

*З. В. Якимова, О. О. Мартыненко, В. И. Николаева\**

*Владивостокский государственный университет экономики и сервиса, Владивосток, Россия*

## **ПРАКТИКО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ БАКАЛАВРИАТ: ОПЫТ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ В ВУЗЕ (НА ПРИМЕРЕ ВЛАДИВОСТОКСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА ЭКОНОМИКИ И СЕРВИСА)**

**Ключевые слова:** практико-интегрированное обучение, ФГОС ВПО, ФГОС ВО «3+», компетентностный подход, стейкхолдеры, управление изменениями.

Представленная статья относится к категории кейсов и описывает опыт ФГБОУ ВО «ВГУЭС» по переходу на практико-интегрированную модель обучения. Целью статьи является изложение алгоритма управления изменениями в соответствии с этапами внедрения практико-интегрированной модели обучения. Методологической основой статьи является компетентностный подход и стейкхолдер-подход, учитывающий мнения заинтересованных сторон при внедрении изменений. В частности, за основу принимаемых управленческих решений были взяты результаты проведенных социологических опросов, результаты внешней экспертизы качества образования, результаты сессий стратегического планирования, проведенных с участием студентов, преподавателей, административно-управленческого персонала вуза и работодателей.

В статье изложены ключевые проблемы, возникшие перед вузами впоследствии внедрения профессиональных стандартов, компетентностного подхода и перехода на ФГОС ВПО, ФГОС ВО «3+», представлена концепция развития практико-интегрированного обучения как вариант решения задачи формирования профессионального опыта студентов уже в период обучения в вузе, а не после получения диплома; приведены обоснования необходимости системных изменений организационно-штатной структуры вуза, организации учебного процесса, структуры коммуникаций в системе «студент – вуз – работодатель».

Основные результаты статьи представлены систематизацией проблемных зон, рисков и возражений, волнующих разные категории стейкхолдеров в процессе внедрения модели практико-интегрированного обучения.

Учет мнения заинтересованных сторон позволяет своевременно корректировать траекторию реализации проекта и минимизировать вероятность осуществления прогнозируемых рисков.

Предложенный пошаговый алгоритм управления изменениями при внедрении практико-ориентированной модели обучения рассчитан на временной период 2012–2016 гг. В статье проанализированы уже реализованные этапы и достигнутые результаты. Реализация последующих шагов во многом будет зависеть от популяризации концепции, устранения выявленных препятствий, анализа и поддержки первых результатов, поддержания и закрепления изменений.

Практические рекомендации, представленные в статье, касаются выделения и обоснования направлений реализации практико-интегрированного обучения; сути организационно-штатных изменений (формирование и наделение определенным функционалом структур-посредников между студентом – вузом-работодателем); формализации этапов перехода с классической схемы организации учебного процесса на практико-интегрированную модель обучения.

Бесспорно, ценность статьи заключается в рефлексии пройденного вузом пути, анализе выявленных проблем и сложностей, а также рекомендациях вузам-последователям с чего начинать преобразования и какого алгоритма действий придерживаться.

### **Введение. Обоснование необходимости изменений**

Способность удовлетворять запросы стейкхолдеров (групп заинтересованных сторон – далее ГЗС) является одновременно и главной задачей, и актуальной проблемой качества высшего

образования. Наиболее проблемной ГЗС являются работодатели и рынок труда, поскольку их запросы, с одной стороны, подвержены наиболее динамичному изменению, с другой – вызывают наибольшие сложности в формулировке и интерпретации.

Компетентностный подход, лежащий в основании ФГОС, стал революционным механизмом

\* *Якимова Зоя Владимировна* – кандидат психологических наук, заведующий кафедрой управления персоналом и трудового права Владивостокского государственного университета экономики и сервиса, 690000, г. Владивосток, ул. Гоголя, 41. Тел.: +7 (4232) 40-40-84. E-mail: yakimovazoya@yandex.ru

*Мартыненко Оксана Олеговна* – кандидат химических наук, проректор по учебной и воспитательной работе Владивостокского государственного университета экономики и сервиса, 690000, г. Владивосток, ул. Гоголя, 41. Тел.: +7 (4232) 40-42-50. E-mail: oksana.martynenko@vvsu.ru

*Николаева Виктория Ивановна* – исполняющий обязанности руководителя регионального центра «Старт-Карьера», 690000, г. Владивосток, ул. Гоголя, 41. Тел.: +7 (4232) 40-41-76. E-mail: vika.nikolaeva@mail.ru





в формировании конструктивного диалога между профессиональной и образовательной средой. Дополнительный виток модернизации высшего образования обусловлен тенденциями государственной социальной политики. Точкой отсчета в этом вопросе можно считать Указ Президента РФ от 7 мая 2012 г. № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики» [1], согласно которому Правительству РФ было дано поручение разработать к 2015 г. и утвердить не менее 800 профессиональных стандартов, а также перечень поручений Президента РФ от 9 декабря 2013 г. [2], определяющий необходимость актуализации профессиональных образовательных программ на основе федеральных государственных образовательных стандартов профессионального образования, учитывающих положения профессиональных стандартов.

