-based learning: an educational strategy integrating youth and society. The Jean Monnet conference "Excellence in EU Studies", 19–20 April 2018, Moscow. 20 p., 2018. Available at: [https://www.academia.edu/36722167/Work-based\\_learning\\_an\\_educational\\_strategy\\_integrating\\_youth\\_and\\_society](https://www.academia.edu/36722167/Work-based_learning_an_educational_strategy_integrating_youth_and_society).

146. Lantu, D.C., Suharto, Y., Fachira, I., Permatasari, A. and Anggadwita, G. (2022), "Experiential learning model: improving entrepreneurial values through internship program at start-ups", Higher Education, Skills and Work-Based Learning, Vol. 12 No. 1, pp. 107–125. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-01-2021-0014>.

147. Mayombe, C. Partnership with stakeholders as innovative model of work-integrated learning for unemployed youths [Электронный ресурс] / C. Mayombe // Higher Education, Skills and Work-Based Learning. – 2022. – Vol. 12. – No. 2. – pp. 309–327. – URL: <https://doi.org/10.1108/HESWBL-03-2021-0065>.

148. NetWBL – Thematic Network Work-based Learning and Apprenticeships (NetWBL) [Электронный ресурс] // European Commission. – URL: <https://epale.ec.europa.eu/en/blog/netwbl-thematic-network-work-based-learning-and-apprenticeships-netwbl>.

149. NetWBL: обучение и ученичество на рабочем месте. Новостной блог [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа: <http://www.net-wbl.eu/>.

150. Ogunleye, J. (2013), "Workplace learning as a linchpin of Europe's lifelong learning policy: An examination of national policies with particular reference to people with long-term mental illness", Higher Education, Skills and Work-Based Learning, Vol. 3 No. 3, pp. 180–195. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-04-2011-0025>.

151. Sangwan, K.S. and Singh, R. (2022), "An experiential learning-integrated framework to improve problem-solving skills of engineering graduates", Higher Education, Skills and Work-Based Learning, Vol. 12 No. 2, pp. 241–255. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-02-2021-0033> Download as RIS.

152. Sarpong-Nyantakyi, J., Osei-Poku, P. and Eshun, E.F. (2022), "Producing work-ready commercial art graduates: stakeholders' perceptions", Higher Education, Skills and Work-Based Learning, Vol. 12 No. 1, pp. 126–144. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-08-2020-0192> Download as .RIS.

153. Srinivasan, S. and Thangaraj, R. (2021), "Essential employable skill sets in management graduates for finance job roles in India", Higher Education, Skills and Work-Based Learning, Vol. 11 No. 5, pp. 1224–1235. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-05-2020-0093>.

154. Sun, Q. and Kang, H. (2015), "Infusing work-based learning with Confucian principles: a comparative perspective", Higher Education, Skills and Work-Based Learning, Vol. 5 No. 4, pp. 323–338. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-04-2015-0019>.

155. The WBL Toolkit is an encouraging approach [Электронный ресурс] //

NetWBL. – 2016.11.08. – URL: <http://www.net-wbl.eu/?p=375>.

156. Vázquez-Parra, J.C., García-González, A. and Ramírez-Montoya, M.S. (2022), "Ethical education and its impact on the perceived development of social entrepreneurship competency", *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, Vol. 12 No. 2, pp. 369–383. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-01-2021-0012>.

157. Wall, T. (2017), "A manifesto for higher education, skills and work-based learning: Through the lens of the Manifesto for Work", *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, Vol. 7 No. 3, pp. 304–314. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-06-2017-0036>.

158. Work-based Learning TOOLKIT [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.wbl-toolkit.eu/index.php?id=3>.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Результаты исследования мирового опыта в сфере реализации образовательных услуг, сформированных с применением технологий практико-ориентированного обучения

Таблица А.1 – Результаты исследования мирового опыта в сфере реализации образовательных услуг, сформированных с применением технологий практико-ориентированного обучения

Авторы, название научного исследования, страна	Название статьи	Методологический подход	Основные результаты	Практические последствия
Ogunleye, J. (2013 г., Великобритания) [150]	Обучение на рабочем месте как стержень европейской политики обучения на протяжении всей жизни: Изучение национальной политики с уделением особого внимания людям с долгосрочными психическими заболеваниями	Методология настоящего исследования: обзор тематической литературы и программных документов Европейского союза; анкетирование	Цель настоящего исследования – изучение системы обучения на рабочем месте (ОСР) как составной части национальной политики обучения на протяжении всей жизни на примере специфической фокус-группы	Результаты исследования подтверждают гипотезу о возможности использования ОСР в качестве базы национальных образовательных стратегий обучения на протяжении всей жизни в Дании и Франции. Полученные в ходе исследования данные об оценках эффективности ОСР и его воздействии на обучение на протяжении всей жизни в рамках двух вышеобозначенных стран неоднородны, что сформировало дополнительные вопросы о «ценности» инвестиций в данные формы обучения
Sun, Q. and Kang, H. (2015 г., США) [154]	Наполнение обучения на рабочем месте конфуцианскими принципами: сравнение и перспективы	Исследование основано на сравнительном анализе педагогических теорий и практик ОСР, как с западной,	Западная философия образования, теории и модели обучения критически противопоставляются конфуцианским принципам, чтобы	Исследователями используется уникальный метод «благодарного глаза и сравнительной линзы», с помощью которого можно определить недостатки и ограничения текущей практики применения WBL. Предлагается объединить конфуцианский подход к обучению и современные

