

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ МЕЖДУ ВУЗОМ И РАБОТОДАТЕЛЯМИ

МОТОВИЛОВ Олег Владимирович – д-р экон. наук, проф., Санкт-Петербургский государственный университет. E-mail: o.motovilov@spbu.ru

***Аннотация.** В статье уточняется содержание понятия «работодатель». Отмечается, что наряду с институциональным подходом, в котором акцентируется внимание преимущественно на различных видах организаций, которые могут являться работодателями, важно учитывать и личностный подход. Это связано с тем, что на практике специалисты, выступая в качестве представителей работодателя, часто представляют только себя. Рассматриваются основные варианты участия работодателей в образовательном процессе, в том числе сравнительно новые: членство в специальных советах по образовательным программам, рецензирование выпускных квалификационных работ, участие в работе государственных экзаменационных комиссий и др. Они сопровождаются комментариями с учетом реально складывающейся практики, в частности, обращается внимание на нежелательность формирования государственных экзаменационных комиссий только из представителей работодателей.*

***Ключевые слова:** работодатели, бизнес-сообщество, образовательные программы, компетенции, государственные экзаменационные комиссии, базовая кафедра, НИОКР*

***Для цитирования:** Мотовилов О.В. Формирование системы взаимоотношений между вузом и работодателями // Высшее образование в России. 2016. № 11 (206). С. 17–27.*

Качество подготовки студентов в рамках современной системы образования в значительной степени определяется тем, насколько учебный процесс нацелен на формирование у них тех компетенций¹, которые были заложены в планы образовательных программ. Значительную полезную роль в определении перечня компетенций и оказании разнообразной помощи студентам в овладении ими способны сыграть так называемые работодатели. В специальной литературе подчеркивается необходимость их участия в учебном процессе «своей материально-технической базой, а также кадровой, а главное, экспертно-содержательной» [2, с. 1275]. Вместе с тем отмечается, что «стабильно высокая доля пожеланий представителей бизнеса участвовать в работе... аттестационных комиссий, а также в формировании

учебных планов никак не соотносятся с их низкой активностью в данных областях» [3, с. 8]. Как показывают опросы работодателей, основными формами организации работы фирм со студентами остаются стажировки и производственная практика, участие в днях открытых дверей, ярмарках вакансий, заключение договоров на подготовку кадров, однако их распространенность остается весьма ограниченной [4, с. 180–182]. Отмечается, что необходимы новые подходы работодателей «в выстраивании долговременных программ взаимодействия с учреждениями образования, занимающимися профессиональной подготовкой молодежи» [5, с. 462].

С последним замечанием нельзя не согласиться. Но прежде чем перейти к рассмотрению таких подходов, хотелось бы отметить, что хотя сам термин «работода-

¹ В литературе справедливо отмечается наличие проблемы, связанной с тем, что в ФГОС ВО отсутствуют четкое определение понятия «компетенция» и обоснование формирования конкретных перечней компетенций [1, с. 150].

тель» уже прочно вошел в образовательный лексикон, однако его трактовка в нем весьма специфична. Если обратиться к статье 20 Трудового кодекса РФ, то под работодателем понимается физическое либо юридическое лицо (организация), вступившее в трудовые отношения с работником². Однако в интересующем нас контексте законодательное определение этого понятия совершенно не подходит по целому ряду причин: (а) такие отношения могут возникнуть с выпускниками вузов только в перспективе и при этом совершенно необязательно; (б) такой вид потенциального работодателя, как физическое лицо (имея в виду индивидуальных предпринимателей), в данном случае будет мало актуальным (за исключением совсем уж частных случаев нотариусов, адвокатов и некоторых других); (в) наконец, главный момент: это определение оставляет за скобками многообразие отношений в треугольнике «вуз – студент – работодатель», значимость которых в последние годы значительно возросла.

Задача выстраивания целостной системы взаимоотношений вузов с работодателями обуславливает необходимость уточнения этого понятия. Между тем в специальной литературе не так много подходов к его толкованию. Краткое и вместе с тем емкое определение дает Г.А. Лукичев: «Работодатель – заинтересованная сторона в определении целей и результатов вузовской подготовки» [6]. Конкретными представителями этой стороны, по мнению А.П. Клемешева и И.Ю. Кукса, выступают внешние по отношению к учебному заведению учреждения, организации, предприятия разных форм собственности, заинтересованные в выпускниках и готовые стать партнерами при реализации программ; к ним в

этой работе добавляются и непосредственно сами вузы [7, с. 11].