ФГОС «3+», как и его предыдущая версия, достаточно четко и однозначно определяет что должно быть обеспечено вузом в качестве результата образовательной программы в виде совершенно конкретного перечня компетенций, однако не дает технологий как это должно быть реализовано и достигнуто. Первые же попытки практической реализации предлагаемого теоретического конструкта выявили серьезное противоречие между динамической природой компетенции как интегративной характеристики результата освоения образовательной программы и возможностями традиционных форматов обучения и контроля его результатов. Объективно оценить уровень сформированности компетенции можно с одной стороны, лишь в процессе ее непрерывной актуализации, с другой – имея адекватные измерители. Традиционные формы учебной деятельности не способны обеспечить процесс непрерывной актуализации компетенции, так как деформируют ее, разбивая процесс формирования на отдельные предметные дисциплины и этапы освоения, знания, умения, владения. Обобщение, интеграция компетенции в целостную единицу может быть отнесено, скорее всего, к функции практики, которая в условиях компетентного подхода становится одним из ключевых видов учебной деятельности, качеству организации и содержания которого необходимо уделить самое серьезное внимание в контексте поставленных целей образовательных программ.

Вместе с тем проведенное нами исследование мнения студентов и представителей базовых организаций (анкетирование, консультации) показало, что привычный способ организации практики (по 2–4 недели летом) не дает необходимого эффекта

и не мотивирует ни студентов, ни работодателей. И те и другие, понимая, что за столь краткосрочные периоды невозможно ни «приобретение профессиональных умений», ни приобретение сколь-нибудь реального и тем самым ценного «опыта профессиональной деятельности» изначально не настроены на серьезную работу. Соответственно, и те и другие не слишком серьезно относятся к такой практике и зачастую предпочитают путь «наименьшего сопротивления», подходя к практике формально, а нередко по взаимному соглашению просто «закрывая отчетные документы». Качественное руководство летней практикой со стороны преподавателей вуза также затруднено, в частности по причине совпадения периода практики с периодом отпусков ППС.

В этих условиях студенты самостоятельно решают вопрос о «приобретении профессионального опыта»: судя по результатам опросов, 48% студентов нашего университета работают параллельно с учебой, а 93% в целом положительно оценивают совмещение работы и учебы на старших курсах. Причем 84% из них усматривают в этом не только и не столько возможность заработка, но и возможность приобретения практического опыта работы, который должен содействовать в перспективе успешному трудоустройству после окончания университета, так как обеспечивает наличие опыта работы как ключевого конкурентного преимущества на рынке квалифицированного труда.

Таким образом, очевидна необходимость пересмотра сложившегося традиционного подхода к практике с учетом выявленных потребностей студентов и потенциальных работодателей, требований ФГОС.

### Практико-интегрированная модель практико-ориентированных программ

В ходе опросов и встреч с представителями организаций-работодателей были сформулированы следующие рамочные условия, которые должны обеспечить качество практики:

#### 1. Продолжительность не менее 6 месяцев.

В этом случае работодатель заинтересован в студенте как в потенциальном работнике, который, включившись в бизнес-процесс, сможет генерировать реальные ценности. Такой срок позволяет провести обучение на рабочем месте, пройти процесс адаптации и включиться в работу коллектива, а также, что не менее важно, объективно оценить сформированность компетенций через получение обратной связи от наставника и/или руководителя.



2. *Отбор баз практики из числа организаций, заинтересованных в формировании кадрового резерва.* В Дальневосточном регионе, как и во многих других, весьма ограничено число крупных предприятий, предоставляющих ежегодно значительное число вакансий для молодых специалистов. Соответственно, чтобы обеспечить местами практики всех студентов, необходима кропотливая работа по формированию значительного массива данных о предприятиях, готовых предоставить качественные базы практики.

3. *Обеспечение готовности студентов выполнять реальные профессиональные функции и задачи.* Необходима системная подготовка студентов к практике в целях ускорения адаптации на рабочем месте.

В целях удовлетворения требований как потенциальных работодателей, так и действующей нормативной базы [3] было предложено формирование учебных планов и календарных учебных графиков, в которых:

а) практики всех видов объединены в единый временной период и проводятся последовательно одна за другой;

б) обеспечивается возможность студентам выпускного курса совмещать работу и учебу посредством минимизации аудиторной нагрузки;

в) период проведения практики не приходится на сезон отпусков (лето).

Следует отметить, что новая редакция ФГОС ВО («3+») формирует существенно большую степень академической свободы вуза, которая позволяет модернизировать образовательные программы бакалавриата в направлении усиления их практикоориентированности за счет реализации следующих предпосылок. Во-первых, вузу дается возможность выбора типа программы: «академический» или «прикладной» бакалавриат. Во-вторых, предусмотрена возможность существенного увеличения объема практики по программам «прикладного бакалавриата».

Однако для системного перехода на новый формат образовательного процесса, помимо новых академических свобод, не менее важны условия, созданные самим вузом. Так, в частности, во ВГУЭС переход к новому варианту построения календарных учебных графиков и учебных планов во многом стал возможным благодаря отказу от привычных трехнедельных сессий и их замены промежуточной аттестацией продолжительностью в одну неделю. Важным условием такого серьезного изменения стал многолетний опыт использования балльно-рейтинговой системы оценки учебных достижений студентов, которая построена как накопительная.

Студенты набирают баллы в течение всего семестра, тем самым обеспечивается регулярность и системность изучения материала, а также возможность формирования итоговой оценки по дисциплине без обязательной сдачи зачета или экзамена. Кроме того, единая система оценивания, выстроенная по принципу «100 баллов = 100 – процентный успех», применение автоматизированных компьютерных подсистем для сбора, обработки и хранения информации позволило не только сделать балльно-рейтинговую систему максимально прозрачной и для студента, и для преподавателя, но и рассчитывать суммарное количество баллов, определять место, занимаемое каждым конкретным студентом в группе, на курсе, в вузе [4].