## Продолжение таблицы А.1

		так и с восточной точек зрения	выявить основные ограничения процесса развития WBL	педагогические технологии в целях качественной трансформации WBL и их использовании в мировой практике
Wall, T. (2017 г., Великобритания) [157]	Манифест о высшем образовании, навыках и обучении на рабочем месте: через призму Манифеста труда	Используется метод критического анализа политической идеологии «Манифеста труда», разработанного институтом персонала и развития (CIPD) и WBL	Целью статьи является сопоставление положений «Манифеста труда» и трендов развития системы высшего образования с акцентом на обучении на рабочем месте	Выделены четыре ключевые области, которые нуждаются в дальнейших исследованиях и разработках в области высшего образования и ОСР: пересмотр корпоративного управления; инклюзивные рабочие места, гибкий график работы и группы работников, находящиеся в неблагоприятном положении; инвестиции в профессиональную подготовку и обучение на протяжении всей жизни; сбалансирование методов (технологий) деятельности и прав работников
Crawford-Lee, M.S. and Wall, T. (2018 г., Великобритания) [134]	Устойчивость 2030: политические перспективы Совета по профессиональным наградам университетов	Исследование опирается на политические шаги правительства Великобритании и связанных с ним организаций в сфере высшего образования в области ОСР	Целью статьи является изложение точки зрения Совета по университетским профессиональным премиям (UVAC) по вопросам развития высшего образования, формирования умений и навыков в рамках ОСР	В последнее время политика и практика высшего образования и обучения на рабочем месте сталкивается с множеством проблемам. Для их решения приводятся доводы в пользу интеграции концепции устойчивого развития в политику и практику высшего образования и внедрения ОСР. При этом акцент установлен на создании инклюзивных рабочих мест, поощрении социальной мобильности и др.
Abbas, J. and Sagsan, M. (2020 г., Пакистан, Турция) [129]	Определение ключевых атрибутов возможности трудоустройства и оценки успеваемости выпускников	Выявленные ключевые атрибуты в данной сфере представлены в четырех группах: знания, навыки,	В ходе исследования определены ключевые аспекты трудоустройства выпускников высшей школы, предложены инструменты для	В исследовании сделан акцент на отдельные факторы, которые должны учитываться в целях улучшения возможностей трудоустройства выпускников и их производственных показателей.



## Продолжение таблицы А.1

	университетов: разработка и валидация инструментов	способности, профессионализм	измерения производственной эффективности студентов, выявлены факторы влияния	Эмпирический анализ показывает, что менеджеры в Китае рассматривают «навыки» как наиболее важный аспект для трудоустройства в китайских промышленных организациях
Sangwan, K.S. and Singh, R.  (2022 г., Индия) [151]	Экспериментальная интегрированная рамка обучения для улучшения навыков решения проблем выпускников инженерных специальностей	Концепция исследования заключается в разработке модели обучения, ориентированной на интеграцию теории и практики	Предложен алгоритм решения проблем на основе интеграции теории и практики на трех уровнях: концепция проблемы (природа и контекст), процесс (этапы и стратегия), решение	Предлагаемая концепция может быть реализована в инженерном образовании для усиления практической подготовки выпускников инженерных специальностей. Авторы считают, что фокусирование на конкретных целях и задачах образования, аутентичном обучении (учебной среде), интеграция теории и практики позволит преодолеть разрыв между инженерным образованием и отраслевыми требованиями
Draissi, Z., Zhanyong, Q. and Raguindin, P.Z.J.  (2022 г., Китай, Филиппины) [135]	Изучение феномена несоответствия навыков знаниям: наукометрический анализ	Исследование выполнено на основе данных, полученных с помощью наукометрического количественного анализа с использованием базы Web of Science за период 2000–2020 гг.	Сделан вывод, что несоответствие практических навыков обучающихся носит междисциплинарный характер	Организация экономического сотрудничества и развития, Международная организация труда и Всемирная организация здравоохранения обеспокоены феноменом несоответствия навыков образовательному уровню обучающихся. Авторами обозначены пробелы и тенденции в данной области, которые влияют на решение проблемы несоответствия навыков обучающихся требованиям практики
Mayombe, C.  (2022 г., Северная Африка) [147]	Партнерство с заинтересованными сторонами как инновационная модель обучения, интегрированного с работой, для	Проведено изучение роли заинтересованных сторон-партнеров в организации инновационной модели обучения,	Предприятия играют важную роль в разработке учебной программы WIL, обеспечении наставничества и трудоустройства стажеров	Автор приходит к выводу, что партнерство со стейкхолдерами в рамках модели WIL способствует трудоустройству обездоленной молодежи на основе приобретения практического опыта работы в ходе обучения. Это создает определенные перспективы трудоустройства для

Продолжение таблицы А.1

	безработной молодежи	интегрированного с работой (WIL)		выпускников программ WIL, что отражает инновационность данного научного подхода к организации образовательной деятельности
Vázquez-Parra, J.C., García-González, A. and Ramírez-Montoya, M.S.  (2022 г., Мексика) [156]	Этическое образование и его влияние на воспринимаемое развитие компетенций социального предпринимательства	В рамках методологии количественного анализа проведено исследование формирования компетенций социального предпринимательства	Авторами установлен акцент на важности мультидисциплинарного обучения в целях формирования компетенций социального предпринимательства	Индивидуальные результаты исследования уровня сформированности компетенций в сфере социального предпринимательства у студентов отражают важность социальных инноваций. Исследование показало, что подготовка новых предпринимателей зависит от вклада различных дисциплин, при этом аргументируется важность междисциплинарного обучения
Lantu, D.C., Suharto, Y., Fachira, I., Permatasari, A. and Anggadwita, G.  (2022 г., Индонезия) [146]	Экспериментальная модель обучения: улучшение предпринимательских ценностей через программу стажировки в стартапах	Используются методы качественного анализа процесса обучения студентов Школы бизнеса и менеджмента, опыта организации стартапов в Индонезии	Исследование эффективности обучения через программу стажировки в стартапах позволило оценить преимущества, проблемы и перспективы данного процесса для стейкхолдеров	Развитие методов обучения в области предпринимательского образования является вызовом для ученых в рамках «реального активного обучения». Установлен акцент на предпринимательских ценностях, полученных путем изучения стартап-процессов, организационной культуры и рабочей среды. Данное исследование делит пилотную программу стажировки в стартапах на три этапа: проектирование, выполнение и оценка
Sarpong-Nyantakyi, J., Osei-Poku, P. and Eshun, E.F.  (2022 г., Гана) [152]	Подготовка готовых к работе выпускников в сфере коммерческого искусства: восприятие заинтересованных сторон	В исследованиях участвовали стейкхолдеры, задействованные в реализации программ обучения для индустрии графического искусства	Результаты свидетельствуют, что существующая учебная программа не обеспечивает адекватного практического подхода к учебно-воспитательным процессам	Компетенции большинства выпускников не соответствуют ожиданиям отрасли. Для совершенствования политики в области образования предлагается: развитие сотрудничества с заинтересованными сторонами для обеспечения перекрестного обогащения идеями; создание базы данных выпускников