Далее в настоящей статье под работодателями будут пониматься бизнес-сообщества (фирмы и их профессиональные объединения и ассоциации³), органы власти разных уровней, а также высшие учебные заведения и научные организации; все они нуждаются в качественно подготовленных специалистах и могут оказывать влияние на организацию и содержание учебного процесса вплоть до непосредственного участия в нем в различных формах. Данный подход (равно как и другие приведенные выше), по сути, является институциональным, акцентируя внимание преимущественно на различных видах организаций, которые могут выступать работодателями. Однако в реальной жизни на первый план часто выходят сугубо индивидуальные, личностные контакты вузовских преподавателей и администраторов с предпринимателями (владельцами бизнеса, главным образом – малых и средних фирм) и наемными работниками – менеджерами различных звеньев управленческой иерархии (руководителями фирм и их заместителями, начальниками департаментов, отделов), а также с представителями органов исполнительной и законодательной власти разных уровней и т.д. В целом ряде случаев, формально выступая в качестве представителя работодателя, они фактически представляют только себя, при этом широкий спектр их возможных взаимоотношений с вузом (далее об этом речь пойдет подробнее) собственно приема его выпускников на работу как раз может и не включать. Поэтому многое зависит от того, насколько формализованы, документально оформлены отношения вуза и того или иного работодателя

² Похожий подход и в Федеральном законе от 27.11.2002 № 156-ФЗ «Об объединениях работодателей», где под последними понимаются юридические и (или) физические лица и (или) объединения работодателей.

³ Например, Российский союз промышленников и предпринимателей, Ассоциация «Хлебопеки Санкт-Петербурга», Ассоциация СРО «Инженер-строитель» и др.

(имея в виду организацию), какие обязанности последний взял на себя в соответствующем договоре ⁴.

Претензии работодателей к низкому уровню специальной подготовки в вузах, недостатку практических знаний и узкому профессиональному кругозору молодых специалистов известны. Т.М. Давыденко, Т.Ю. Гущина и А.П. Пересыпкин отмечают, что «главная претензия работодателей к вузам – оторванность знаний, получаемых выпускниками, от практики, проявляющаяся в неумении обращаться с современным высокотехнологичным оборудованием, в психологической неподготовленности к реалиям тяжелых трудовых будней, к руководству подчиненными, к нормам поведения в бизнес-среде» [8, с. 47]. Однако надо подчеркнуть, что и от самих работодателей многое зависит. Они могут активнее включаться в процесс обучения, влияя на него не только снаружи ⁵, но и изнутри. Под этим углом зрения и рассмотрим основные варианты участия работодателей в образовательном процессе на разных стадиях и в разных формах, сопроводив их в ряде случаев соответствующими комментариями с учетом реально складывающейся практики.

1. Прежде всего, если рассматривать логику разработки в вузах новых программ, то для инициаторов их создания, включая будущего научного руководителя, полезно иметь стороннее видение их целей и наполнения – то есть со стороны тех, кем могут быть востребованы будущие выпускники. Для этого возможно создание специаль-

ных советов по программам – в качестве совещательного органа – из потенциальных работодателей. Их заинтересованное мнение и квалифицированные советы могут быть полезны не только в процессе организации новых, только еще разрабатываемых программ – на начальном этапе их создания, но и для действующих программ, по которым уже осуществляется прием и ведется подготовка студентов, – для их корректировки, уточнения структуры учебного плана и тематики дисциплин, практик, а также в процессе введения требований профессиональных стандартов в образовательные стандарты вузов и др.

Примерно такими соображениями руководствовались в Санкт-Петербургском государственном университете, где совсем недавно была реализована данная новация. Согласно специально принятому документу такие советы должны формироваться из числа ведущих российских и зарубежных ученых и представителей работодателей и профессиональных сообществ, в том числе научно-педагогических работников самого университета. В рамках обеспечения качества образования по программе советы должны: анализировать опыт развития образования в ведущих российских и зарубежных университетах (в том числе в конкурирующих программах); участвовать в экспертизе проектов учебно-методической документации на соответствие действующим образовательным и профессиональным стандартам и др. В рамках обеспечения качества преподавания советы призваны: вырабатывать предложения о требованиях к кандидатам на замещение

⁴ Весьма содержательный подход к структуре и наполнению сетевого договора вуза и работодателя предложен Н.В. Гафуровой и Н.А. Козель [2].

⁵ Внешнее влияние также играет важную роль. Согласно постановлению Правительства РФ от 10.02.2014 № 92, утвердившему «Правила участия объединений работодателей в мониторинге и прогнозировании потребностей экономики в квалифицированных кадрах, а также в разработке и реализации государственной политики в области среднего профессионального и высшего образования», объединения работодателей призваны заниматься мониторингом и прогнозированием потребностей экономики в квалифицированных кадрах, а также в разработке и реализации государственной политики в образовательной сфере.