Кроме того, многолетняя практика создания и использования электронных образовательных ресурсов обеспечила готовность университета к переходу на смешанное обучение, предполагающее частичное применение электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Это стало ключевым фактором модернизации образовательного процесса на выпускном курсе, позволив снизить до минимума аудиторную нагрузку, сформировать удобное расписание занятий и режим обучения, сочетающий on-line (аудиторные занятия в вечернее время и по субботам) и of-line (на базе курсов в ЭОС на базе МООС Moodle) форматы с учетом занятости студентов на рабочих местах.

Необходимо отметить, что данная модель может быть реализована также в рамках ФГОС-3 ВПО, что и было сделано во ВГУЭС на переходном этапе, в условиях поэтапного ввода новой редакции ФГОС по разным направлениям бакалавриата.

Таким образом, идеология практико-ориентированного обучения была реализована через интеграцию полноценной профессиональной практики в образовательную программу. Приобретение практического опыта в реальных производственных условиях в данной модели становится полноценной и полноправной дидактической частью образовательной программы. Данная модель получила во ВГУЭС название «практико-интегрированное обучение» (ПИО) (рис. 1).

Такая, казалось бы, формальная перестройка учебных планов повлекла за собой серьезные изменения в содержании не только образовательных программ, но и многих процессов деятельности вуза. Одним из ключевых принципов модели является дуальность. Концепция дуального образования, достаточно хорошо апробированная в среднем профессиональном образовании многих стран (об этом пишут в своих исследованиях





Рис. 1. Модель практико-интегрированного образовательного процесса вуза

O. Anweiler, R. Arnold, H. Klein, J. Haussler, H. Benner, A. Lipsmeier, S. Kaemmerlein и др.), успешно решает проблему непрерывной актуализации, формируемой в ходе образовательной программы компетентности, принципиально меняя тип отношений «образовательная организация – потенциальный работодатель». В дуальном образовании потенциальный работодатель роль «клиента» меняет на роль «партнера».

На основе взаимной заинтересованности партнерские отношения в реализации практико-ориентированных программ бакалавриата во ВГУЭС реализуются через виды и формы деятельности, представленные на рис. 2.

Таким образом, ПИО рассматривается как комплекс мероприятий, изменяющих бизнес-процессы

вуза в направлении обеспечения максимально возможной интеграции образовательного процесса и бизнес-процессов организаций практического сектора в течение всего периода реализации образовательной программы. На разных этапах образовательной программы данная интеграция происходит в различных формах.

### Опыт управления изменениями при переходе к практико-интегрированной модели обучения

Уже на старте процесса перехода к новой модели стало очевидно, что необходимы не только формальные изменения календарного учебного графика, режима обучения, но и глубокие

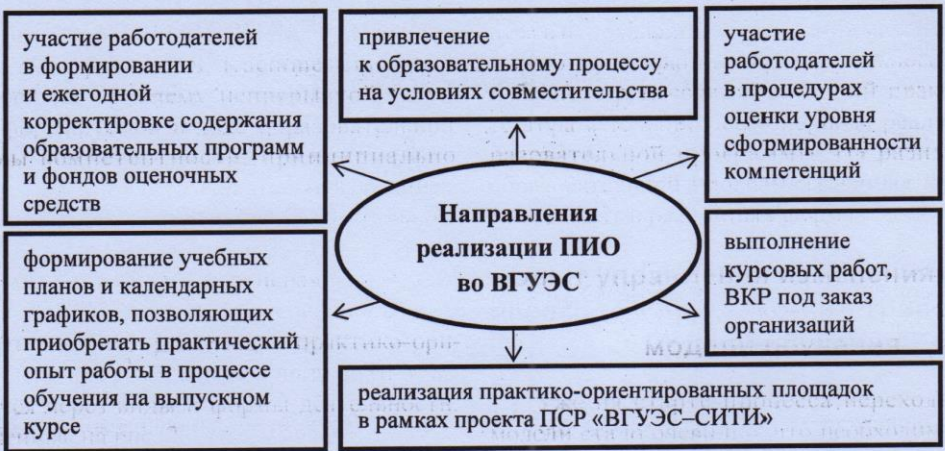


Рис. 2. Направления сотрудничества с работодателями при реализации ПИО



изменения на уровне содержания деятельности вуза, вызванные объективными рисками, возникающими при пересечении интересов групп заинтересованных сторон.

Посредством изучения объективных условий, а также учета мнения ГЭС с акцентом на их «возражения» и «опасения» были выявлены четыре группы рисков.

*Риски ожиданий* – проявились как несовпадение взаимных ожиданий между студентами и работодателями. Студентов интересует содержательный труд в соответствии с их направлением подготовки, личными приоритетами и возможность не только получения официального практического опыта, но и финансовой компенсации за свой труд. Работодателей интересует возможность выбора наиболее толковых и подходящих студентов. Иначе говоря:

- 96,8% работодателей хотят выбирать и брать только лучших студентов;

- 87,4% работодателей готовы предоставлять работу и рабочие места в соответствии с потребностями организации, а не интересами студентов;

- 64,7% работодателей готовы привлекать студентов как «рабочие руки», но без трудоустройства в штат компании и оплаты стоимости труда, без гарантий дальнейшего трудоустройства после окончания практики.

*Риски компетентности* – проявились на стыке интересов и возможностей студентов и преподавателей. Студенты испытывают сложности в самоорганизации при совмещении обучения и работы. Наиболее ярко это проявилось при выполнении и защите курсовых проектов, отчетов по практике, которые стали на порядок содержательнее, однако лишь 76,3% студентов уложились в отведенные графиком учебного процесса сроки.

