**П Р О Е К Т**

Министерство образования и науки Кыргызской Республики

Программа развития сектора: навыки для инклюзивного роста.

**Р У К О В О Д С Т В О**

**ПО СОЦИАЛЬНОМУ ПАРТНЕРСТВУ**

БИШКЕК – 2019

**Содержание**

[Введение 3](#_Toc36410175)

[1. Социальное партнерство в развитии колледжа 4](#_Toc36410176)

[2. Типы и формы сотрудничества 7](#_Toc36410177)

[3. Построение партнерства 9](#_Toc36410178)

[4. Мотивирование партнеров 14](#_Toc36410179)

**сокращения**

АБР Азиатский Банк Развития

МОН КР Министерство образования и науки Кыргызской Республики

НПО Неправительственная организация

ОРМ Обучение на рабочем месте

ПТОО Профессионально-техническое образование и обучение

СПО Среднее профессиональное образование

УПД Учебно-программная документация

ЦПО Центр передового опыта

**глоссарий**

|  |  |
| --- | --- |
| Центр передового опыта[[1]](#footnote-1) | Колледж, который отлично работает в соответствии с заранее определенными критериями превосходства, согласованные с заинтересованными сторонами и утвержденные Министерством образования и науки Кыргызской Республики |
| Колледж | Образовательное учреждение среднего профессионального образования |
| Работодатель | Физическое лицо либо юридическое лицо (организация), вступившее в трудовые отношения с работником |
| Учебно-программная документация | Совокупность нормативных документов, определяющих цели, задачи и содержание образования по конкретной специальности |
| Организационное развитие | Подход к изменениям в организации, который планируется специально и направлен на повышение эффективности организации, другими словами – деятельность по улучшению и развитию организации |
| Социальное партнерство | Особый тип добровольного взаимодействия образовательных учреждений с институтами рынка труда, государственными и местными органами власти, общественными организациями, нацеленный на максимальное согласование и реализацию интересов всех участников этого процесса. Это необходимое условие формирования заказа на подготовку кадров для экономики региона |
| Сертификация квалификаций | Механизм, определяющий соответствие специалистов требованиям профессиональных стандартов, современная система оценки на основании единых, общепринятых, объективных критериев. Это процесс присвоения статуса специалистам согласно их знаниям, полученным в процессе обучения и профессиональной деятельности |
| Рынок труда | Баланс между формированием спроса на рабочую силу и ее предложением для обеспечения нормального непрерывного производственного процесса. Особенностью рынка труда является то, что покупка и продажа рабочей силы осуществляется на определенный срок и предполагает собой право работодателя на использование опыта, знаний, квалификации и способностей к трудовому процессу каждого отдельного работника |
| Обучение на компетентностной основе | Обучение, основанное на определении, освоении и демонстрации знаний, умений, типов поведения и отношений, необходимых для конкретной трудовой деятельности |
| Экспертные группы | Консультативно-совещательный орган ЦПО с целью предоставления руководства и консультаций образовательной программе ЦПО для совершенствования нормативной правовой и методологической базы по вопросам разработки, пересмотра и оценки образовательных программ профессиональной подготовки с учетом требований экономики, рынка труда страны и региона |
| Обучение на рабочем месте | Образовательный подход или методология обучения, которая использует рабочее место для предоставления учащимся знаний и навыков, которые помогут им связать учебный опыт с реальной работой и возможностями будущей карьеры |
| Адвокация | (англ. advocacy) регулярная деятельность или кампания, направленная на представительство и защиту прав и интересов определённой социальной группы или темы, продвижение общественных интересов в органах власти |
| Связи с общественностью (PR) | Cоздание благоприятного отношения к организации не только потенциальных «клиентов», но и широких масс общества на самых разных уровнях |

# Введение

Данное руководство разработано в рамках «Программы развития сектора: навыки для инклюзивного роста», финансируемой Азиатским Банком Развития и реализуемой Министерством образования и науки Кыргызской Республики, и предназначено для учебных заведений СПО в их работе по созданию и усилению социального партнерства в целях улучшения качества образования и успешного трудоустройства выпускников.

Руководство предназначено для администрации колледжей, сотрудников, ответственных за социальное партнерство в колледжах и других сотрудников, которые работают или планируют работать в партнерстве с частным сектором, некоммерческими организациями или государственным сектором для достижения стратегических задач своего колледжа. Ведь главная задача колледжа – это успешное трудоустройство своих выпускников и дать им четкий карьерный путь.

В руководстве описывается роль и значение социального партнерства для колледжей на пути их трансформации в ЦПО, а также предлагаются инструменты по вовлечению социальных партнеров в работу колледжей. Тем не менее, руководство не дает детальных операционных процедур, поскольку каждое партнерство происходит в определенных обстоятельствах и в значительной степени зависит от контекста, в котором существует колледж, и стоит учитывать, что инструменты и рекомендации, данные в руководстве, являются лишь рамочными и каждый колледж должен быть способен легко адаптировать их к своей ситуации, которая наилучшим образом поможет реализовать свою стратегию партнерства с другими организациями.

Инструменты и рекомендации, изложенные в данном руководстве, основаны на опыте и тех наработках по партнерским отношениям, которые применяются образовательными учреждениями. И эти рекомендации могут помочь колледжам понять как работают системы сотрудничества и партнерства. Ожидается, что колледж, частный сектор и работодатели, государственные органы и любые вовлеченные партнеры будут придавать значение важности и последующему развитию партнерства, которое, в конечном итоге, внесет вклад в увеличение количества трудоустроенных выпускников и приведение соответствия образования требованиям рынка труда.

В области профессионально-технического образования и обучения (ПТОО) социальные партнеры способствуют в формировании политики и стратегии образования, так как представляют бизнес, работодателей и рынок труда. Рынок труда и требования к работникам постоянно меняются, и все это следует учитывать, когда требуется обновить компетенции и содержание обучения. Активное участие социальных партнеров необходимо для того, чтобы колледжи могли уделять больше внимание практическим занятиям, что в конечном итоге приведет к улучшению репутации системы ПТОО.

Очень часто, при описании жизнедеятельности колледжа, применяют понятие «стейкхолдеров», т.е. стороны, на которые влияет колледж и от которых он зависит. К стейкхолдерам относятся как сами студенты и работники колледжа, так и работодатели, родители и общество в целом. Тема «стейкхолдеров» является обширной и тоже затрагивает тему социального партнерства, предлагается в последующем использовать терминологию «социальных партнеров» и ограничится только тематикой социального партнерства дабы не «утяжелять» данное руководство.