должностей научно-педагогических работников (НПР), привлекаемых к реализации образовательной программы; направлять заключение о методиках преподавания и качестве работы НПР; давать рекомендации о персональном составе государственных экзаменационных комиссий по Программе и др. [9]. Из представленного, причем далеко не полного перечня задач, стоящих перед советами образовательных программ, видно, что они весьма серьезны. Будут ли члены созданных советов полностью осуществлять эту деятельность, а главное – будет ли у них желание и заинтересованность это делать (причем на бесплатной основе)? Будущее покажет, хотя сомнения есть.

Если посмотреть на идею совета по образовательной программе с практической точки зрения, то, на наш взгляд, возможны три принципиальные ситуации. Первая возникает, если создается *новая программа по заказу* одного или нескольких крупных работодателей с однотипным производством, например, формирующих территориальный кластер (как вариант – еще и финансирующих обучение по программе)⁶. В этом случае представители работодателей, будучи заинтересованными в успехе, играют в таком совете определяющую роль в наполнении содержания программы и выборе методов ее реализации, определении тематики выпускных квалификационных работ, представляя интересы своих организаций и обеспечивая учет их требований к уровню и качеству подготовки будущих студентов. Вторая ситуация имеет место в случае создания *новой программы по инициативе отдельных преподавателей* самого вуза, регламент которого требует участия в ее разработке бизнес-сообщества. Состав совета при этом может оказаться достаточно «разношерстным»: состоять из отдельных специалистов разных

организаций, привлеченных в него лично инициаторами этой программы. Однако заинтересованность в разработке конкурентоспособной программы, уточнении с позиции бизнеса тематических планов учебных дисциплин, желание учесть мнение «практиков» могут содействовать успешной работе такого совета. Третья ситуация складывается, когда сам вуз принимает решение создать советы *по всем уже действующим программам*. Исполнение решения возлагается на их руководителей, которым опять же приходится срочно задействовать личные связи, приглашая людей, до этого чаще всего не имевших к этой программе никакого отношения и представляющих организации, в которых выпускники могли никогда не работать. Конечно, применительно ко второй и третьей ситуациям вуз должен пытаться как-то регламентировать состав совета, утверждая определенные квалификационные требования к нему; тем не менее от случайности набранных персоналий никуда не деться (равно как и от высокой вероятности их формального участия в работе совета – что называется «для галочки»). И, попутно добавим, было бы весьма неоправданным оптимизмом считать, что сами люди, вошедшие в совет – лично или как представители, будут на постоянной основе предоставлять рабочие места для выпускников программы.

2. В ходе реализации образовательной программы представители бизнеса могут непосредственно участвовать в проведении занятий: здесь возможны два дополняющих варианта: (а) самостоятельное чтение небольших курсов по практическим аспектам специальности, (б) участие в лекционных и семинарских занятиях в качестве одного из авторов конкретной дисциплины. Отсутствие у них опыта педагогической работы и умения работать со студенческой аудиторией может быть с лихвой компен-

⁶ Это могут быть не только программы высшего, но и дополнительного профессионального образования – в части повышения квалификации сотрудников заинтересованных фирм и их профессиональной переподготовки.

сировано живым анализом бизнес-ситуаций на основе кейсов и практическими заданиями из реальной жизни. Наряду со встраиванием преподавательской деятельности предпринимателей, топ-менеджеров и ведущих специалистов в учебный процесс (а это весьма непросто по самым разным причинам: организационным, финансовым и др.) их участие может принимать и форму внеучебной работы – в рамках отдельных гостевых лекций и т.н. мастер-классов по актуальной для студентов тематике. Разовые мастер-классы могут в дальнейшем перерасти в менторство – при совпадении для этого условий: наличии спроса на эту услугу со стороны студентов (чаще всего магистров), желающих создать собственный бизнес, и интересе к этому самих представителей бизнеса. Особенно актуальным это может быть в случае создания при вузе собственного бизнес-инкубатора (к этому вопросу вернемся позже).

3. Наряду с собственно преподавательской деятельностью еще одной формой является предоставление мест для студенческой практики и участие в руководстве ею. От организации практики и ее пользы для студента во многом зависит качество выпускной работы. Для работодателя же предоставление места для практики – это возможность «нагрузить» студента технической работой и присмотреться к нему как возможному будущему сотруднику. Именно оказание этой услуги может привести к тому, что работодатели действительно станут таковыми и захотят оставить у себя понравившихся студентов.