При переходе на новую модель обучения возник объективный «кризис компетенций» профессорско-преподавательского состава, большая часть которого является преподавателями-предметниками, не имеющими актуального практического опыта работы в реальном секторе экономики. Соответственно такие преподаватели-предметники видят профессиональную деятельность через призму преподаваемого предмета, не всегда способны выявить междисциплинарные связи. Они недостаточно ориентированы на выстраивание конструктивного диалога с профессиональной средой в контексте решения реальных практических задач, каждая из которых носит комплексный характер и предполагает актуализацию комплекса компетенций. Отсюда встает вопрос о систематическом повышении квалификации преподавателей профессионального

цикла именно в практической области, в том числе в форме стажировок на предприятиях.

Одна из ключевых ролей в решении данного блока проблем принадлежит, на наш взгляд, преподавателям «из числа руководителей и работников организаций, деятельность которых связана с направленностью (профилем) реализуемой программы бакалавриата», обязательное наличие которых установлено ФГОС. В то же время вопрос организации труда данной категории работников вуза требует особого подхода, учитывающего их высокую занятость по основному месту работы, а также, как правило, неготовность к «системному преподаванию» (разработке курсов, методического обеспечения, выполнения стандартных требований к ППС и т. п.). При выполнении требований ФГОС «3+» в этой части вузам предстоит искать решения данного вопроса, в том числе отходя от привычных схем организации труда ППС.

*Риск условий* возник на стыке интересов административно-управленческого аппарата вуза и профессорско-преподавательского состава и отразилось прежде всего на необходимости пересмотра и перераспределения учебной нагрузки (в частности основной объем аудиторной нагрузки преподавателей выпускных курсов был перенесен на вечернее время и субботу), необходимым оказался и пересмотр нормативов на выполнение тех или иных видов работ в контексте преподавательской деятельности; возникла необходимость экстренно разрабатывать/дорабатывать соответствующее методическое обеспечение, обеспечивать техническую реализацию образовательного процесса с использованием элементов электронного обучения, дистанционных технологий.

*Риск ответственности* возник на стыке интересов работодателей и администрации вуза: при серьезной взаимной ответственности обозначилась необходимость согласования и документального оформления всех нюансов отношений и процессов, обозначение прав и ответственности при выполнении договорных отношений. В частности, работодателя интересует возможность отказаться от своих обязательств, если работа студента его не удовлетворяет, отсутствие обязательств по трудоустройству студентов, размеры финансовой нагрузки на предприятие, связанной с компенсацией труда наставников и студентов, нормирование рабочего дня студента-практиканта и т. д. Администрацию вуза прежде всего интересуют формы контроля процесса и результатов практико-интегрированного обучения, а также долговременные перспективы сотрудничества с организациями – базами практик.





Помимо перечисленных рисков – ожиданий, компетентности, условий и ответственности, перед вузом возникла необходимость в трансформации организационной структуры. Связка «преподаватель-студент» в новой модели претерпела модернизацию, расширение контекста и активное включение в цепочку взаимодействия административно-управленческого персонала вуза (выполнение посреднической, сервисной функций) и работодателей (как представителей внешней профессиональной среды, заказчиков конечного продукта – выпускников, партнеров образовательных программ). Указанные преобразования потребовали пересмотра должностных обязанностей ряда сотрудников административно-управленческого аппарата и формирования принципиально новых структурных подразделений, администрирующих процессы взаимодействия между образовательной и профессиональной средой. Все это в итоге неизбежно ведет к преобразованию и обновлению организационной структуры и корпоративной культуры вуза.

### Посредничество между вузом и профессиональной средой

В ФГБОУ ВПО «ВГУЭС» для реализации ПИО были функционально переориентированы специализированные структурные подразделения вуза: региональный центр (РЦ) содействия трудоустройству «Старт-карьера» и «Студенческий офис». На сегодняшний день одной из главных задач РЦ «Старт-карьера» является создание качественных баз практик. С работодателями заключаются договоры о комплексном сотрудничестве,

в которых оговариваются: количество студентов, нужные компании направления подготовки бакалавров, условия прохождения стажировки, механизм взаимодействия компании с университетом (в лице руководителя практики и заведующим кафедрой), наставничество, оценка работы и проведение бакалаврами исследований по заказу компании и пр.

Единый студенческий офис, созданный путем слияния дирекций институтов (деканатов), решает задачу качественного обслуживания и администрирования студенческого состава, в его задачи входит в том числе контроль успеваемости, координация практики студентов, контроль постоянной связи студента с вузом в период длительной практики.