Руководство дает представление о партнерстве, его определение и набор принципов партнерства, а также шаги по построению и поддержанию устойчивого партнерства.

Руководство состоит из следующих частей:

* Часть 1 дает определение социального партнерства в контексте развития колледжа;
* Часть 2 дает определения типов и форм сотрудничества, применительно к работе колледжей;
* Часть 3 предлагает шаги по созданию партнерства, и условия при котором возможно создание партнерства;
* Часть 4 дает рекомендации по мотивированию партнеров и поддержанию сотрудничества.

# Социальное партнерство в развитии колледжа

Социальное партнерство, по своей сути, можно определить как «стабильные отношения взаимного признания, формализованного сотрудничества между рынком труда, бизнесом и провайдером обучения». В этом определении есть ряд ключевых аспектов для понимания, а именно:

* Партнерство должно быть стабильным: устоявшаяся система, которая охватывает сектора и оказывает поддержку деятельности государственных органов, в нашем случае колледжи;
* Партнерство должно быть институционализированным (т.е. системным): в образовании и обучении, работодатели и колледжи работают вместе для решения общих проблем, таких как обеспечение достаточного количества квалифицированных работников;
* Партнерство заключается между игроками рынка труда (колледжи, частный сектор), направленное на повышение профессионализма и доверия.

Партнерство подразумевает совместное использование ресурсов, принятие решений, разделение рисков и ответственности – беря что-то от партнера, надо и, в свою очередь, отдавать. Поэтому партнерские отношения основаны на определенных обязанностях и совместных правах.

Социальное партнерство, как общая модель управления экономикой, которая включает в себя систему образования, имеет существенные преимущества когда оно работает. И для малых стран, к которым относится Кыргызская Республика, если они хотят оставаться конкурентоспособными в мировой экономике, в которой доминируют более крупные страны, то придется развивать сильную внутреннюю координацию. Только путем построения эффективных партнерских отношений, основанных на приверженности, справедливости и уважении, колледжи равно как и партнеры колледжей могут достичь своих стратегических целей и оказать долгосрочное воздействие на развитие общества.

В свою очередь, успешное трудоустройство и четкий карьерный путь выпускника, а в будущем сотрудника отрасли, в итоге является результатом успешного сотрудничества между колледжем, сообществом и бизнесом. Важным аспектом развития карьеры молодежи является ранний и постоянный опыт работы. И социальное партнерство, со всем своим инструментарием, дает возможность получения такого опыта и подготовки будущих работников заранее к требованиям рынка труда.

Все вышесказанное напрямую относится к тем этапам работы, которые происходят в колледжах в процессе преобразования в ЦПО. Если учитывать, что основными аспектами[[2]](#footnote-2) Центра передового опыта являются следующее:

* ЦПО реализует эффективный средне- и долгосрочный стратегический план развития в соответствии с социально-экономическими потребностями страны;
* ЦПО реализует образовательные программы на компетентностной основе;
* ЦПО реализует программу по обучению предпринимательству;
* ЦПО активно внедряет механизмы социального партнёрства и укрепляет имидж;
* ЦПО обеспечивает современную безопасную образовательную среду с учетом гендерного баланса и социальной инклюзии;
* ЦПО предоставляет социальные и экономические условия для обучения, планирования и развития карьеры обучающихся;
* ЦПО является центром для профессионального развития преподавателей,

то наличие стабильной и хорошо действующей системы социального партнерства внесет вклад в выполнении вышеуказанных аспектов прямо или косвенно, но применительно ко всем. Более того, учитывая, что колледж, как открытая система, строит свое функционирование в связи со внешней средой, то одной из задач управления колледжем является позиционирование во внешней среде.

Далее рассматривая колледж в контексте организационного развития, следует выделить следующие важные элементы, на качество которых влияет наличие социального партнерства:

* Стратегическое планирование и управление;
* Организация и реализация образовательного процесса;
* Профессиональное развитие персонала колледжа и их методическое сопровождение;
* Финансы;
* Маркетинг и PR.

Графически это выглядит следующим образом:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Основные бизнес-процессы** | | | | | |
|  | | | | | |
| **Стратегическое управление (1) + PR** | **Управление кадрами (2)** | | **Управление качеством (3) + PR** | | **Финансово-материальное управление (4)** |
| **** | | | | | |
| **Привлечение студентов (5) + PR** | | **Образовательный процесс (6) + PR** | | **Трудоустройство выпускников (7) + PR** | |
| **** | | | | | |
| **Вне-учебная деятельность (8)** | | | **Административно-хозяйственная деятельность (9)** | | |

Зеленым цветом выделены области, в которых социальное партнерство играет важную роль, синим – внутренние процессы, на которые влияние или участие социальных партнеров незначительно. Оранжевым цветом выделен аспект, в котором участие социальных партнеров может быть частичным:

1. В разработке своей стратегии колледж должен всегда учитывать состояние и развитие отрасли, для которой будет готовить кадры. И при участии работодателей и представителей отрасли стратегические документы и стратегическое управление колледжа будет релевантным. Менеджменту колледжа необходимо придавать значение грамотной PR работе, так как общественность должна быть в курсе видения и стратегии колледжа как части общества. При разработке своей стратегии на 3-5 лет колледж также должен учитывать тенденции развития отрасли и местной экономики, а также демографический прогноз по своему региону;
2. Преподавательский состав должен владеть необходимыми знаниями и навыками, которые существуют в отрасли, соответственно привлечение преподавателей из отрасли или повышение квалификации на базе предприятий позволит колледжу поддерживать качество обучения на должном и адекватном уровне. Тут речь идет о постоянном обновлении профессиональных отраслевых знаний и навыков, а не о педагогическом обучении преподавателей. Важно придавать значение квалификационным рамкам / требованиям преподавателей если есть, если не имеется такого документа, то с участием отрасли разработать такой документ, который был бы полезен в контексте качества и содержания обучения;
3. Оценка выпускников и сертификация квалификаций, обзор содержания обучения является важным аспектом в образовательном процессе и привлечение партнеров в этот процесс окажет свое положительное воздействие. Коммуницирование результатов своей работы очень важно в плане маркетинга и продвижения своих образовательных услуг и миссии. Участие работодателей в выпускных экзаменах и независимой сертификации квалификаций придает не только объективный характер образовательному процессу, но повышает роль представителей отрасли в управлении образованием;
4. Финансовое и материальное обеспечение колледжей идет за счет государства, но все же размер вложений не позволяет на должном уровне предоставлять качество «продукции». Тогда как спонсорство со стороны отрасли позволяет частично покрыть расходы на материалы или инфраструктуру. В целях улучшения качества обучения, колледжу рекомендуется больше привлекать контрактных студентов, что позволит не только увеличить бюджет, но и повысить требование к образованию;
5. Привлечение студентов является внутренней работой колледжа, но количество абитуриентов и желающих может быть увеличено, если предлагаемые курсы будут отвечать требованиям рынка труда и позволит выпускникам в будущем легко найти работу. Важную роль тут играет позиционирование колледжа и его репутация, в связи с чем PR работа должна идти круглый год, а не только во время профориентационных работ. Размещение объявлений на предприятиях и в организациях своей отрасли поможет повысить узнаваемость колледжа среди работодателей и потенциальных студентов (возможно через работников, чьи дети могли бы поступить в колледж);
6. Образовательная деятельность, куда относится разработка содержания обучения, само преподавание и практика, является важным элементом. Колледж должен постоянно стремиться к сотрудничеству с отраслями, так как это позволяет предоставлять релевантное и качественное образование, отвечающее запросам рынка труда. Колледжу стоит усилить работу по внедрению методологии обучения на компетентностной основе (СВТ), которая предлагает действенные механизмы вовлечения работодателей в процесс разработки содержания обучения. Также следует уделять внимание пропаганде и рекламе своей работы общественности, чтобы общественность могла получать регулярную информацию о деятельности работы колледжа;
7. Только если образование отвечает требованиям работодателей, то шансы выпускников найти работу значительно повышаются. Трудоустройство может даже быть во время обучения в ходе стажировки или прохождения практики, которые могут иметь место при условии хороших связей с отраслями. Налаженные связи с отраслью позволят колледжу организовать процесс практического обучения с участием работодателей;
8. Работы колледжа по воспитанию своих студентов (спорт, конкурсы, кружки и т.д.) являются частью вне учебной работы, но в меньшей мере связаны с социальным партнерством. Возможно что по каким-то темам колледж может организовывать мероприятия с партнерами (например, акции, соревнования и т.д.), но это, скорее всего, будет иметь краткосрочный характер;
9. Обеспечение материальных (инфраструктурных) условий для предоставления обучения является внутренней работой колледжа и может происходить без участия партнеров, так как является сугубо хозяйственной деятельностью. Сюда также относится создание и поддержание ИТ-инфраструктуры (сервера, доступ в интернет, компьютерный парк и т.д.), которая является очень важным элементом в менеджменте и предоставлении образовательных услуг. Но возможно, что в рамках какого-либо сотрудничества колледж может получить помощь в виде оборудования или ремонта инфраструктуры, что потребует от колледжа улучшить свою отчетность – в свою очередь, предоставление регулярных отчетов донорам или спонсорам повысит репутацию колледжа;

Таким образом, социальное партнерство и хорошие отношения с общественностью превалируют в жизнедеятельности колледжа и менеджмент колледжа должен учитывать эти вопросы в своей работе. Очевидно, что социальное партнерство является важным элементом в деятельности колледжа и оно является сквозной тематикой, относящейся ко всем направлениям работы, но было бы эффективно, если работу по ведению социального партнерства возложить на одного сотрудника колледжа. С учетом новой структуры колледжа в рамках трансформации в ЦПО, такая обязанность может быть возложена на заместителя директора по учебно-производственной работе.

# Типы и формы сотрудничества

Колледжи являясь образовательными учреждениями профессионального образования, равно как и другие учреждения как профессиональные лицеи и ВУЗы, наиболее подвержены влиянию изменений, возникающих на рынке труда, что, в свою очередь, требует от колледжей быть мобильными и оперативно реагировать на эти изменения. В данном случае колледжам необходимо проводить тщательный анализ состояния рынка труда в появляющихся возможностях трудоустройства для своих выпускников. При отсутствии проведения такой комплексной работы может возникнуть ситуация, когда колледж будет ориентироваться на запросы абитуриентов в отношении будущих профессий, которые могут в итоге оказаться невостребованными, а рынок труда будет ощущать нехватку кадров по другим специальностям.

И в этой связи, тесная связь колледжа с внешними игроками рынка труда (предприятия, государственные органы, определяющие политику и т.д.) является ключевым фактором в решении вышеуказанных задач. Этого можно достичь путем расширения своей сети и установления действительно устойчивых партнерских отношений. Партнерство колледжей может иметь разные форматы и виды, которые усилят и дополнят планы и инициативы по подготовке квалифицированных специалистов:

|  |  |
| --- | --- |
| **Предмет сотрудничества** | **Каким образом** |
| Попечительские советы[[3]](#footnote-3) | Участие широкого круга партнеров может быть обеспечено через вовлечение их в попечительские советы колледжей, где они могут оказать воздействие на стратегию развития колледжа и содействие в управлении. Объединяя ведущих отраслевых партнеров, колледж может получить реальную картину в формировании профессиональных компетенций, необходимых будущим выпускникам.  Реальный представительский попечительский совет несет для колледжа такие выгоды как:   * Расширение контактов и сотрудничества с региональными работодателями; * Получение актуальной информации о рынке труда для своих выпускников; * Способствование расширению взаимодействия работодателей и преподавателей; * Получение рекомендаций по развитию отношений с новыми работодателями и по улучшению отношений с существующими партнерами; * Создание новых идей для развития колледжа.   В то же время колледж может привлечь в попечительский совет «нужных» членов такими аргументами как:   * Повышение репутации и имиджа организации среди студентов, родителей, преподавателей и администрации колледжа; * Получение контактов и доступа к способным и талантливым студентам для стажировок и возможностей последующего найма; * Расширение взаимодействия с другими региональными работодателями, центром карьеры колледжа и другими органами, с которыми работает колледж. |
| Мониторинг (исследование) рынка труда | Регулярное проведение исследований с участием работодателей позволит колледжу «держать руку на пульсе» и оперативно принимать стратегические и тактические решения |
| Мастер классы, гостевые лекции | Периодическое посещение представителей работодателей в колледж для проведения коротких уроков / курсов по узкой тематике в отрасли. Так как эти уроки будут вести настоящие профессионалы, то такой подход будет очень полезным для повышения понимания специфики профессии и знакомства с современными технологиями, использующиеся в отрасли. Организация и проведение мастер классов также будет способствовать в формировании мотивации к обучению, самосовершенствованию, саморазвитию. |
| Разработка содержания обучения (учебные планы, стандарты и т.д.) и квалификационных требований | Привнесение со стороны практиков реалий отрасли и производства позволит колледжам разработать действительно актуальные темы в обучении и сделать содержание обучения релевантным требованиям рынка труда |
| Экспертные группы | Формирование экспертной группы очень важный вопрос в процессе разработки содержания обучения. Соответственно, в состав экспертных групп должны войти представители отраслей, которые являются или будут являться партнерами колледжа |
| Переподготовка работников отрасли | При наличии хорошей академической и материальной базы, колледж может оказывать услуги по повышению квалификации работников предприятий и организаций |
| Учебные поездки на предприятия (экскурсии)[[4]](#footnote-4) | Они включают такие мероприятия, как экскурсии, беседы с работодателями с целью первоначального знакомства с профессией и технологиями на производстве |
| Реализация совместных проектов[[5]](#footnote-5) | Сотрудничество может быть полезным в решении какой-то большой общественной задачи и реализация совместных проектов позволит получить выгоду всем сторонам |
| Спонсорство | Финансирование проведения какого-либо мероприятия, сооружения объекта и т.п. Хорошее партнерство повысит возможность получения спонсорской помощи так как уже есть результаты работы и создано доверие. Можно также привлечь средства партнеров к финансированию реформирования процесса обучения |
| Стажировка преподавателей на предприятиях-партнерах | Задача по повышению квалификации своих преподавателей может быть частично решена путем организации стажировок и интенсивных курсов обучения на базе существующих предприятий |
| Нормативная деятельность | Совместное участие в разработке каких-либо НПА, государственных политик позволит продвинуть интересы отрасли (в данном случае колледж выступает как представитель отрасли) (напр., дотации или налоговые льготы для компаний, участвующих в процессе подготовки кадров) |
| Обучение на рабочем месте[[6]](#footnote-6) | Организация обучения максимально ориентированный и приближенный к условиям отрасли. Данный подход является необходимым для системы образования, тем не менее элементы ОРМ, такие как наставничество, практика, производственное обучение и т.д., должны быть выполнены только с помощью отрасли. Сюда также войдет доходоприносящая деятельность, которую планируют внедрить в колледжах, выступающая как производственная площадка для прохождения ОРМ |