4. Следующая форма – рецензирование выпускных квалификационных работ (ВКР). Сторонний взгляд на их содержание может быть весьма интересным и полезным, но при условии: (а) обеспечения более-менее идентичных подходов к оцениванию (для этого вуз должен подготовить понятную систему оценок с продуманными критериями) и (б) действительного написания рецензий самими внешними спе-

циалистами. Учитывая, что подробное изучение работы и собственно подготовка рецензии требуют известного времени, возникает непростой вопрос об оплате этой деятельности (имея в виду ее источник и размер, а также процедуру документального оформления). Недостаток времени для ознакомления с ВКР (а сроки, отводимые на это, обычно весьма жесткие), отсутствие особого желания для занятого специалиста читать малоинтересную ему студенческую работу (особенно если эта деятельность не оплачивается вузом), нежелание вникать в методику оценивания – все это может привести к подготовке достаточно формальной, поверхностной рецензии или подписанию той, что будет заранее составлена самим студентом. Естественно, польза от изменения традиционной практики рецензирования ВКР преподавателями самого вуза в таком случае будет весьма сомнительна. Поэтому возникает задача мониторинга качества внешних рецензий на предмет целесообразности привлечения подготовивших их специалистов в будущем. Хотя задача эта, безусловно, непростая: речь ни в коем случае не идет о выявлении соответствия оценки на защите той, что поставил рецензент, а о получении представления о тщательности изучения им ВКР и отражении как ее положительных моментов, так и – особенно – недостатков или неграмотных подходов и ошибок в расчетной части. Представители преподавательской среды прекрасно понимают, как это нелегко, особенно с учетом присущего нашим суждениям субъективизма.

Данный вопрос имеет и еще один аспект. Как показала в СПбГУ практика работы государственных экзаменационных комиссий, полностью сформированных из представителей работодателей, на защите магистерских диссертаций по экономике они зачастую обращали мало внимания на рецензии, подготовленные (другими) специалистами (работодателями), да и на отзывы научных руководителей, больше пола-

гаясь на свое собственное восприятие процесса защиты: презентацию ВКР и умение студента быстро и грамотно ответить на вопросы.

5. Важнейшим обязательным видом участия работодателей в конечной стадии учебного процесса должна стать их деятельность в качестве членов государственных экзаменационных комиссий (ГЭК). Приказом Минобрнауки России ⁷ с 1 января 2016 г. был введен новый порядок проведения государственной итоговой аттестации, по которому не менее 50% состава комиссии должны быть ведущими специалистами – представителями работодателей или их объединений в соответствующей области профессиональной деятельности, включая председателя ГЭК. Присутствие в комиссии, вдобавок к профессорско-преподавательскому составу, профессионалов со стороны бизнеса, органов государственной власти, некоммерческого сектора экономики представляется весьма полезным. Оно способно привнести «свежий» взгляд на знания и умения, полученные выпускниками, откроет новые возможности трудоустройства для наиболее талантливых и знающих из них. Однако важно обеспечить участие в работе ГЭК всех заинтересованных сторон, способных всесторонне оценить и качество теоретической подготовки студентов, и их владение практическими навыками, дать оценку способности студентов в выпускной работе наглядно показать, презентовать и защищать результаты собственного исследования, продемонстрировав их научную новизну, практическую

значимость, самостоятельность в проведении необходимых расчетов, обобщении полученных данных.

В некоторых же вузах такую, безусловно, заинтересованную сторону, как профессорско-преподавательский состав, отсекали и решили формировать комиссии из представителей работодателей на все 100%. Мы уже отмечали, что такое решение представляется весьма неоднозначным ⁸ и способно привести к осложнениям. Первый опыт работы по-новому показал, что многие опасения подтвердились. Члены комиссий, даже при условии заблаговременного согласования их присутствия, иногда в последний момент сообщали о невозможности своего участия в работе ГЭК. Избегать худшего помогала только деятельность специально назначенных лиц (координаторов), которые должны были постоянно мониторить ситуацию и при возникновении проблемы либо пытаться договориться о явке тех членов, которые первоначально не планировали быть, либо оперативно сигнализировать «наверх» о возникшей проблеме для оперативного уточнения состава комиссий. Были ситуации, когда в последний момент приходилось менять председателя и накануне экзамена вводить нескольких новых членов в комиссию, так что ее прежний состав обновлялся более чем наполовину. Естественно, все это создавало излишнюю нервотрепку, не говоря уже о риске срыва заседания государственной комиссии со всеми нежелательными последствиями.

