

# ТЕОРИЯ И ТЕХНОЛОГИЯ ОБРАЗОВАНИЯ

УДК 377.5  
ГРНТИ 14.33.01

## СОЦИАЛЬНОЕ ПАРТНЕРСТВО С ПРЕДПРИЯТИЯМИ-РАБОТОДАТЕЛЯМИ НА ОСНОВЕ СТЕЙКХОЛДЕР-МЕНЕДЖМЕНТА

### Аңдатпа

Мақалада стейкхолдер-менеджмент тұжырымдамасын зерттеу негізінде оны техникалық және кәсіптік білім беру ұйымдарының кәсіпорындармен әлеуметтік серіктестік тәжірибесінде қолданудың өзектілігі көрсетілген. Автор әлеуетті жұмыс берушілердің негізгі сыртқы стейкхолдерлерге жататындығына назар аударады, өйткені олар білікті кадрларды даярлауға мүдделі мақсаты топ болып табылады. Жұмыста Қостанай жоғары политехникалық колледжінің басқару жүйесіне стейкхолдер-менеджмент тұжырымдамасын енгізу тәжірибесі ұсынылған.

### Аннотация

В статье на основе исследования понятия стейкхолдер-менеджмент показана актуальность его применения в практике социального партнерства организаций технического и профессионального образования с предприятиями. Автор акцентирует внимание на том, что потенциальные работодатели относятся к ключевым внешним стейкхолдерам, так как являются заинтересованной целевой группой в подготовке квалифицированных кадров. В работе представлен опыт внедрения концепции стейкхолдер-менеджмента в систему управления Костанайского политехнического высшего колледжа.

### Annotation

The article is based on a study of the concept of stakeholder management, shows the relevance of its application in the practice of social partnership of technical and vocational education organizations with enterprises. The author focuses on the fact that potential employers are among the key external stakeholders, as they are an interested target group in the training



**Каткенов К.А.,**  
кандидат  
педагогических наук,  
директор КГКП  
«Костанайский  
политехнический высший  
колледж», г.Костанай

*Негізгі сөздер: стейкхолдер-менеджмент, әлеуметтік серіктестік, сыртқы стейкхолдерлер, әлеуетті жұмыс берушілер.*

*Ключевые слова: стейкхолдер-менеджмент, социальное партнерство, внешние стейкхолдеры, потенциальные работодатели.*

*Keywords: stakeholder management, social partnership, external stakeholders, potential employers.*

of qualified personnel. The paper presents the experience of introducing the concept of stakeholder management into the management system of the Kostanay Polytechnic Higher College.

В современных условиях казахстанская система технического и профессионального образования развивается как открытая система, вписанная во внешнюю среду. Для организаций ТиПО одним из ключевых институтов внешней среды являются бизнес-структуры. Именно в связке с ними работают колледжи, готовя кадры для экономики страны. В данных условиях работодатели формулируют требования, как к качеству подготовки профессиональных кадров, так и к их количеству, а учебное заведение удовлетворяет эти требования [1]. Задача обеспечения качества технического и профессионального образования имеет чрезвычайно важное экономическое и социальное значение. Эффективность этой работы во многом зависит от взаимодействия организаций технического и профессионального образования и работодателей в период подготовки молодого специалиста.

Социальное партнерство является мощным средством развития технического и профессионального образования. Как уже говорилось выше, именно работодатели сегодня выступают основными заказчиками необходимых им специалистов и основными экспертами подготовленных кадров. Работодатели имеют свое представление о профессиональных характеристиках специалиста, необходимого ему не только сегодня, но и завтра. Для нас социальное партнерство является неотъемлемой частью работы, так как позволяет включать в образовательный процесс будущих работодателей, имеющих свои интересы, свои представления о задачах и роли профессионального образования, о его качестве. Социальное партнерство

высшего колледжа с работодателями проявляется в совместной реализации образовательных программ, проектов и социальных инициатив, в совершенствовании материально-технической базы и образовательной среды, в обмене опытом и повышении профессиональной компетентности инженерно-педагогических кадров. Такая деятельность расширяет круг общения всех участников образовательного процесса, позволяет обучающимся получить качественное профессиональное образование.