### Этапы перехода на практико-интегрированную модель обучения в ФГБОУ ВПО «ВГУЭС»

Выход из привычной зоны комфорта и осознание неизбежности изменений является первым шагом на пути модернизации образовательного процесса. В соответствии с классической схемой управления изменениями для осознания разрыва между нынешней ситуацией и желаемыми переменами в 2012–2013 гг. было проведено самообследование и общественно-профессиональная аккредитация образовательных программ с привлечением внешней аккредитационной организации (АККОРК). Важнейшим результатом проделанной работы стал комплексный всесторонний анализ программ и качества подготовки выпускников. Все заявленные к общественно-профессиональной

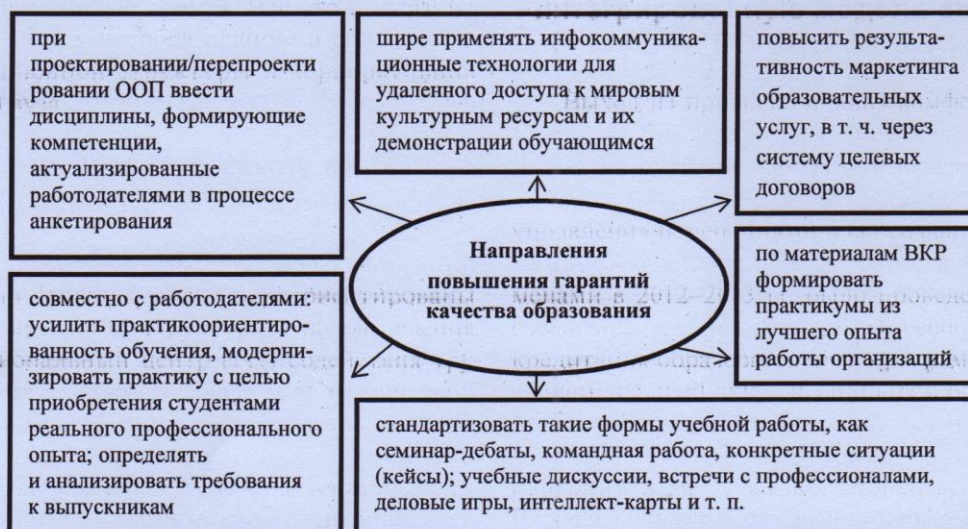


Рис. 3. Направления повышения гарантий качества образования



аккредитации программы получили сертификаты, подтверждающие гарантии качества образования и соответствие не только требованиям образовательных стандартов, но и запросам современного рынка труда. При этом был сформирован перечень рекомендаций для дальнейшего улучшения гарантий качества образования, представленный на рис. 3.

Процесс перехода на практико-интегрированную модель обучения сопровождался многолетней подготовительной работой, выраженной в изучении сотрудниками университета передового отечественного и международного опыта построения системы практико-ориентированного и дуального обучения, поиска обоснования применения модели ПИО в нормативно-законодательной базе и образовательных стандартах [5]; изучении специфики рынка труда, социальной стратификации в Приморском крае [6, 7, 8]; анализе программ стратегического развития вуза и Дальневосточного региона [9, 10]; анализе тенденций формирования новых компетенций ППС [11, 12] и студентов [13], поиска обоснования применения модели ПИО в нормативно-законодательной базе, в т. ч. обоснование разделения бакалавриата на «академический и прикладной» [14].

Каждый дальнейший шаг основывался на всестороннем анализе различных факторов и условий, а также результатах сессий стратегического планирования, проводимых ежеквартально с привлечением работодателей, студентов, ППС и АУП вуза. Перед инициаторами и координаторами проекта ставилась задача вовлечения максимально возможного количества заинтересованных сторон, создания рабочих групп и широкого информирования о происходящих изменениях. За указанный период были реализованы системные проекты для каждой из ГЗС:

– для работодателей была разработана форма комплексного договора о сотрудничестве, составлена база предприятий-партнеров, готовых к сотрудничеству, составлена база резюме студентов, организован ряд мероприятий, в т. ч. «Ночь карьеры», ярмарки вакансий, форум с участием работодателей «Новые кадры для региона» и т. д.;

– для студентов была организована горячая линия; встречи ректора и проректоров со студентами и их родителями; организован информационный портал с освещением всех подробностей и возможностей реализации ПИО. Особую роль в продвижении проекта сыграли истории успеха студентов-четверокурсников, представленные в формате эссе и фоторепортажей на сайте вуза, экскурсии на предприятия-партнеры и целевые

выступления приглашенных спикеров с презентациями организаций;

– для подготовки ППС к переходу на новый формат работы были организованы и проведены курсы повышения квалификации. Административно-управленческий персонал принял участие в реализации перехода на новую модель обучения через организацию модернизации учебных планов и учебного процесса, технического сопровождения внедрения в образовательный процесс модульных курсов и курсов в среде Moodle; организации посредничества и координации между вузом и профессиональной средой.

Фактическое начало реализации проекта было соотнесено с началом 2014/2015 учебного года. В практико-интегрированном обучении приняли участие 804 студента, места практики были предоставлены более чем 600 организациями, 21,3% которых представлены государственным сектором, 17,1 – частным. В структурных подразделениях ВГУЭС нашли места практик 15,5% студентов.

Параллельно с началом внедрения изменений стартовала программа выявления препятствий и сложностей, результаты которой структурированы по следующим тематическим секторам (рис. 4).

В 2015–2016 гг. на пути перехода к ПИО вузу предстоит пройти следующие этапы изменений:

**Этап устранения препятствий** – повышение вовлеченности всех сторон в процесс; содержательная переработка и модернизация учебных планов, учебно-методического обеспечения; улучшение координации процесса ПИО и контроля результатов.

**Этап анализа и поддержания быстрого первого успеха** – мониторинг первых результатов, их анализ, оглашение, поддержка с целью повышения уровня доверия к концепции ПИО.

**Этап поддержания изменений** – анализ достигнутых результатов, выбор лучшей практики, поощрение лучших результатов с целью сделать их нормой.

**Этап закрепления изменений**, преобразование корпоративной и организационной культуры – создание регламентирующих документов, стандартов, инструкций, включая этический кодекс, регулирующий взаимоотношения всех участников процесса.