Сами приглашенные работодатели при-

⁷ Приказ Министерства образования и науки РФ от 29.06.2015 № 636 (ред. от 28.04.2016) «Об утверждении Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры».

⁸ С представителями работодателей, присутствующими в комиссии в единственном числе, может возникнуть много проблем: «внезапные командировки, непредвиденные дела, неотложные переговоры, чрезвычайные события на бирже, отзыв лицензии у банка или страховой компании, где работает представитель бизнеса, смена деятельности (после которой член ГЭК уже не может восприниматься как представитель работодателя) и другие аналогичные причины могут привести к тому, что в комиссии “будет некому сидеть”. Причем возможностей воздействовать на них у вуза почти нет» [10, с. 43].

знавали, что им зачастую трудно было оценивать широкий спектр тем ВКР, поскольку многие из них – специалисты в сравнительно узкой проблематике. И уж совсем неверно оставлять экзаменационные комиссии без преподавателей. «Практики» могут плохо владеть теорией, а также далеко не всегда знать новые экономические концепции и взгляды, причем это никоим образом не дает повода для того, чтобы ставить под сомнение их профессиональные качества, – просто каждый должен заниматься своим делом [10, с. 42–43]. Характерным примером двусмысленности ситуации служит подслушанное высказывание студентов об экзаменаторах, у которых мобильные телефоны и смартфоны были настроены на Википедию. А оценивание результатов письменного государственного экзамена с помощью заранее подготовленных преподавателями ответов вообще выглядело весьма странно. Поэтому неудивительно, что сами работодатели дружно отмечали, что им было бы гораздо комфортнее работать вместе с преподавателями.

Что касается защит ВКР, то здесь ситуация несколько иная. Для студентов новый формат проведения защиты был интересен и вдохновил их на более серьезное отношение к разработке практической части ВКР и подготовке своего выступления, в том числе в надежде, что кто-то из работодателей – членов комиссии – предложит им место работы. Что касается преподавателей, то многие из них испытывали дискомфорт от своего ущемленного положения и даже игнорировали возможность присутствовать на защите и зачитать свой отзыв (тем более, что, согласно процедуре, отзывы научных руководителей должен был озвучивать секретарь ГЭК). Вместе с тем те, кто интересовался ходом защит, могли слушать, задавать вопросы, участвовать в обсуждении (за исключением этапа выставления оценок) и могли свободно уходить, когда у них были другие дела или когда темы работ не требовали их внимания.

Подводя итог, еще раз подчеркнем, что участие представителей работодателей в государственной итоговой аттестации должно стать нормой, но только наряду с лицами, относящимися к профессорско-преподавательскому составу данного, а возможно, и других вузов.

6. Известной и во многих случаях хорошо зарекомендовавшей себя организационной формой взаимодействия вузов и организаций являются так называемые базовые кафедры. Различные вопросы их деятельности весьма широко освещаются в экономической литературе [11–14]. В контексте тематики статьи особенно важным представляется организация практик студентов на конкретных рабочих местах потенциального работодателя, что позволит включить их в производственный процесс, и привязка тематики ВКР к интересам соответствующей организации. Это создаст хорошие шансы для способных и зарекомендовавших себя выпускников получить там рабочее место и быстро адаптироваться к уже знакомым условиям деятельности. Вместе с тем для эффективной работы базовой кафедры необходимо наличие общего интереса со стороны партнеров. Базовая кафедра вуза в фирме органично вписывается в ту систему отношений, о которой уже шла речь выше: наличие договора между ними о подготовке специалистов, формирование образовательной программы непосредственно по заказу фирмы или с учетом ее интересов, участие ее представителей в проведении лекционных и практических занятий, возможность регулярного учета отзывов о работе принятых на работу студентов с оценкой их профессиональных качеств и др.

Постепенно развивается и альтернативная форма взаимодействия в виде корпоративных учебных центров, создаваемых на базе вузов, о чем пишут, в частности, Д.А. Ендовицкий и С.Н. Коменденко [15]. С.Ф. Сутырин и О.Ю. Трофименко делятся опытом реализации по-своему уникаль-

ного проекта «Кафедра ВТО в СПбГУ» [16].