## Продолжение таблицы А.1

Goulart, A.R., Liboni, L.B. and Cezarino, L.O.  (2021г., Бразилия, Канада, Италия) [143]	Квалификация как социальный вызов системе высшего образования в рамках системного подхода	Используя методологию мягкой системы (SSM), авторы предлагают системные решения проблемы квалификационного разрыва теории и практики	В качестве главной выделена проблема квалификации рабочей силы и, как следствие, рост нищеты и социальной изоляции в обществе	Авторами предлагаются три направления улучшения системы высшего образования Бразилии: обучение социальным и эмоциональным навыкам; поддержка стажировок на рынке труда; более тесные отношения с компаниями-работодателями. Также установление акцента на формировании мягких навыков за счет партнерства между компаниями и вузами
Srinivasan, S. and Thangaraj, R.  (2021 г., Индия) [153]	Необходимые навыки трудоустройства в менеджменте выпускников финансовых специальностей в Индии	Исследование проводилось путем сбора данных по 117 финансовым специалистам с минимальным стажем работы 5 лет с применением методов анкетирования и факторного анализа	В результате анализа выявлены 15 существенных факторов, влияющих на трудоустройства выпускников финансовых специальностей в Индии	Выделены необходимые навыки трудоустройства выпускников: разумное поведение, профессиональный этикет, управление конфликтами, практичность, уверенность в себе, эффективное письменное и межличностное общение, ответственность и самосознание, диагностика и решение проблем, опыт работы, профессиональное развитие, обладание практическими консультативными навыками
Freyn, S.L., Sedaghatjou, M. and Rodney, S.  (2021 г., США, Канада) [140]	Обучение на основе опыта совместного взаимодействия: учебная рамка для бизнес-образования	Основой исследование являлись программы бизнес-образования в области бенчмаркетинга и моделирования кризисных ситуаций	Авторы предлагают систему совместного обучения на основе опыта взаимодействия (collaborative engagement experience-based learning – СЕЕВЛ) как новый педагогический метод образовательной деятельности	Структура СЕЕВЛ разработана на основе двух существующих педагогических составляющих: совместное взаимодействие (CE) и обучение на основе опыта (EVL). Данная система может лучше подготовить студентов к практической деятельности, она адаптирована к онлайн- технологиям обучения. Кроме того, СЕЕВЛ обеспечивает гибкость выбора дисциплин в ходе обучения

<p>J. Bezerra, F. Batista Mota, M. Waltz Comarú, L. Amara Maciel Braga, L. Fernandes Moutinho Rocha, P. Roberto Carvalho, L. Alexandre da Fonseca Tinoca, R.</p> <p>(2021 г., Бразилия) [130]</p>	<p>Всемирный библиометрический и сетевой анализ исследований обучения на рабочем месте</p>	<p>При подготовке исследования использованы комбинированные методы библиометрии и сетевого анализа для анализа данных научных публикаций, связанных с WBL, индексируемых в Web of Science</p>	<p>Результаты свидетельствуют об увеличении публикаций по тематике WBL в Великобритании и Австралии, образовательные организации которых используют WBL (Университет Монаша (Австралия), Мидлсекский университет (Англия))</p>	<p>В течение последних нескольких лет наблюдается рост интереса к обучению на рабочем месте (WBL), которое можно понимать как процесс развития навыков на рабочем месте, так и повышения производительности рабочей силы. Эта статья направлена на отображение научного поиска, связанного с исследованиями WBL во всем мире</p>
<p>Bramford, K. and Eason, A.L.</p> <p>(2021 г., Великобритания) [131]</p>	<p>Криминологические стажировки: обучение на рабочем месте и организационная «покупка»</p>	<p>Основой исследования были методы качественного анализа для выявления факторов влияния, интервью с ключевым персоналом, тематический анализ данных</p>	<p>Акцент сделан на вопросах обучения и возможности трудоустройства выпускников, на роли и значимости социальных инвестиций в образовательную деятельность</p>	<p>Установлено, что WBL дает определенные предпочтения для организаций, которые можно трактовать как взаимный процесс обучения, который улучшает деятельность и результаты. Несмотря на то, что исследования в области обучения на рабочем месте, включая преимущества данного обучения для студентов, не являются новыми, процесс внедрения WBL находится в зачаточном состоянии</p>

Источник: составлено автором

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### Обобщение результатов исследования практики WBL в странах мирового сообщества

Таблица Б1 – Обобщение результатов исследования практики WBL в странах мирового сообщества

Авторы и источник информации	Страны	Особенности и формы WBL
<b>Организационно-управленческие особенности</b>		
<i>Уточнение базовой терминологии в сфере обучения на рабочем месте</i>		
Freyn S.L., Sedaghatjou M., Rodney S. (2021) [140]	США, Канада	– Система совместного обучения на основе опыта взаимодействия (СЕЕВЛ)
Bezerra, J., Batista Mota, F., Waltz Comarú, M., Amara Maciel Braga, L., Fernandes Moutinho Rocha, L., Roberto Carvalho, P., Alexandre da Fonseca Tinoca, L., Matos Lopes. R. (2021) [130]	Бразилия	– WBL не только как процесс развития навыков на рабочем месте, но и как способ повышения производительности рабочей силы
Celestin Mayombe (2022) [147]	Северная Африка	– Модель «интегрированного в работу обучения» (WIL)
<i>Формирование новых организационных образовательных структур с WBL</i>		
Талбот Д., Костли К., Дремина М.А., Копнов В.А. (2017) [75]	Великобритания	– Трансформация WBL в корпоративные образовательные структуры с обязательным включением обучения на рабочем месте
Талбот Д., Костли К., Дремина М.А., Копнов В.А. (2017) [75]	Великобритания	– Наличие нормативно-правой базы применения WBL
<i>Управление профессиональным развитием работников с учетом будущих потребностей рынка труда</i>		
Талбот Д., Костли К., Дремина М.А., Копнов В.А. (2017) [75]	Великобритания	– Центрирование внимание на профессиях будущего, обучение по которым возможно с использованием WBL