Это краткий перечень, где партнерство окажет позитивное воздействие, и область сотрудничества может быть достаточно широкой, в зависимости от состояния партнерства и тех стратегических целей и задач, которые преследуют партнеры.

Существуют различные типы организаций, с которыми колледж может установить или установил партнерские отношения, и группировку которых можно сделать на основе принятой структуры общества – структуру общества образуют три основных сектора:

|  |  |
| --- | --- |
| **Государственный сектор**  **(госучреждения и учреждения местного самоуправления)** | Местные органы власти, управления или отделы профильных министерств и т. д.  Несмотря на то, что такие партнеры могут быть не в образовательной системе, тем не менее, они могут быть полезны в вопросе продвижения каких-то важных тем для колледжа |
| **Частный̆ сектор**  **(частные предприятия)** | Компании, предприятия малого и среднего бизнеса.  Субъекты предпринимательской деятельности могут и должны играть важную роль в продвижении образования и улучшении его качества |
| **Некоммерческий̆ сектор**  **(организации и объединения граждан)** | НПО, ассоциации, профсоюзы и т.д.  Неформальные движения и группы, такие как женские или молодежные и т.д.  Академические организации такие как ВУЗы. Сотрудничество может быть в техническом плане, в обмене знаниями и услуг, человеческие ресурсы и т.д.;  Международные организации и проекты, у которых могут быть схожие цели и задачи и путем официальных договоренностей можно попытаться достигнуть общих целей;  Коалиции / сети / альянсы, т.е. группы организаций, которые создаются для достижения общей цели путем улучшения лоббирования и пропаганды (advocacy). Данное партнерство выражается в том, что колледжи могут стать членами таких объединений;  Консорциум или группы организаций, сформированные для достижения конкретной, единовременной цели. Например, он может быть сформирован для доступа к грантам или к какому-то конкурсу. |

Колледж может установить партнерские отношения с любым из вышеупомянутых типов организаций, и такое партнерство можно условно разделить на стратегическое (долгосрочное) и тактическое (краткосрочное) партнерство. Вкратце их можно описать следующим образом:

|  |  |
| --- | --- |
| **Стратегический партнер**  **(долгосрочное сотрудничество)** | Стратегический партнер – это организация, с которой колледж заключает официальное соглашение о сотрудничестве с целью достижения общих стратегических целей в среднесрочной и долгосрочной перспективе. Отношения оформляются соглашением о сотрудничестве, и могут включать различные формы вклада (финансовые, технические, обмен знаниями или услуги, человеческие ресурсы и т.д.).  Стратегический партнер – это тот, с которым мы разделяем общее видение и общие ценности. Стратегический партнер имеет свою собственную повестку, потенциал и ресурсы. В данном случае, партнерство определяется за пределами реализации одного проекта. |
| **Тактический партнер**  **(краткосрочное сотрудничество)** | Партнером по какой-либо краткосрочной деятельности (напр., проект или мероприятие) является организация, с которой колледж заключает официальное, более краткосрочное соглашение с целью достижения конкретных общих целей посредством различных форм вклада (финансовый, технический, обмен знаниями или услуги, человеческие ресурсы и т.д.). |

В зависимости от предмета сотрудничества колледж может определить тип и длительность сотрудничества с учетом своих стратегических задач. После определения можно приступать уже к конкретным шагам по построению сотрудничества и плана действий.

# Построение партнерства

Одним из важных шагов в построении партнерства является то, чтобы все участники знали, что такое партнерство, кто что делает и какие результаты ожидаются. По возможности, партнерство должно строиться на существующих структурах, площадках, а не создаваться новые. Существует множество причин для начала партнерства, и их разделяют следующие принципы создания:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **«снизу вверх»** | **«сверху вниз»[[7]](#footnote-7)** | **«внешнее»** |
| Инициатива исходит от местных участников (колледж, сообщество, компании) и они самостоятельно принимают решение о создании и формировании партнерства | Когда в рамках какой-то политики определяется (Правительство, профильные министерства) направление для решения определенного типа проблем путем формирования партнерства на местах | Стимулируется со стороны доноров и деньги выделяются для определенного вида деятельности (напр., различные международные проекты, которые имеют свою повестку) |
| Является более устойчивым и обладает повышенным чувством собственности у участников | Навязывается или спускается сверху, и исполнение может носит формальный и безынициативный характер | «Авторство» принадлежит внешней стороне и будет нести краткосрочный характер |

Какой бы ни была причина для установления партнерства, необходимо, чтобы все соответствующие участники присоединились к партнерству. Важно иметь в виду, для колледжа неспособность привлечь ключевых участников может оказаться проблемой, ограничивающей возможности достижения цели и ставящей под угрозу результаты.