7. Важной формой кооперации потенциальных работодателей с вузами уже давно является выполнение последними научных исследований и опытно-конструкторских разработок (НИОКР) по заказам фирм⁹. Наличие у вуза соответствующих договоров подтверждает конкурентоспособность его научно-технического потенциала, делает более интересным образовательный процесс за счет введения преподавателями в учебные занятия практических примеров, а также позволяет привлекать наиболее способных и заинтересованных студентов к проведению работ, формируя у них соответствующие навыки и умения. Особенно важна такая деятельность для ведущих системообразующих университетов, стратегические программы развития которых предполагают усиление их научной и исследовательской активности [17]. В современных условиях акцент смещается в пользу научно-инновационной деятельности, побуждая вузы принимать меры по обеспечению трансфера технологий в экономику¹⁰. С этой целью наиболее продвинутые из них создают различные объекты инновационной инфраструктуры: собственные бизнес-инкубаторы, центры прототипирования, отделы коммерциализации интеллектуальной собственности и трансфера технологий, технопарки и даже венчурные фонды. Они призваны способствовать развитию на базе вуза инновационно-

го предпринимательства, помогая стартапам, созданным преподавателями и студентами, а также так называемым внешним венчурам (малым фирмам, отпочковавшимися от крупных головных компаний для самостоятельной разработки какого-либо новшества, – их еще называют фирмами спин-офф), реализовать свои проекты и прочно «встать на ноги». Вместе с тем, как справедливо отмечает Ю.Б. Рубин, важно, чтобы названные выше элементы инфраструктуры создавались не только с целью содействия коммерциализации предпринимательской деятельности, но и для их включения непосредственно в учебный процесс, что позволило бы образовательным организациям существенно улучшить качество обучения студентов и повысить его эффективность [19, с. 26].

В заключение еще раз подчеркнем, что заинтересованное, на системной основе, участие работодателей в учебной деятельности вузов отвечает современным запросам общества, нуждающегося в подготовке грамотных специалистов, обладающих необходимыми знаниями и навыками и способных быстро включиться в профессиональную деятельность в своей сфере.

Литература

1. Кузнецова Е.М. Компетентностно-ориентированные образовательные стандарты: проблемы реализации // Высшее образование в России. 2016. № 5. С. 150–155.

⁹ Стимулирующей мерой государственной поддержки развития кооперации вузов и фирм, реализующих комплексные проекты по созданию высокотехнологичного производства, стало специальное постановление Правительства РФ от 9.04.2010 № 218 «О мерах государственной поддержки развития кооперации российских вузов и организаций, реализующих комплексные проекты по созданию высокотехнологичного производства». Согласно этому документу фирмы могут на конкурсной основе получить государственную субсидию на осуществление совместного с вузом проекта на срок 1–3 года до 100 млн. руб. в год. Для этого необходимо наличие самого проекта, предусматривающего выполнение вузами НИОКР, а также готовность фирм дополнительно выделить на его реализацию собственные средства в размере, равном, как минимум, объему субсидии (при этом не менее 20% этих средств должно быть использовано на проведение НИОКР).

¹⁰ Различные аспекты рыночного продвижения высокотехнологичных разработок вузов анализируются Н.А. Пашкус и В.Ю. Пашкусом [18].