<i>Совершенствование процесса обучения на рабочем месте на основе использования современного методического инструментария</i>		
Тематическая сеть обучения и ученичества на основе работы в Европе (NetWBL) (2020) [149]		– Выделение инструментов: сетевое обучение; ученичество
J. Vázquez-Parra, A. García-González, M. Ramírez-Montoya (2022) [156]	Мексика	– Мультидисциплинарный подход к ОСП в целях формирования компетенций социального предпринимательства
<i>Развитие партнерства с заинтересованными сторонами</i>		
J. Sarpong-Nyantakyi, P. Osei-Poku, E. Eshun (2022) [152]	Гана	– Развитие сотрудничества с заинтересованными сторонами для обеспечения перекрестного обогащения идеями – Создание базы данных выпускников
A.R. Goulart, L.B. Liboni, L.O. Cezarino (2021) [143]	Бразилия, Канада, Италия	– Ориентация обучения на формировании мягких навыков за счет партнерства между компаниями и вузами
<i>Управление индивидуальным образованием и развитием личности</i>		
Талбот Д., Костли К., Дремина М.А., Копнов В.А. (2017) [75]	Великобритания	– Индивидуальный набор дисциплин в образовательной программе
<i>Интеграция теории и практики</i>		
Kuldip Singh Sangwan, Rajni Singh (2022) [151]	Индия	– Алгоритм решения проблем на основе интеграции теории и практики на трех уровнях: концепция проблемы (природа и контекст), процесс (этапы и стратегия), решение
Zineb Draissi, Qi Zhanyong, Princess Zarla Jurado Raguindin (2022) [135]	Китай, Филиппины	– Направление WBL на решение проблемы несоответствия знаний и навыков обучающихся, которая носит междисциплинарный характер
Celestin Mayombe (2022) [147]	Северная Африка	– Участие бизнеса в разработке учебной программы WIL, обеспечении наставничества и трудоустройства стажеров
Shelly L. Freyn, Mina Sedaghatjou, Sheree Rodney (2021) [140]	США. Канада	– Организация системы совместного обучения на основе опыта взаимодействия (collaborative engagement experience-based learning – CEEBL) как новый педагогический метод преподавания

<b>Экономические особенности</b>		
<i>Обеспечение занятости населения</i>		
Тематическая сеть обучения и ученичества на основе работы в Европе (NetWBL) (2020) [149]		– Способствование занятости молодежи
Талбот Д., Костли К., Дремина М.А., Копнов В.А.	Великобритания	– Полная или частичная занятость населения как фактор снижения напряженности на рынке труда
Талбот Д., Костли К., Дремина М.А., Копнов В.А. [75]	Великобритания	– Расширение форм занятости населения
Jawad Abbas, Mustafa Sagsan (2020) [129]	Пакистан, Турция, Китай	– Группировка ключевых атрибутов возможности трудоустройства выпускников университетов (знания, навыки, способности, профессионализм)
Celestin Mayombe (2022) [147]	Северная Африка	– Партнерство с заинтересованными сторонами в рамках инновационной модели WIL способствует трудоустройству обездоленной молодежи на основе приобретения опыта работы в ходе обучения
Shruti Srinivasan, Ravikumar Thangaraj (2021) [153]	Индия	– Диагностика и решение проблем и наличие опыта работы – важные навыки трудоустройства выпускников
<i>Расширение сфер экономики для применения WBL</i>		
Талбот Д., Костли К., Дремина М.А., Копнов В.А. (2017) [75]	Великобритания	– Возможность применения WBL в таких сферах экономики, как медицина, фармацевтика, микробиология, информатизация, которые входят в экономику знаний
<i>Создание системы поддержки населения в сфере труда в рамках образовательных программ WBL</i>		
Павлюшина Е., Хейфец Е., Хейфец Е. (2021) [64]	Германия, Турция	– Применение схемы краткосрочной работы
Павлюшина Е., Хейфец Е., Хейфец Е. (2021) [64]	Австралия, Китай, Германия	– Реализация программ профессионального обучения с сохранением занятости работников и субсидирования заработной платы

<i>Управление эффективностью обучения на рабочем месте</i>		
Ogunleye James (2013) [150]	Дания, Франция	– Эффективность WBL неодинакова, что формирует проблему инвестирования в данный вид обучения
D. Lantu, Y. Suharto, I. Fachira, A. graeni Permatasari, G. Anggadwita (2022) [146]	Индонезия	– Повышение эффективности обучения на основе участия обучающихся в программах стажировки в стартапах
Kate Bramford, Anne L. Eason (2021) [131]	Великобритания	– WBL дает определенные преференции для организаций, которые можно трактовать как взаимный процесс обучения, который улучшает ее деятельность и результаты

Источник: составлено автором



## ПРИЛОЖЕНИЕ В

### Показатели оценки целевой эффективности реализации образовательных услуг в сфере высшего образования на основе использования технологий практико-ориентированного обучения

Таблица В.1 – Система показателей оценки целевой эффективности реализации образовательных услуг в сфере высшего образования на основе использования технологий практико-ориентированного обучения (на примере образовательной программы)