Одной из ключевых мотиваций для создания и реализации партнерских отношений является вера сторон в то, что совместная работа более эффективна, чем работа в изоляции, и партнерские отношения. Одна из характерных черт заключается в том, что партнерство всегда призвано объединить соответствующих участников в регионе, чтобы сосредоточиться на скоординированных действиях в своей тематической области, в случае развития колледжа – качественная подготовка кадров для рынка труда.

Тщательный отбор партнеров важен для того, чтобы партнерство было плодотворным, чтобы обеспечить эффективные рабочие отношения и устойчивость партнерских отношений. Благодаря выявлению партнеров, которые будут дополнять друг друга и укреплять цели партнерства, будет заложена прочная основа. Размер партнерства должен отражать его цели и проблемы, с которыми оно имеет дело.

При построении партнерства у колледжа должны быть ответы на такие вопросы как *«что даст партнерство?»* и *«что получим в итоге?»*. И принцип заключается в том, что партнерские отношения формируются и поддерживаются только тогда, когда каждый партнер получает выгоду. Хотя всем партнерам может быть ясно, что повышение успешности трудоустройства для выпускников является общей целью, но у каждого партнера будет также своя цель, если партнерство будет работать успешно. Например, колледжам может быть легче выполнять образовательные законы или национальные программы благодаря хорошо разработанным партнерским отношениям. Частный сектор может получить возможности для подготовки будущих кадров. Государственные органы могут через партнерство выполнить свои политику и планы. По сути, благодаря хорошо сформированным и действующим партнерским отношениям каждый партнер может что-то получить, работая вместе в интересах образования молодежи.

Как было описано в предыдущей главе, партнерство – это соглашение сделать что-то вместе, что принесет пользу всем участникам, принесет результаты, которые не могут быть достигнуты одним действующим партнером, и сократит дублирование усилий. Успешное партнерство повышает результативность и эффективность действий за счет комбинированного и более эффективного использования ресурсов, а именно важны воля, выделение ресурсов и средств.

В то же время партнерство может быть успешным если все стороны будут разделять общее стратегическое видение, преследуют совместимые цели и являются равными членами. Также важно, так называемое, чувство собственности – эмоциональная привязанность участников общему делу.

Повторимся, для эффективного партнерства нужна узнаваемая и признанная структура в колледже, которая имела бы стабильность и постоянство, а также гибкость, и важно наличие у такой структуры определенной степени автономии, то есть свободы от влияния. Также важно создать внутри структуры линии коммуникаций, чтобы гарантировать стабильное информирование и вовлечение партнеров. Такой площадкой на начальном этапе может служить попечительский совет, сформированный из действительно активных членов и которые заинтересованы в развитии колледжа. В будущем социальное партнерство, помимо попечительского совета, может функционировать через двусторонние и многосторонние договора, в которых должно быть предусмотрено создание какого-либо органа в качестве секретариата.

Прежде чем приступить к шагам построения партнерства, колледж должен определить для себя, какое партнерство считать успешным, т.е. дать характеристики. Что в свою очередь поможет выявить / описать элементы, которые необходимо учитывать при формировании партнерских отношений и привлечении потенциальных партнеров.

В целом, хорошее партнерство обладает следующими характеристиками, отчасти они также могут считаться принципами хорошего партнерства:

* Партнерство пользуется общественным признанием;
* Партнеры демонстрируют решимость и предпринимают практические действия для выполнения своих обязанностей;
* Сильное чувство собственности;
* Соглашения (если будут составлены) основаны на конкретных обязанностях, совместных правах и подписаны всеми соответствующими партнерами;
* Партнерство использует открытый подход – все участники участвуют в планировании и принятии решений;
* Все партнерские организации присутствуют в равной степени и, где это возможно, представлены опытными и признанными людьми, которые имеют влияние в своих организациях;
* Назначенные координаторы / контактные лица в каждой партнерской организации;
* Соблюдение правил поведения (напр., хорошее общение между участниками, регулярное посещение встреч и мероприятий, регулярный обмен информацией между партнерами);
* Равные возможности в рамках партнерства (не должно быть доминирования со стороны некоторых партнеров), т.е. равное право голоса.

И чтобы избежать путаницы в отношении того, что является или не является партнерством надо иметь в виду, что партнерство не получится когда:

* просто собрание людей, которые хотят что-то делать;
* есть скрытая мотивация у кого-то из членов;
* партнерство создано только для видимости;
* один человек обладает всей властью и / или управляет процессом;
* нет разделения риска, ответственности, подотчетности.

Взаимодействие с социальными партнерами может иметь изменчивый характер построения взаимоотношений по времени и по оформлению договоренностей (планов) совместного сотрудничества. Разработка проекта социального партнерства строится поэтапно и каждый этап имеет свои цели и решает конкретные задачи.

Первый этап – подготовительный **(1)**. Его цель – определение целей и форм взаимодействия. Задачи данного этапа: анализ потенциальных партнеров для определения целесообразности установления социального партнерства; установление контактов с организациями и учреждениями и т.д.; определение направлений взаимодействия, разработка программ сотрудничества с определением сроков, целей и конкретных форм взаимодействия;

Следующий этап – реализация **(2)**. Его цель – реализация совместных планов по сотрудничеству. Задачи: формирование рабочей группы или определение ответственных; разработка планов работ или проектов сотрудничества по согласованным направлениям деятельности колледжа; разработка бюджета и сопутствующих ресурсов и т.д.;

Последний этап – мониторинг и оценка **(3)**. Его цель – подведение итогов социального партнерства. Задачи данного этапа: проведение анализа проделанной работы; определение эффективности, целесообразности, перспектив дальнейшего сотрудничества.

Более детально этапы можно описать следующим образом:

Определение области интересов и картирование партнеров

Определение потенциальных партнеров и обращение к ним

Планирование совместной реализации

Осуществление периодически мониторинга

Определение совместных целей и областей работы

Формализация партнерства

Проведение финальной оценки

**1**

**2**

**3**

**Завершение / Распространение**

1. **Подготовка**

***Определение области интересов и картирование заинтересованных сторон:***

Колледж определяет начальный объем и предпочтительные области сотрудничества, определяя географические, тематические и стратегические приоритеты на основе Стратегии развития колледжа и результатов анализа ситуации по своим образовательным и иным услугам.

Подготовительная работа имеет решающее значение для развития устойчивого и эффективного партнерства. Тщательное исследование контекста, в котором будет действовать партнерство, должно быть частью этого этапа. Для начала колледж может собрать данные у местных органов статистики и налоговых органов по существующим организациям, работающих в интересующей отрасли. После чего составляется список возможных партнеров, возможно некоторые будут знакомы, а по некоторым должен быть проведен анализ. Одним из наиболее важных аспектов этого этапа является определение правильных партнеров и определение четких ролей для каждого из них.