2. Гафурова Н.В., Козель Н.А. Сетевая форма реализации образовательной программы с работодателями // *Фундаментальные исследования*. 2014. № 12–6. С. 1275–1278.
3. Ендовицкий Д.А., Титов В.Т. Компетенции и востребованность выпускника: кто нужен работодателю? // *Высшее образование в России*. 2011. № 6. С. 3–9.
4. Работодатели и система высшего образования (по данным Левада-Центра) // *Вопросы образования*. 2013. № 1. С. 174–182.
5. Родина Г.Е., Любичкая В.А. Интерактивное взаимодействие с работодателем как современная технология решения проблем с трудоустройством выпускников в регионе // *Вестник Алтайской науки*. 2015. № 3–4. С. 462–465.
6. Лукичев Г.А. В поисках эффективного взаимодействия высшего образования и работодателей // *Экономика образования*. 2005. № 4. С. 5–21.
7. Клемешев А.П., Кука И.Ю. Управление образовательными программами как фактор модернизации университета // *Высшее образование в России*. 2016. № 5. С. 10–20.
8. Давыденко Т.М., Гущина Т.Ю., Пересыткин А.П. Инновационные грани социального партнерства «вуз – работодатель»: от учебных практик к проектной интеграции // *Инновации*. 2012. № 4. С. 45–49.
9. Сайт СПбГУ. URL: <http://spbu.ru/komissii-spbgu/soviet-op.html>
10. Мотовилов О.В. Проблемы подготовки кадров в магистратуре // *Высшее образование в России*. 2016. № 2. С. 38–45.
11. Ребрин О.И., Шолина И.И. Новые модели инженерного образования // *Университетское управление: практика и анализ*. 2016. № 2. С. 61–71.
12. Бородавкин В.А., Щеглов Д.К., Охотинский М.Н., Русина А.А. Базовая кафедра предприятия в структуре высшего учебного заведения // *Инновации*. 2015. № 9. С. 93–97.
13. Дмитриев С.М., Ермакова Т.И., Ивашкин Е.Г. Опыт работы технического университета с базовыми кафедрами // *Высшее образование в России*. 2014. № 2. С. 73–81.
14. Зайцева И.Г., Попова Е.М. Опыт организации и деятельности базовой кафедры в рамках сотрудничества вуза с бизнес-сообществом // *Ученые записки Международного банковского института*. 2014. № 8–2. С. 123–129.
15. Ендовицкий Д.А., Коменденко С.Н. Предприятия и вузы: мониторинг сотрудничества // *Высшее образование в России*. 2016. № 2. С. 5–14.
16. Сутырин С.Ф., Трофименко О.Ю. Проект «Кафедра ВТО в СПбГУ»: опыт первых двух лет // *Вестник Санкт-Петербургского университета*. Серия 5. Экономика. 2013. № 1. С. 157–164.
17. Халин В.Г., Чернова Г.В. Университеты мирового класса в России: состояние, проблемы и перспективы // *Управленческие науки в современном мире*. 2015. Т. II. № 1. С. 87–94.
18. Пашкус Н.А., Пашкус В.Ю. Активные маркетинговые стратегии на рынке образовательных услуг: стратегия прорывного позиционирования при продвижении инноваций вуза // *Маркетинг MBA. Маркетинговое управление предприятием*. 2013. Т. 6. № 1. С. 84–100.
19. Рубин Ю.Б. Образовательная программа по предпринимательству в бакалавриате и условия ее реализации // *Высшее образование в России*. 2016. № 2. С. 15–27.

Статья поступила в редакцию 30.07.16.

THE FORMATION OF A SYSTEM OF RELATIONSHIP BETWEEN EDUCATIONAL INSTITUTIONS AND EMPLOYERS

MOTOVILOV Oleg V. – Dr. Sci. (Economics), Prof., Saint-Petersburg State University, Saint-Petersburg, Russia. E-mail: o.motovilov@spbu.ru

Abstract. The article clarifies the content of «employer» concept. It is noted that in addition to the institutional approach, which focuses mainly on the different types of

organizations that can act as employers, it is important to take into account the personal approach. It is connected with the fact that experts, acting as the employer's representative, often actually represent only themselves. The paper discusses the basic options for employer participation in the educational process, including relatively new: participation in the work of the specialized Councils on education programs, reviewing final qualifying works, participation in the state examination commissions, etc. The author's reasoning is based on the past experience, in particular, he emphasizes the undesirability to staff state examination commission only with the representatives of employers.

Keywords: employers, business community, educational programs, competence, state examination commissions, basic department attached to enterprise, R & D

Cite as: Motovilov, O.V. (2016). The Formation of a System of Relationship Between Educational Institutions and Employers]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* [Higher Education in Russia]. No. 11 (2016), pp. 17-27. (In Russ., abstract in Eng.)