## Заключение и выводы

Анализ промежуточных результатов внедрения практико-интегрированной модели обучения позволяет констатировать, что, несмотря на существующие сложности, предложенная модель



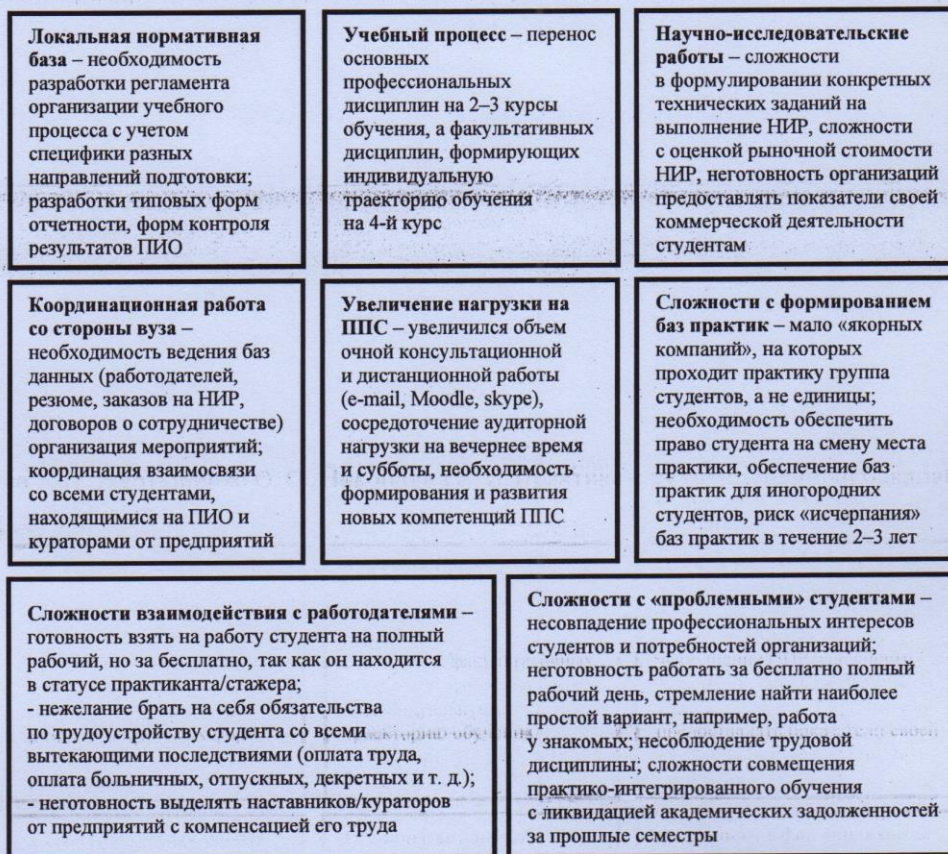


Рис. 4. Сложности реализации ПИО

работает. Главный результат состоит в том, что большинство студентов-четверокурсников еще до получения диплома уже официально трудоустроены в компаниях-базах практики либо рассматривают предложения о работе после окончания обучения.

Несмотря на возросшую сложность задач, преподаватели получили возможность повышения квалификации в части актуализации и развития профессиональных компетенций за счет участия в совместно реализуемых проектах, выполненных по заказам организаций. Модернизация учебных планов позволила критически взглянуть на организацию учебного процесса и адаптировать его под реальный запрос рынка труда.

Вместе с тем просматриваются предстоящие сложности и проблемы, которые требуют первоочередного решения и внимания руководства вуза для обеспечения условий дальнейшего развития проекта.

Локальная нормативно-методическая база требует существенной доработки с учетом полученного опыта. В частности, необходимо дать четкие ответы на такие вопросы, как режим работы

студентов в организациях, статус преподавателя-руководителя практики, его права и обязанности в данном процессе, а также нормирование труда. А также более конкретно определить статус «стажировки» в учебном плане, поскольку ее период превышает общую продолжительность практики, установленную ФГОС и, соответственно, учебным планом. На сегодня прорабатывается вариант легитимации данного вида учебной деятельности студента, который показал на практике свою жизнеспособность и востребованность, в качестве отдельной дисциплины учебного плана, основной объем которой (не менее 90%) будет составлять самостоятельная работа студента, что не противоречит нормативным требованиям [3].

Большой пласт работы университета связан с продолжением развития профессиональных компетенций научно-педагогических работников. Данную работу планируется вести в двух направлениях: с одной стороны, привлекать к преподаванию ведущих специалистов-практиков базовых организаций-партнеров, при этом создав условия для их эффективной работы с учетом специфики их квалификации и возможностей совмещения



## Образовательный процесс: новые подходы к организации

преподавания с основной работой, с другой – развитие механизмов «погружения» штатных ППС университета в бизнес-процессы организаций практического сектора через стажировки, консалтинг, совместные проекты и т. п.