***Определение потенциальных партнеров и обращение к ним:***

При проведении контекстного анализа (области интересов и картирование заинтересованных сторон) для выявления потенциальных партнеров колледж сначала должен ответить на следующие вопросы:

* Какие будут наиболее важные критерии отбора партнеров в отношении конкретной инициативы?
* Есть ли требования доноров по выбору партнера (напр., если колледж вошел в какой-то проект и донор выставил конкретные требования)?
* Каким потенциалом обладает возможный партнер? Какой пробел он может восполнить своим участием?
* Есть ли у нас уже партнеры, которые соответствуют критериям отбора?

При выборе потенциальных партнеров важно провести первую встречу на должном уровне и совместно выяснить в ходе встречи следующие аспекты (возможно даже будет собрать всех вместе в колледже и провести презентацию, и обсудить со всеми):

* Имеется ли общее видение в решении или достижении поставленных задач?
* Совместимы ли наши ценности, принципы и методы работы?
* Повысит ли партнерство наши соответствующие организационные цели и добавит ли ценность нашей работе?
* Создаст ли партнерство позитивные возможности для будущего организационного развития?

Способы мотивации потенциальных партнеров прописываются в 4 части Руководства.

***Определение совместных целей и областей работы***

После успешного контакта, колледж совместно с партнерами должен определить совместные принципы и основные правила партнерства, например, отвечая на следующие вопросы:

* Какова цель и каковы цели и показатели успеха партнерства?
* Каковы результаты и ожидаемые результаты?
* Каковы роли и обязанности каждой из сторон?
* Каким будет процесс принятия решения?
* Какой тип мониторинга и периодической оценки будет иметь место в деятельности?

***Формализация партнерства***

Как только обе стороны примут решение о сотрудничестве, партнерство должно быть оформлено путем подписания соглашения, так как партнерство часто основывается на формальном обязательстве, которое будет установлено партнерами, подписавших соглашение. Ожидается, что подписанное соглашение обяжет партнеры делиться стратегией и реализовывать свой скоординированный рабочий план на период, определенный партнерством.

1. **Реализация**

***Совместное планирование и исполнение***

Данный шаг является началом сотрудничества, где должны быть рассмотрены все вопросы по решению совместной задачи. Решение необходимо оформить в виде детального плана с описанием обязанностей каждой стороны и с учетом всех ресурсов (технические и финансовые, человеческие ресурсы и т.д.). Также планы должны указывать интересы и цели всех партнеров и включать мероприятия и меры, которые будут способствовать усилению всех сторон. Индикатором успешности сотрудничества, таким образом, будет служить выполнение плана или достижения результатов в сроки.

А при реализации согласованного плана, партнеры должны регулярно контактировать для координации, расширения и дополнения рабочего плана новыми мерами, а в некоторых случаях для проверки новых подходов. Очень важно уделить значение деятельности по связям с общественностью (PR), т.е. партнерство должно освещаться и деятельность по партнерству должна информировать широкую общественность о целях, мероприятиях и задачах партнерства.

1. **Мониторинг и оценка**

***Осуществление периодически мониторинга***

Осуществление мониторинга в совместной реализации важно с точки зрения обеспечения подотчетности и взаимного обучения. Механизм мониторинга и оценки может быть разным, такие как отчеты во время заседаний, посещения мероприятий, составление отчетов и т.д. Во время мониторинга важно учесть следующие вопросы:

* Делаем ли мы все правильно с точки зрения достижения желаемого эффекта?
* Насколько хорошо мы делаем с точки зрения выполнения плана? Нужны ли какие-либо корректировки?
* Соблюдаем ли мы согласованные принципы партнерства?
* Что мы можем сделать, чтобы наше партнерство стало еще сильнее и эффективнее?

Может быть такое, что по результатам мониторинга придется расторгнуть соглашение, например, в случае нарушения условий договора.

***Проведение финальной оценки сотрудничества и определение следующих шагов***

Проведение финальной оценки сотрудничества важно чтобы определить следующие действия в отношении партнерства с учетом следующих аспектов:

* Завершение: не будет продолжения и логическое заключение;
* Продолжение: подразумевает продолжение деятельности после ее улучшения на основе приобретенного опыта;
* Расширение: включает распространение сотрудничества с привлечением новых членов, например, другие колледжи.

Вкратце следующие инструменты можно использовать при выполнение каждого из шагов / этапов, описанных выше:

|  |  |
| --- | --- |
| **Шаги** | **Средства** |
| ***Определение области интересов и картирование заинтересованных сторон:*** | * Стратегия колледжа; * Картирование потенциальных партнеров; |
| ***Определение потенциальных партнеров и обращение к ним:*** | * Форма организационной оценки; * Форма посещений / визитов; |
| ***Определение совместных целей и областей работы*** | * Краткое видение; * План работ; |
| ***Формализация партнерства*** | * Шаблон рамочного соглашения; * Формат проекта; * Примерный бюджет; |
| ***Планирование совместной реализации*** | * План работ; |
| ***Осуществление периодически мониторинга*** | * Форма мониторинга; |
| ***Проведение финальной оценки сотрудничества и определение следующих шагов*** | * Форма оценки |

# 

# Мотивирование партнеров

При построении партнерства очень важную роль играет заинтересованность потенциальных партнеров в предмете сотрудничества, которое предлагает колледж. Предлагая сотрудничество колледж должен иметь в виду, что через партнерство он помогает решить проблему или задачу партнера, и как только будут найдены взаимные интересы, то можно говорить о начале сотрудничества. Обобщая стоит отметить, что вступают в партнерские отношения, потому что партнеры хотят:

* найти решения вопросов;
* заработать или поделиться ресурсами;
* объединить усилия, чтобы достичь каких-то целей;
* повысить ценность своих продуктов, услуг, программ или деятельности;
* повысить влияние, авторитет или положение;
* снизить эксплуатационные или управленческие проблемы;
* привлечь специалистов или конкретные знания или опыт;
* устранить дублирование или совпадение между аналогичными организациями.

Важно иметь в виду, что партнеры являются независимыми и становятся партнерами по своему собственному выбору. Несмотря на то, что часто потенциальных партнеров рассматривают как группу, партнеры отличаются друг от друга – у каждого разная организационная культура, разные потребности и интересы.