References

1. Kuznetsova, E.M. (2016). [Competency-Based Standards of Education: Problems of Implementation]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* [Higher Education in Russia]. No. 5, pp. 150-155. (In Russ., abstract in Eng.)
2. Gafurova, N.V., Kozel', N.A. (2014). [Networking Implementation Form of Educational Program with Employer]. *Fundamental'nye issledovaniya* [Fundamental Research]. No. 12-6, pp. 1275-1278. (In Russ., abstract in Eng.)
3. Endovitsky, D.A., Titov, V.T. (2011). [Set of Skills and Demand for Higher School Graduates: the Way the Employers See It]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* [Higher Education in Russia]. No. 6, pp. 3-9. (In Russ., abstract in Eng.)
4. Employers and Higher Education System (According to Levada Center) (2013). *Voprosy obrazovaniya* [Educational Studies]. No. 1, pp. 174-182. (In Russ., abstract in Eng.)
5. Rodina, G.E., Lyubitskaya, V.A. (2015). [Interactive Communication with the Employer as a Modern Technology for Solving Problems with Employment of Graduates in the Region]. *Vestnik Altaiskoi nauki* [Vestnik Altaiskoy nauki]. No. 3-4, pp. 462-465. (In Russ., abstract in Eng.)
6. Lukichev, G.A. (2005). [In Search of Effective Interaction of Higher Education and Employers]. *Ekonomika obrazovaniya* [Economics of Education]. No. 4, pp. 5-21. (In Russ., abstract in Eng.)
7. Klemeshev, A.P., Kuksa, I.Yu. (2016). [Administration of Academic Programmes as a Factor of University Modernization]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* [Higher Education in Russia]. No. 5, pp. 10-20. (In Russ., abstract in Eng.)
8. Davydenko, T.M., Gushchina, T.Yu., Peresypkin, A.P. (2012). [Innovative Brinks of Social Partnership «University - Enterprise»: From Practical Training to Projective Integration]. *Innovatsii* [Innovations]. No. 4, pp. 45-49. (In Russ., abstract in Eng.)
9. URL: <http://spbu.ru/komissii-spbgu/soviet-op.html>.
10. Motovilov, O.V. (2016). [Problems of Master's Degree Training in Economics]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* [Higher Education in Russia]. No. 2, pp. 38-45. (In Russ., abstract in Eng.)
11. Rebrin, O.I., Sholina, I.I. (2016). [New Models of Engineering Education]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz* [University Management: Practice and Analysis]. No. 2, pp. 61-71. (In Russ., abstract in Eng.)
12. Borodavkin, V.A., Shcheglov, D.K., Okhochinskii, M.N., Rusina, A.A. (2015). [The Enterprise Base Department in the Structure of Higher Education Institution]. *Innovatsii* [Innovations]. No. 9, pp. 93-97. (In Russ., abstract in Eng.)
13. Dmitriev, S.M., Ermakova, T.I., Ivashkin, E.G. (2014). [Interaction Between a Technical University and the Departments under Enterprises]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* [Higher Education in Russia]. No. 2, pp. 73-81. (In Russ., abstract in Eng.)
14. Zaitseva, I.G., Popova, E.M. (2014). [The Experience of Administering Sub-Department and Bank Cooperation]. *Uchenye zapiski Mezhdunarodnogo bankovskogo instituta* [Scientific

- Proceedings of International Banking Institute]. No. 8-2, pp. 123-129. (In Russ., abstract in Eng.)
15. Endovitsky, D.A., Komendenko, S.N. (2016). [Companies and Universities: Ranking of Cooperation Performance]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* [Higher Education in Russia]. No. 2, pp. 5-14. (In Russ., abstract in Eng.)
 16. Sutyurin, S.F., Trofimenko, O.Yu. (2013). ["WTO Department in St. Petersburg State University" Project: Experience of the First Two Years]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Seriya 5 Ekonomika* [Vestnik of Saint Petersburg State University. Series 5 Economics]. No. 1, pp. 157-164. (In Russ., abstract in Eng.)
 17. Khalin, V.G., Chernova, G.V. (2015). [World-class Universities in Russia: Present State, Problems and Perspectives]. *Upravlencheskie nauki v sovremennom mire* [Management Sciences in the Modern World]. Vol. II. No. 1, pp. 87-94. (In Russ., abstract in Eng.)
 18. Pashkus, N.A., Pashkus, V.Yu. (2013). [Active Marketing Strategy in the Education Market: Breakthrough Positioning Strategy in Promoting University's Innovations]. *Marketing MBA. Marketingovoe upravlenie predpriyatiem* [Marketing MBA. Marketing Management Firms]. Vol. 6. No. 1, pp. 84-100. (In Russ., abstract in Eng.)
 19. Rubin, Yu.B. (2016). [Educational Programs in Entrepreneurship for Bachelor Degree Students and Requirements to Their Implementation]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* [Higher Education in Russia]. No. 2, pp. 15-27. (In Russ., abstract in Eng.)

The paper was submitted 30.07.16.

Сведения для авторов

К публикации принимаются статьи с учетом профиля и рубрик журнала объемом до 0,5 а.л. (20 000 знаков), в отдельных случаях — до 0,75 а.л. (30 000 знаков).

Статьи принимаются в электронном виде (текстовый редактор — Word, шрифт — Times New Roman, размер шрифта — 11, интервал — 1,5). Сложные рисунки и графики должны быть сделаны с учетом формата журнала (136 x 206 мм).

В присланном файле, помимо текста статьи, должна содержаться следующая информация на русском и английском языках:

- сведения об авторах (ФИО полностью, ученое звание, ученая степень, должность, место работы, адрес электронной почты каждого автора);
- название статьи (не более пяти слов);
- аннотация и ключевые слова;
- ссылки на источники (даются в порядке упоминания в квадратных скобках, оформляются по ГОСТ Р 7.0.5-2008).

***Дорогие друзья, не забудьте оформить подписку
на наш журнал!***