Чрезвычайно важным является вопрос о развитии отношений университета с потенциальными работодателями. В модели практико-интегрированного обучения данные отношения приобрели вполне конкретный деловой характер: университет в некотором смысле стал играть роль кадрового агентства, уникальным преимуществом которого стало предложение организациям соискателей вакансий с «льготным периодом» адаптации без требований оплаты труда работника в период испытательного срока, бесплатной и быстрой заменой неподходящего соискателя, охотным содействием в решении проблем адаптации. Безусловно, такое предложение весьма выгодно для организаций: как для университета в целом, так и для студентов ПИО также формирует ценности, поскольку обеспечивает если не гарантированное трудоустройство еще до получения диплома бакалавра, то высокую степень уверенности выпускника на рынке труда. Тем самым реализуется принцип социальной ответственности университета, а также адаптация выпускников к рынку труда за счет предоставленной возможности сделать первые шаги во взрослую трудовую жизнь «под прикрытием» социального статуса студента и всех присущих ему благ (наличие общежития, стипендии, методической и психологической помощи вуза). Вместе с тем опасение вызывает снижение интереса организаций-работодателей региона к участию в данном проекте за счет насыщения спроса на молодых специалистов. Как будет решаться данная проблема и насколько она будет остра, пока не вполне понятно. Очевидной является необходимость расширения географии проекта и, соответственно, решения сопутствующих проблем: организации релокации студентов к местам практики (проезд, жилье), организация дистанционной коммуникации, развитие дистанционных технологий обучения.

Модель практико-интегрированного обучения как вариант полноценной реализации практико-ориентированных программ бакалавриата коренным образом меняет университет, его основные и обеспечивающие процессы, организационную структуру, корпоративную культуру. Руководство и коллектив университета на всех уровнях должны быть готовы к таким серьезным изменениям, а система управления ими должна выстраиваться целенаправленно на долгосрочный период.

### Список литературы

1. Указ Президента РФ от 7.05.2012 г. № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.rg.ru/2012/05/09/soc-polit-dok.html> (дата обращения: 15.05.2015)
2. Перечень поручений Президента РФ по итогам совещания по вопросам разработки профессиональных стандартов 9.12.2013 г. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/assignments/19935> (дата обращения: 15.05.2015)
3. Приказ МИНОБРНАУКИ России № 1367 от 19.12.2013 г. об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры
4. Якимова З. В. Рейтинговая система оценки успеваемости студентов вузов: итоги эксперимента Минобрнауки РФ 10 лет спустя (на примере ВГУЭС) // Социосфера. 2013. № 9. С. 261–262.
5. Фалько Л. Ю., Коновалова Н. А. Модернизация образовательного процесса на основе практико-ориентированной модели обучения // Университетское управление: практика и анализ. 2012. № 4. С. 73–79.
6. Диксарова М. Ю. Вторичная занятость студентов как способ адаптации на рынке труда // Территория новых возможностей. Вестн. Владивосток. гос. ун-та экономики и сервиса. 2013. № 3 (21). С. 177–182.
7. Царева Н. А. Особенности социальной стратификации населения в Приморском крае // Фундаментальные исследования. 2014. № 12–10. С. 2261–2264.
8. Шестак О. И. Структура потребности в специалистах и кадровые проблемы российской экономики (на примере анализа рынка труда в Приморском крае) // Ойкумена. Регионоведческие исследования. 2012. № 4 (23). С. 24–36.
9. Терентьева Т. В., Шавлюгин А. И. Развитие научных исследований в региональном вузе: результаты и перспективы (на примере ВГУЭС) // Университет. управление: практика и анализ. 2012. № 4. С. 86–92.
10. Лазарев Г. И., Мартыненко О. О. Стратегическое партнерство университета: опыт ВГУЭС // Университетское управление: практика и анализ. 2010. № 3. С. 62–69.
11. Горшкова О. В., Фалько Л. Ю. Новые компетенции в триаде «преподаватель-студент-работодатель» как обеспечение конкурентоспособности университета // Территория новых возможностей. Вестн. Владивосток. гос. ун-та экономики и сервиса. 2013. № 3 (21). С. 165–171.
12. Горшкова О. В., Черная И. П. Управление кадровым потенциалом предпринимательского университета: новые компетенции ППС // Университет. управление: практика и анализ. 2012. № 4. С. 57–63.
13. Новгородов А. С., Могилевкин Е. А. Практикоориентированный подход к формированию профессиональных и карьерных компетенций студентов начальных курсов обучения (на примере Владивостокского государственного университета экономики и сервиса) // Университет. управление: практика и анализ. 2012. № 2. С. 48–55.
14. Верещагина А. В., Мартыненко О. О. Прикладной бакалавриат в юриспруденции: некоторые вопросы // Высш. образование в России. 2014. № 2. С. 96–100.



Якимова З. В., Мартыненко О. О., Николаева В. И. Практико-ориентированный бакалавриат

*Yakimova Z., Martynenko O., Nikolaeva V.\***Vladivostok state university of economics and service, Vladivostok, Russia***PRACTICE-ORIENTED BACHELOR'S DEGREE:  
EXPERIENCE OF CHANGE MANAGEMENT IN UNIVERSITIES  
(FOR EXAMPLE, VLADIVOSTOK STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS  
AND SERVICE)**

**Key words:** practice- integrated education, educational standards, competence approach, stakeholders, and management of change

The article falls under case category and describes the experience of VSUES in shifting to practice integrated training model. The aim of the article is to present an algorithm of change management according to the stages of practice integrated study model introduction. Methodological basis of the article is competence based approach and stakeholder based approach that takes into consideration opinion of all stakeholders when introducing changes. In particular managerial decisions were founded on the results of sociological polls, external training quality expertize, results of strategic planning sessions involving students, lecturers, administrative staff of the university and employers.

The article describes key problems faced by universities as a result of professional standards introduction, competence based approach and transition to new state standards like «3+»; presents the concept of practice integrated training development as an option for solving the task of forming students' professional experience during study at the university and not after graduation; provides justification for the need to introduce system changes at organizational and staff structure of the university, teaching process organization, communication structure between students, university and employer.