Самое главное в построении социального партнерства – это роль и активность руководителя колледжа[[8]](#footnote-8). И насколько руководитель сможет развить отношения с руководителями партнерских организаций, то настолько и успешно будет сотрудничество. Колледж должен познакомиться с потенциальными партнерами и поддерживать знакомство. Рекомендуется постоянно приглашать на мероприятия колледжа, отправлять поздравления, помочь получить общественное признание и т.д. Если колледжу, в данном случае директору, удастся построить личные отношения, эти отношения будут действовать как мотиваторы сами по себе.

Далее рассмотрим общие способы вовлечения потенциальных партнеров к сотрудничеству.

**Мотивирование партнеров – частный сектор**

Кто должен сформировать партнерство и кто будет обеспечивать его устойчивость? Если партнерство между колледжем и частным сектором, например, хорошо функционирует, лидерство может исходить от любого из партнеров. Но в наших условиях колледжи часто выступают инициаторами и играют ведущую роль в созыве партнеров, потому что у них есть необходимость улучшить результаты трудоустройства и набора студентов, то есть они обязаны соблюдать индикаторы выполнения норм и положений. Редко когда деловые интересы или потребности, такие как инвестиции в развитие своих кадров, могут привести к тому, что работодатель начнет и возглавит партнерство между колледжем и бизнесом.

Партнеры-работодатели являются наиболее важным компонентом эффективного партнерства между колледжем, сообществом и бизнесом. Если главной целью партнерства является улучшение качества образования и повышение трудоустройства выпускников, то соответственно работодатели могут сделать эти возможности доступными через организацию практики или стажировки у себя на предприятиях.

Для установления партнерских связей между колледжем и работодателями можно выделить три причины (мотивации), по которым работодатели будут участвовать в партнерских отношениях с колледжем:

(1) для удовлетворения конкретной потребности компании, например, набор кадров на производство или обслуживание, или обучение своего персонала;

(2) для удовлетворения потребностей всей отрасли, таких как подготовка потенциальных новых работников в конкретной отрасли;

(3) для удовлетворения потребностей сообщества, таких как помощь учащимся или малоимущим студентам в целях своей программы социальной ответственности.

Стратегия вовлечения работодателей в партнерские отношения может быть следующим:

|  |  |
| --- | --- |
| **Выгода (причины мотивации)** | **Стратегия вовлечения (мотивации)** |
| Удовлетворения конкретной потребности компании[[9]](#footnote-9) | * Разработка профиля работодателей по размеру, типу и местоположению, чтобы быстро ознакомиться с работодателями в регионе и их основными характеристиками; * Направить усилия по обращению к работодателям через портфолио колледжа. Установить контакт или четкий процесс установления контактов с работодателями. |
| Удовлетворения потребностей отрасли | * Совместно с другими колледжами и партнерами-работодателями разработать инструменты обучения на рабочем месте на основе отраслевых стандартов и потребностей., чтобы будущие выпускники были максимально подготовлены к требования отрасли; * Определить тенденции в сфере занятости, в том числе прогноз потребностей в кадрах в определенных отраслях. |
| Удовлетворения потребностей сообщества | * Включить общественные бизнес-организации (ТПП, ассоциации, союзы и т.д.) в качестве потенциальных партнеров. Было бы полезно, если партнеры колледжа также участвовали в таких организациях; * Содействовать участию преподавателей, сотрудников колледжа и даже министерства в мероприятиях, которые обучают их бизнесу и производству (например, стажировки, экскурсии и т.д.), что позволит «говорить на их языке» и взглянуть через призму партнеров-работодателей. |

Стратегия вовлечения работодателей будет меняться в зависимости от размера работодателя. Например, крупные компании имеют отдельные структуры по работе с населением, куда колледжи могут обратиться сразу. Многие малые предприятия не имеют возможности иметь отдельного сотрудника для представления бизнеса в партнерской деятельности, но они могут быть членами уже существующих ассоциаций или союзов, к которым колледжам стоит обратиться.

Одним из факторов участия работодателей является понимание того, что успешное партнерство образовательной среды и бизнес среды касается в удовлетворении потребностей друг друга и достижения коллективных целей, поставленных партнерами. Если работодатели не увидят выгоду от сотрудничества, то вряд ли они примут участие. Надо рассматривать работодателей в качестве клиентов (потребителей услуг) по приему и трудоустройству выпускников, и рассматривая их такими, колледж сможет быть более убедительным и привлекательным для работодателей.

Таким образом, большая часть процесса вовлечения работодателей в партнерские отношения с колледжем заключается в том, чтобы показать, как участие повышает ценность компании, отрасли и общего присутствия бизнеса в сообществе и будут ли работодатели чувствовать себя лучше из-за участия. Поэтому всегда надо эти вопросы иметь в виду и держать в голове, когда колледж будет предпринимать усилия по привлечению работодателей.

**Мотивирование партнеров – государственный сектор**

Существует множество государственных учреждений, которые могут играть определенную роль в партнерских отношениях между колледжем и обществом. К таковым можно отнести само Министерство образования, а также органы социальной защиты, органы определяющие экономическую политику, местные органы власти и т.д. Стоит уделить значение органам местного самоуправления, у которых цели развития более точно отражают интересы местных сообществ в отличии от центральных органов власти. Более того, в последнее время благодаря реформам роль местного самоуправления в нашей стране возросла и степень децентрализации и наделения дополнительными полномочиями в определении стратегии местного развития только усиливается.

В основном, государственные органы потенциально могут стать или уже являются партнерами колледжа, но все они так или иначе вовлечены в реализацию государственной политики в сфере образования и занятости населения. И все эти организации могут быть вовлечены как на индивидуальном уровне, где их соответствующие услуги предназначены для применения к отдельным студентам или семьям (например, социальные пособия, патронат и т.д.), или на системном уровне, где они могут быть вовлечены в сотрудничество, чтобы улучшить системные подходы к образованию и услугам.

Стратегии вовлечения каждого из этих потенциальных партнеров в партнерские отношения с колледжем такие же, как и у любого другого партнера. Как только их функции будут определены или поняты, то колледж должен спросить себя – Что они могут привнести в партнерство? Зачем партнерству они нужны? Как они могут извлечь выгоду?