№ п/п	Наименование показателя
<b>Раздел 1. Общие показатели реализации образовательной программы</b>	
1.	Общий контингент обучающихся, чел.
2.	Численность иностранных обучающихся, чел.
3.	Численность обучающихся по договорам о целевом обучении, чел.
4.	Количество побед обучающихся на олимпиадах, единиц
5.	Количество онлайн-курсов, размещенных на глобальных онлайн-платформах, единиц
6.	Количество онлайн-курсов, размещенных на онлайн-платформах университета, единиц
7.	Число организаций, с которыми заключены договоры на реализацию ОПОСР, единиц
8.	Число организаций, с которыми заключены договоры по трудоустройству выпускников, единиц
9.	Уровень трудоустройства выпускников в первый год после выпуска, %
10.	Число стартапов, выполненных в качестве выпускной квалификационной работы, единиц
11.	Число дисциплин, реализуемых на иностранном языке, единиц
12.	Наличие сертификата о прохождении профессионально-общественной аккредитации
13.	Наличие сертификата о прохождении международной аккредитации
14.	Средний балл ЕГЭ ил результата вступительного испытания по 100-балльной шкале, балл
15.	Численность бюджетных мест на ОПОСР, единиц
<b>Раздел 2. Показатели кадрового обеспечения реализации образовательной программы</b>	
16.	Численность ППС с ученой степенью, чел.
17.	Численность ППС с ученой степенью до 39 лет, чел.
18.	Численность ППС из числа руководителей и специалистов предприятий и организаций по профилю деятельности, чел.
19.	Численность ППС, учебно-методическая и научная деятельность которых соответствует преподаваемым дисциплинам, профилю ОПОСР, чел.

<b>Раздел 3. Показатели научной деятельности участников процесса реализации образовательной программы</b>	
20.	Количество статей, индексируемых в международных базах цитирования, соответствующих профилю ОПОСР, единиц
21.	Количество статей в изданиях, рекомендованных ВАК РФ, соответствующих профилю ОПОСР, единиц
22.	Количество учебно-методических изданий по профилю ОПОСР, единиц
23.	Число грантов, финансируемых внешней средой, соответствующих профилю ОПОСР, единиц
24.	Количество зарегистрированных патентов, баз данных, ноу-хау и др., единиц
25.	Численность ППС, защитивших кандидатские и докторские диссертации за отчетный период, чел.
26.	Численность обучающихся, которые имеют публикации результатов НИР, соответствующих профилю ОПОСР, чел.
27.	Численность обучающихся, которые получили грантовую поддержку, чел.
<b>Раздел 4. Показатели практической подготовки обучающихся</b>	
28.	Показатель профессиональной востребованности выпускников, трудоустроенных по специальности или частично по специальности, в первый год после выпуска, %
29.	Соотношение уровня заработной платы выпускников к среднерегionalному уровню заработной платы, %
30.	Уровень сформированности общепрофессиональных и профессиональных компетенций, определяемый в ходе независимых форм оценки качества обучения (ФЭПО, ФИЭБ), %
31.	Удельный вес всех видов практической подготовки в общей трудоемкости образовательной программы, %
32.	Количество базовых кафедр в коммерческом и некоммерческом секторе экономики, осуществляющих деятельность по профилю ОПОСР, единиц
33.	Наличие договоров о сетевом взаимодействии с предприятиями и организациями в рамках ОПОСР, единиц
34.	Результаты оценки работодателями актуальности профессиональной практической подготовки выпускников по 5-балльной шкале, баллы
35.	Удельный вес выпускных квалификационных работ, выполненных по заявкам работодателей и направленных на решение актуальных профессиональных задач, единиц

Источник: составлено автором

Таблица В.2 – Матрица показателей определения целевой эффективности реализации образовательной программы с использованием технологий совмещенного с работой обучения

№ п/п	Показатель	План на год цель (норматив, эталон)	Факт за год достижение цели	Показатель целевой эффективности (в долях)
<b>Раздел 1. Общие показатели реализации образовательной программы</b>				
1	Общий контингент обучающихся, чел	$n_1^1$	$n_2^1$	$K_1^0 = n_2^1/n_1^1$
2	Численность иностранных обучающихся, чел.	$n_1^2$	$n_2^2$	$K_2^0 = n_2^2/n_1^2$
3	Численность обучающихся по договорам о целевом обучении, чел.	$n_1^3$	$n_2^3$	$K_3^0 = n_2^3/n_1^3$
4	Количество побед обучающихся на олимпиадах, единиц	$n_1^4$	$n_2^4$	$K_4^0 = n_2^4/n_1^4$
5	Количество онлайн-курсов, размещенных на глобальных онлайн-платформах, единиц	$n_1^5$	$n_2^5$	$K_5^0 = n_2^5/n_1^5$
6	Количество онлайн-курсов, размещенных на онлайн-платформах университета, единиц	$n_1^6$	$n_2^6$	$K_6^0 = n_2^6/n_1^6$
7	Число организаций, с которыми заключены договоры на реализацию ОПОСР, единиц	$n_1^7$	$n_2^7$	$K_7^0 = n_2^7/n_1^7$
8	Число организаций, с которыми заключены договоры по трудоустройству выпускников, единиц	$n_1^8$	$n_2^8$	$K_8^0 = n_2^8/n_1^8$
9	Уровень трудоустройства выпускников в первый год после выпуска, %	$n_1^9$	$n_2^9$	$K_9^0 = n_2^9/n_1^9$
10	Число стартапов, выполненных в качестве выпускной квалификационной работы, единиц	$n_1^{10}$	$n_2^{10}$	$K_{10}^0 = n_2^{10}/n_1^{10}$
11	Число дисциплин, реализуемых на иностранном языке, единиц	$n_1^{11}$	$n_2^{11}$	$K_{11}^0 = n_2^{11}/n_1^{11}$
12	Наличие сертификата о прохождении профессионально-общественной аккредитации	$n_1^{12}$	$n_2^{12}$	$K_{12}^0 = n_2^{12}/n_1^{12}$
13	Наличие сертификата о прохождении международной аккредитации	$n_1^{13}$	$n_2^{13}$	$K_{13}^0 = n_2^{13}/n_1^{13}$
14	Средний балл ЕГЭ ил результата вступительного испытания по 100-балльной шкале, балл	$n_1^{14}$	$n_2^{14}$	$K_{14}^0 = n_2^{14}/n_1^{14}$
15	Численность бюджетных мест на ОПОСР, единиц	$n_1^{15}$	$n_2^{15}$	$K_{15}^0 = n_2^{15}/n_1^{15}$
<b>Раздел 2. Показатели кадрового обеспечения реализации образовательной программы</b>				
16	Численность ППС с ученой степенью, чел.	$n_1^{16}$	$n_2^{16}$	$K_{16}^K = n_2^{16}/n_1^{16}$
17	Численность ППС с ученой степенью до 39 лет, чел.	$n_1^{17}$	$n_2^{17}$	$K_{17}^K = n_2^{17}/n_1^{17}$
18	Численность ППС из числа руководителей и специалистов предприятий и организаций по профилю деятельности, чел.	$n_1^{18}$	$n_2^{18}$	$K_{18}^K = n_2^{18}/n_1^{18}$