Main outcomes of the article are presented in the form of systematized problem areas, risks and contradictions relevant for different categories of stakeholders in the process of practice integrated training model introduction.

Attention to stakeholders' opinion allows for timely alteration of project implementation trajectory and minimization of the possibility of prognosticated risks emergence.

Suggested step by step algorithm of change management in introduction of practice oriented training model covers 2012–2016. The article analyses stages that have already been passed and outcomes achieved. Implementation of further steps would largely depend on popularization of the concept, solving identified problems, analysis and support of the first outcomes, support and strengthening of changes.

Practical recommendations presented in the article concern identifying and providing justification for trends in implementing practice integrated training; the gist of organizational and staff structure changes (formation of and delegation of functions to middlemen structures working with students, universities and employers); formalization of transition stages in shifting from classical system of teaching process organization to practice integrated training model.

The evident importance of the article is in the reflexing on the university experience, analysis of problems and challenges encountered and recommendations to universities concerning the starting point for changes and activity algorithm.

**References**

1. Ukaz Prezidenta RF ot 7.05 2012 g. N 597 «O mero-prijatijah po realizacii gosudarstvennoj social'noj politiki» [Elektronnyj resurs]. URL: <http://www.rg.ru/2012/05/09/soc-polit-dok.html> (data obrashhenija: 15.05.2015).
2. Perechen' poruchenij Prezidenta RF po itogam soveshanija po voprosam razrabotki professional'nyh standartov 9.12.2013 g. [Elektronnyj resurs]. URL: <http://www.kremlin.ru/assignments/19935> (data obrashhenija: 15.05.2015).
3. Prikaz MINOBRNAUKI Rossii № 1367 ot 19.12.2013g. ob utverzhdenii Poryadka organizatsii i osushchestvleniya obrazovatel'noi deyatel'nosti po obrazovatel'nym programmam vysshego obrazovaniya – programm bakalavriata, programm spetsialiteta, programm magistratury
4. *Yakimova Z. V.* Reitingovaya sistema otsenki uspevaemosti studentov vuzov: itogi eksperimenta Minobrazovaniya RF 10 let spustya (na primere VGUES) // Sotsiosfera. 2013. № 9. P. 261–262.
5. *Fal'ko L. Ju., Konovalova N. A.* Modernizacija obrazovatel'nogo processa na osnove praktiko-orientirovannoj modeli obuchenija. Universitetskij upravlenie: praktika i analiz, 2012. № 4. P. 73–79.
6. *Dikusarova M. Ju.* Vtorichnaja zanjatost' studentov kak sposob adaptacii na rynke truda // Territorija novyh vozmozhnostej. Vestnik Vladivostokskogo gosudarstvennogo universiteta jekonomiki i servisa. 2013. № 3 (21). P. 177–182.

\**Yakimova Zoya Vladimirovna* – Ph.D., Head of the Department of Personnel Management and Labor Law Vladivostok State University of Economics and Service, 690014, Vladivostok, ul. Gogol 41, 8 (423)2404084, yakimovazoya@yandex.ru.

*Martynenko Oksana Olegovna* – Ph.D., Vice President for Academic and educational work of the Vladivostok State University of Economics and Service, 690014, Vladivostok, ul. Gogol 41, 8 (423)2404250, oksana.martynenko@vvsu.ru.

*Nikolaeva Victoriya Ivanovna* – Acting Head of the Regional Centre "Career-Start", 690014, Vladivostok, ul. Gogol 41, 8 (423)2404176, vika.nikolaeva@mail.ru



## Образовательный процесс: новые подходы к организации

7. Careva N. A. Osobennosti social'noj stratifikacii naselenija v Primorskom krae // Fundamental'nye issledovanija. 2014. № 12–10. P. 2261–2264.
8. Shestak O. I. Struktura potrebnosti v specialistah i kadrovye problemy rossijskoj jekonomiki (na primere analiza rynka truda v Primorskom krae). Otkumena. Regionovedcheskie issledovanija, 2012, vol. № 4 (23), pp. 24–36.
9. Terent'eva T. V., Shavljugin A. I. Razvitie nauchnyh issledovanij v regional'nom vuze: rezul'taty i perspektivy (na primere VGUJeS). Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz, 2012, vol. № 4. P. 86–92.
10. Lazarev G. I., Martynenko O. O. Strategicheskoe partnerstvo universiteta: opyt VGUJeS // Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz, 2010. № 3. P. 62–69.
11. Gorshkova O. V., Fal'ko L. Ju. Novye kompetencii v triade «prepodavatel'-student-rabotodatel'» kak obespechenie konkurentosposobnosti universiteta // Territorija novyh vozmozhnostej. Vestnik Vladivostokskogo gosudarstvennogo universiteta jekonomiki i servisa. 2013. № 3 (21). P. 165–171.
12. Gorshkova O. V., Chernaja I. P. Upravlenie kadrovym potencialom predprinimatel'skogo universiteta: novye kompetencii PPS // Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz, 2012. № 4. P. 57–63.
13. Novgorodov A. S., Mogilevkin E. A. Praktikoorientovannyj podhod k formirovaniju professional'nyh i kar'ernyh kompetencij studentov nachal'nyh kursov obuchenija (na primere Vladivostokskogo gosudarstvennogo universiteta jekonomiki i servisa) // Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz, 2012. № 2. P. 48–55.
14. Vereshhagina A. V., Martynenko O. O. Prikladnoj bakalavriat v jurisprudencii: nekotorye voprosy. Vysshee obrazovanie v Rossii. 2014. № 2. P. 96–100.