Для привлечение таких партнеров нужно сначала определить ответственное лицо или ключевого специалиста, а затем проведение переговоров об их участии, так как для начала процесса одобрение со стороны руководства важно. Без получения такого одобрения участие представителя организации может быть ограничено, независимо от его энтузиазма и компетенции, что в свою очередь может поставить под угрозу эффективность и долговечность партнерства, и для получения политического одобрения может потребоваться больше времени и энергии.

|  |  |
| --- | --- |
| **Выгода (причины мотивации)** | **Стратегия вовлечения (мотивации)** |
| Реализация государственной политики | * Инициировать / лоббировать вопрос профессионального образования в разрабатываемые документы не только МОН КР, но и других ведомств. Например, стратегия развития промышленности или сельского хозяйства; * Регулярное участие на различных дискуссионных и экспертных площадках, вырабатывающих рекомендации для лиц принимающих решения. |

|  |  |
| --- | --- |
| Реализация местной стратегии развития | * Продвигать вопрос подготовки кадров как часть местного социального и экономического развития через участие в различных совещаниях и встречах местной администрации; * Выступать (или даже взять лидерство) в качестве экспертов по стратегическому планированию и консультированию местных органов власти. |

**Мотивирование партнеров – неправительственные организации**

Помимо государственных органов существует множество неправительственных и общественных организаций, вовлеченных в работу по защите интересов различных групп населения (молодежные, родительские организации, организации педагогов и т.д.), а также реализующие собственные программы в сфере образования. Их задача, помимо защиты интересов, также относится и к продвижению / пропаганде различных тематик как на местном уровне так и на национальном через выработку рекомендаций по политике в сфере образования.

На местном уровне многие из этих организаций имеют отделения или аффилированные группы. Как правило, они могут оказать помощь в формировании и деятельности партнерств между колледжем, сообществом и бизнесом. Представители таких групп, таким образом, являются потенциальными членами партнерства. Их вклад заключается в информировании о проблемах, связанных с образованием и конкретными группами населения, что позволит обеспечить, что голоса их бенефициариев будут представлены, поняты и учтены.

Также важно учитывать роль родителей в подготовке будущих специалистов. Может быть сложно определить способы наилучшего включения родителей в формат социального партнерства, но тем не менее их участие и рекомендации могут быть коммунициированы через так называемые родительские комитеты. Родительские комитеты являются ценным источником информации о предпочтениях и интересах молодежи, которые могут обеспечить начальное направление карьеры. На индивидуальном уровне родители играют ключевую роль в оказании поддержки и участия в трудовой деятельности и последующем трудоустройстве. На самом деле, участие родителей является постоянным независимо от того, существует ли партнерство между колледжем, сообществом и бизнесом. В то же время следует активно вовлекать родителей в жизнь колледжа, с тем чтобы они могли предоставлять информацию и поддержку для решений, принимаемых в отношении студентов. На системном уровне родители не обязательно могут принимать участие в качестве официального партнера, так как участие в партнерских отношениях определяется структурами и функциями, которые закрепляются юридически.

|  |  |
| --- | --- |
| **Выгода (причины мотивации)** | **Стратегия вовлечения (мотивации)** |
| Реализация совместных проектов | * Включить представителей гражданского сектора в попечительский совет колледжа, а также выступать в качестве реализаторов каких-то компонентов проектов; * Включить колледж в базу данных проектов НПО и доноров, и наладить контакты с сетью НПО в своем регионе. |
| Продвижение какой-либо темы в сообществе | * Оказать содействие в продвижении идей и тем на уровне колледжа (напр., борьба с насилием, защита прав детей и т.д.); * Участие и проведение различных акций (в рамках какой-либо кампании или проекта) в своем колледже. |

1. Из Руководства по преобразованию колледжа в Центр передового опыта [↑](#footnote-ref-1)
2. Из Руководства по преобразованию колледжа в Центр передового опыта [↑](#footnote-ref-2)
3. Негосударственные образовательные учреждения высшего образования (напр., АУЦА, УЦА) имеют эффективные попечительские советы, сформированные из числа представителей бизнеса и общественности. К сожалению, на уровне СПО и НПО мало примеров успешно действующих попечительских советов [↑](#footnote-ref-3)
4. Хороший пример предприятия пищевой отрасли и гостиничного бизнеса: В целях повышения престижа профессии, продвижения своего бренда и привлечения талантливых и способных студентов, такие компании как «Бишкексут», «Куликовский», «Жаннат отель», «Кайнар групп» принимают у себя регулярные экскурсии студентов бишкекских учебных заведений. [↑](#footnote-ref-4)
5. В рамках корпоративной социальной ответственности горнорудные компании (напр., Кумтор, Алтынкен, Джеруй и т.д.) спонсируют профессиональное обучение жителей региона, где расположены предприятия, с последующим трудоустройством на рудниках. Через реализацию таких проектов компании решают две задачи – трудоустройство жителей (снятие социальной напряженности) и обучение своих потенциальных сотрудников. [↑](#footnote-ref-5)
6. Говоря про ОРМ следует упомянуть и про дуальное обучение. Для колледжей будет интересен опыт Казахстана, где дуальное обучение начали внедрять с 2012 года. Условиями внедрения ДО стали: закреплено понятие «дуальное обучение» в законодательстве (напр., Трудовой кодекса), утверждено соотношение теории и практики – 40% к 60%, студентам засчитывается трудовой стаж, льготы для предприятий. [↑](#footnote-ref-6)
7. При жестком государственном регулировании (напр., Узбекистан, Туркменистан, Беларусь) у учебных заведений не возникает трудностей с организацией производственной практики или последующего трудоустройства. Традиционно существует система «шефства», когда какое-либо предприятие обязано взять на практику студентов и трудоустроить после. Соответственно, система образования в таких странах существует в контексте экономической политики данных государств. [↑](#footnote-ref-7)
8. Очень часто колледж ассоциируется с руководителем: директор – лицо колледжа, публичный человек. Соответственно, директору колледжа стоит уделять внимание в своем управлении на инструменты PR и маркетинга, и вести активную деловую жизнь – участие в мероприятиях, вхождение в различные профессиональные сети, т.е. быть узнаваемым. [↑](#footnote-ref-8)
9. Ярким примером служит сотрудничество международной компании «КНАУФ» с профессиональными лицеями и колледжами. Вначале войдя на рынок строительных материалов страны, компания столкнулась с проблемой плохих отзывов о своей продукции несмотря на качество и приемлемые цены. Причина – многие мастера-отделочники не знали о специфике работы с новыми материалами, что приводило к браку или недолговечной службе. Таким образом, клиенты жаловались на качество материалов, а не на качество работы. В связи с чем, компания запустила проект по обучению будущих мастеров-отделочников, которые будут знакомы с особенностью продукции компании и соблюдать требуемый технологический процесс. В рамках проекта компания предоставляет свою продукцию в качестве расходных материалов, а также участвует в разработке УПД. Таким образом, компания решает задачу по укреплению своего имиджа и продвижения своей продукции, так как выпускники, обученные работать на продукции компании, в будущем будут рекомендовать только ее. [↑](#footnote-ref-9)