19	Численность ППС, учебно-методическая и научная деятельность которых соответствует преподаваемым дисциплинам, профилю ОПОСР, чел.	$n_1^{19}$	$n_2^{19}$	$K_{19}^K = n_2^{19}/n_1^{19}$
<b>Раздел 3. Показатели научной деятельности участников процесса реализации образовательной программы</b>				
20	Количество статей, индексируемых в международных базах цитирования, соответствующих профилю ОПОСР, единиц	$n_1^{20}$	$n_2^{20}$	$K_{20}^H = n_2^{20}/n_1^{20}$
21	Количество статей в изданиях, рекомендованных ВАК РФ, соответствующих профилю ОПОСР, единиц	$n_1^{21}$	$n_2^{21}$	$K_{21}^H = n_2^{21}/n_1^{21}$
22	Количество учебно-методических изданий по профилю ОПОСР, единиц	$n_1^{22}$	$n_2^{22}$	$K_{22}^H = n_2^{22}/n_1^{22}$
23	Число грантов, финансируемых внешней средой, соответствующих профилю ОПОСР, единиц	$n_1^{23}$	$n_2^{23}$	$K_{23}^H = n_2^{23}/n_1^{23}$
24	Количество зарегистрированных патентов, баз данных, ноу-хау и др., единиц	$n_1^{24}$	$n_2^{24}$	$K_{24}^H = n_2^{24}/n_1^{24}$
25	Численность ППС, защитивших кандидатские и докторские диссертации за отчетный период, чел.	$n_1^{25}$	$n_2^{25}$	$K_{25}^H = n_2^{25}/n_1^{25}$
26	Численность обучающихся, которые имеют публикации результатов НИР, соответствующих профилю ОПОСР, чел.	$n_1^{26}$	$n_2^{26}$	$K_{26}^H = n_2^{26}/n_1^{26}$
27	Численность обучающихся, которые получили грантовую поддержку, чел.	$n_1^{27}$	$n_2^{27}$	$K_{27}^H = n_2^{27}/n_1^{27}$
<b>Раздел 4. Показатели практической подготовки обучающихся</b>				
28	Показатель профессиональной востребованности выпускников, трудоустроенных по специальности или частично по специальности, в первый год после выпуска, %	$n_1^{28}$	$n_2^{28}$	$K_{28}^П = n_2^{28}/n_1^{28}$
29	Соотношение уровня заработной платы выпускников к среднерегionalному уровню заработной платы, %	$n_1^{29}$	$n_2^{29}$	$K_{29}^П = n_2^{29}/n_1^{29}$
30	Уровень сформированности общепрофессиональных и профессиональных компетенций, определяемый в ходе независимых форм оценки качества обучения (ФЭПО, ФИЭБ), %	$n_1^{30}$	$n_2^{30}$	$K_{30}^П = n_2^{30}/n_1^{30}$
31	Удельный вес всех видов практической подготовки в общей трудоемкости образовательной программы, %	$n_1^{31}$	$n_2^{31}$	$K_{31}^П = n_2^{31}/n_1^{31}$
32	Количество базовых кафедр в коммерческом и некоммерческом секторе экономики, осуществляющих деятельность по профилю ОПОСР, единиц	$n_1^{32}$	$n_2^{32}$	$K_{32}^П = n_2^{32}/n_1^{32}$
33	Наличие договоров о сетевом взаимодействии с предприятиями и организациями в рамках ОПОСР, единиц	$n_1^{33}$	$n_2^{33}$	$K_{33}^П = n_2^{33}/n_1^{33}$

Окончание таблицы В.2

34	Результаты оценки работодателями актуальности профессиональной практической подготовки выпускников по 5-балльной шкале, баллы	$n_1^{34}$	$n_2^{34}$	$K_{34}^{\Pi} = n_2^{34}/n_1^{34}$
35	Удельный вес выпускных квалификационных работа, выполненных по заявкам работодателей и направленных на решение актуальных профессиональных задач, единиц	$n_1^{35}$	$n_2^{35}$	$K_{35}^{\Pi} = n_2^{35}/n_1^{35}$

Источник: разработана автором

Таблица В.3 – Пример расчета показателей оценки целевой эффективности реализации программ совмещенного с работой обучения

Перечень показателей	Плановые или нормативные значения показателей $n_1^i$	Фактические значения показателей $n_2^i$	Первичные показатели целевой эффективности $K_j^i = n_2^i/n_1^i$	Комплексные показатели целевой эффективности по разделам
Раздел 1				
1	325	312	0,96	$\prod_{i=1}^{15} = 0,0605$ $E_0 = \sqrt[15]{0,0605} = 0,8294$
2	7	5	0,43	
3	10	6	0,6	
4	4	3	0,75	
5	2	2	1	
6	8	6	0,75	
7	10	7	0,7	
8	11	10	0,91	
9	80	70	0,88	
10	2	2	1	
11	1	1	1	
12	1	1	1	
13	1	1	1	
14	75	70	0,93	
15	10	8	0,8	
Раздел 2				
16	26	25	0,96	$\prod_{i=16}^{19} = 0,6912$ $E_K = \sqrt[4]{0,6912} = 0,9118$
17	4	3	0,75	
18	4	4	1	
19	26	25	0,96	

Раздел 3			
20	31	28	0,90
21	35	32	0,91
22	4	3	0,75
23	1	1	1
24	1	1	1
25	2	1	0,5
26	26	24	0,92
27	40	30	0,75
$\prod_{i=20}^{27} = 0,2119$ $E_H = \sqrt[8]{0,2119} = 0,8237$			
Раздел 4			
28	45	43	0,96
29	90	86	0,96
30	70	65	0,93
31	50	46	0,92
32	1	1	1
33	1	1	1
34	4	4	1
35	50	42	0,84
$\prod_{i=28}^{35} = 0,6624$ $E_{\Pi} = \sqrt[8]{0,6624} = 0,9498$			

Источник: составлено автором

Выводы: целевая эффективность реализации программы составила:

- по разделу 1 – 82,9%;
- по разделу 2 – 91,2%;
- по разделу 3 – 82,4%;
- по разделу 4 – 95%.

В рамках определения интегральной оценки целевая эффективность реализации программы составила 92,2%:

$$\prod_{i=1}^{35} = 0,059$$

$$И_1 = \sqrt[4]{E_0 \times E_K \times E_H \times E_{\Pi}} = 0,877;$$

$$И_2 = \sqrt[35]{0,059} = 0,922.$$

Плановые значения показателей приняты за единицу

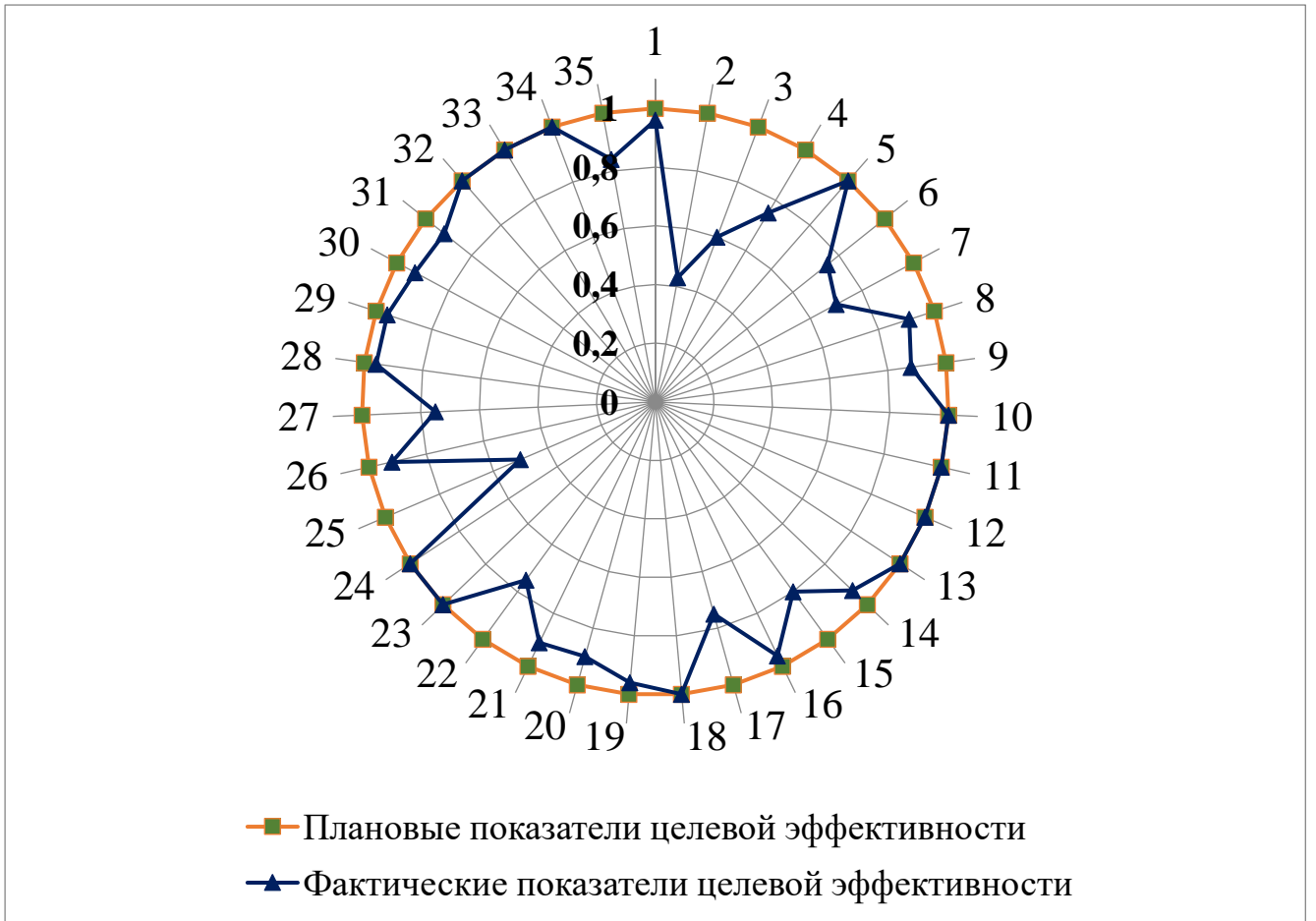


Рисунок В 1 – Эпюра показателей целевой эффективности образовательных программ с применением технологий ПОО

## ПРИЛОЖЕНИЕ Г

### Результаты анкетирования обучающихся ТвГУ по вопросам управления эффективностью реализации образовательных услуг с применением технологий практико-ориентированного обучения

Таблица Г.1 – Результаты анкетирования обучающихся ТвГУ по вопросам управления эффективностью реализации образовательных услуг с применением технологий практико-ориентированного обучения (результаты представлены в % от общей численности респондентов – 182 чел., которыми являлись обучающиеся по образовательным программам экономики и управления ТвГУ)

Вопросы	Полученные ответы
Совмещаете ли Вы учебу с работой?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Работают – 63,2%</li> <li>• Не работают – 36,8%</li> </ul>
Связана ли Ваша работа с получаемым образованием?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Да, связана – 59,9%</li> <li>• Нет, не связана – 40,1%</li> </ul>
Знакомы ли Вы с технологиями обучения, совмещенного с работой?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Да – 5,1%</li> <li>• Нет – 76,1%</li> <li>• Имею общее представление – 18,8%</li> </ul>
Связаны ли темы ваших курсовых работ с вашей текущей работой?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Да – 24,0%</li> <li>• Нет – 76,0%</li> </ul>
Курсовые работы направлены на решение каких-либо практических проблем?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Да – 51,1%</li> <li>• Нет – 48,9%</li> </ul>

Таблица Г.2 – Результаты анкетирования обучающихся ТвГУ по вопросам перспектив применения технологий совмещенного с работой обучения в системе высшего образования

Вопросы	10-балльная шкала оценки									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Учебный план по образовательной программе (ОП) соответствует Вашим требованиям как студента?	4,4	12,1	12,1	6,1	12,2	8,7	6,1	6,7	8,1	23,5
Имеется ли возможность обучаться в реальной производственной среде?	6,1	14,8	13,8	32,4	12,1	3,4	3,3	1,0	2,7	10,4



## Продолжение таблицы Г.2

Оцените партнерство вашего университета и работодателей с позиций повышения качества образования и способствования трудоустройству выпускников	28,7	7,8	8,7	6,1	13,0	2,6	3,0	5,7	1,6	23,3
Оцените важность применения проектного подхода в учебном процессе и его ориентации на бизнес-процессы организации	6,5	3,4	10,4	8,7	10,1	3,4	9,6	6,1	17,5	24,3
Оцените важность использования в учебном процессе принципа формирования личного пути обучения и признания предшествующего обучения посредством проверки результатов формального и неформального обучения	0	0,7	3,0	9,6	14,8	8,7	10,4	17,0	10,0	25,8
Оцените свою готовность взять ответственность за результаты обучения и профессиональное развитие	0,5	7,8	13,9	6,1	7,8	3,0	8,8	8,7	12,1	31,3
Оцените важность сетевой формы обучения как формы партнерства различных стейкхолдеров	0	0	0,3	3,9	0,4	5,6	6,1	12,7	22,7	48,3
Оцените влияние активного использования информационно-коммуникационных технологий и дистанционного обучения на качество процесса обучения	0	0	4,7	1,4	3,4	4,5	6,7	8,9	20,2	50,2

## Продолжение таблицы Г.2

Оцените степень важности особой процедуры оценивания, позволяющей пересчитывать кредиты, сокращать срок обучения, делать учебный процесс более гибким и удобным	0	1,0	1,1	2,4	1,5	4,0	0,4	10,3	33,7	45,6
Оцените монодисциплинарный подход к организации учебного процесса	22,4	35,3	23,1	0	0	5,6	3,4	4,5	5,2	0,5
Оцените междисциплинарный подход к организации учебного процесса	13,2	8,8	7,5	23,4	14,3	8,6	10,6	6,7	3,7	3,2
Оцените важность трансдисциплинарности обучения	0	0,4	0	0	3,0	3,0	4,5	15,6	33,4	40,1
Оцените важность инноваций в производстве и обучении, предоставляемых работодателями, которые могли бы Вас привлечь	0	0	1,4	7,8	0	1,1	10,1	23,2	17,3	39,1
Насколько гибкий график обучения был бы предпочтением при выборе ОП?	0	0	0	0	0,3	0,4	1,6	13,9	23,5	60,3
Насколько студентам требуется тьютор, ответственный за поддержку во время реализации индивидуальной траектории обучения?	9,1	7,8	8,7	6,1	7,0	3,4	2,6	7,8	10,4	37,1
Оцените роль активной поддержки студента от работодателя	12,1	13,4	7,8	3,5	16,5	5,2	0	7,0	6,1	28,4

Оцените привлекательность для студента учебного плана, учитывающего реальную работу на предприятии, актуальность полученных знаний и навыков для будущего профессионального развития и карьерного роста	2,7	3,4	6,5	1,7	8,7	7,8	3,4	10,4	18,7	36,7
---	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	------	------	------

Источник: составлено автором в период работы в составе рабочей группы по международному проекту, целью которого являлось внедрение WBL в высшем образовании России и Армении (2019–2022 годы)

## ПРИЛОЖЕНИЕ Д

### Практическая реализация авторских разработок по теме исследования

Таблица Д.1 – Практическая реализация авторских разработок по теме исследования

Процессы	Организации	Характеристика внедрения
Процесс реализации образовательных услуг	ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет»	Открыта образовательная программа заочной формы обучения по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность «Управление и консалтинг в здравоохранении», в структуре которой использованы элементы ОСР: гибкий график обучения, персональная образовательная траектория, трансдисциплинарный подход к формированию учебного плана; модульный подход к организации учебного процесса. Также разработана и используется форма трёхстороннего договора между университетом, предприятием и обучающимся. Частично занятия проводятся в лаборатории WBL
	ФГБОУ ВО «Тверской государственный технический университет»	В рамках реализации образовательных программ по направлению обучения 08.03.01 «Строительство» применяется система оценки, в которую включены показатели практической подготовки обучающихся. По образовательным программам заочной формы обучения используется формат трёхстороннего договора между университетом, предприятием и обучающимся
Процесс реализации образовательных услуг	Благотворительный фонд «Создай свое дело»	Разработана сетевая образовательная программа ДПО «Организационно-правовое и бухгалтерское сопровождение бизнес-деятельности в коммерческом и некоммерческом секторах». Практическая подготовка обучающихся частично проводится в реальной производственной среде. В структуре программы используются компоненты–идентификаторы обучения, совмещенного с работой (зачет результатов предшествующего и неформального обучения, трансдисциплинарность подхода к формированию перечня дисциплин). Данная программа является сетевой. Структура программы сформирована с учетом возможных вариантов стратегического и тактического партнёрства Фонда с образовательными организациями и представителями социального бизнеса