Но надо сказать, что в системе технического и профессионального образования сегодня имеется противоречие между необходимостью подготовки высококвалифицированных специалистов и низкой заинтересованностью отдельных представителей регионального бизнеса в совместном решении поставленной задачи. Поэтому актуальный для обеих сторон вопрос подготовки высококвалифицированных специалистов требует поиска новых подходов к совершенствованию как механизма, так и практики социального партнерства с потенциальными работодателями.

Одним из инновационных научных подходов к организации социального партнерства с предприятиями является стейкхолдер-менеджмент. Данная концепция отличается особым пониманием целей и методов управления – в ней большая роль отводится изучению и удовлетворению интересов стейкхолдеров – заинтересованных целевых групп. Партнерские отношения являются основой теории стейкхолдеров, их главная роль – формирование и совместное использование актуальных ценностей с каждой заинтересованной целевой группой.

пой, причем, с ориентацией на долгосрочные партнерские отношения[2, с.5].

В научном менеджменте у истоков стейкхолдер-концепции стоял профессор делового администрирования Университета Вирджинии в США Роберт Эдвард Фримен, автор научного труда «Стратегический менеджмент: стейкхолдерский подход». Исследователи проблемы корпоративного управления Р.Стюарт, Н.Адлен и М.Дошер в 1963 году первыми ввели в науку управления понятие «стейкхолдер» в значении «заинтересованная сторона»[3]. В словаре современного английского языка под стейкхолдерами понимаются те, кто заинтересован в успехе плана, проекта, системы или организации[4]. Самое короткое и емкое определение понятию стейкхолдер дал Бредли Гугинс, директор Центра по корпоративному гражданству Бостонского колледжа. По его мнению, стейкхолдеры – это группы, организации или индивидуумы, на которые влияет компания и от которых она зависит[5].

Трансформация казахстанской системы подготовки будущих специалистов в сторону гибкости при внедрении новых образовательных технологий и привлечении широкого спектра заинтересованных лиц для практико-ориентированной подготовки квалифицированных кадров, отвечающей потребностям реального сектора экономики, требует обращения к стейкхолдер-менеджменту как инновационной концепции, выражающей смысл взаимодействия и позволяющей повысить эффективность образовательной практики.

Процесс управления организацией образования на основе концепции стейкхолдеров предполагает реализацию таких управленческих функций, как планирование, организация, мотивация, координация и контроль ресурсов, используемых для работы со

стратегиями стейкхолдеров[6]. В своей управленческой практике стейкхолдер-менеджмент мы реализовывали через систему этапов. На первом этапе – этапе идентификации групп стейкхолдеров нами определены группы внешних и внутренних стейкхолдеров. К одним из ключевых внешних стейкхолдеров мы отнесли будущих работодателей. На втором этапе осуществляется сбор актуальной информации для фиксации и оценки ожиданий и интересов будущих работодателей по отношению к колледжу. Помимо этого делается анализ действующих каналов общения с данной группой стейкхолдеров. На третьем этапе колледжем формулируются цели (образ системы) будущего взаимодействия, социального партнерства с предприятиями. Итогом работы становится желаемая модель взаимодействия с потенциальными работодателями, «образ будущих отношений». Нами спроектирована и применяется сетевая модель взаимодействия. Четвертый этап – это определение сильных и слабых сторон в работе с предприятиями, выявление соотношения фактической ситуации, которая получилась по результатам первого и второго этапа, с образом будущего партнерства, сформированным на третьем этапе. Работа на этом этапе характеризуется определением сильных и слабых сторон во взаимодействии с данными внешними стейкхолдерами, результатом работы становится ответ на вопросы: что следует усилить, а что требует изменений при взаимодействии с предприятиями? Пятый этап подразумевает выбор стратегии взаимодействия с этой заинтересованной стороной. На основании данных предыдущих этапов нами определен выбор перспективных долгосрочных направлений дальнейшего развития высшего колледжа, обеспечивающих повышение уровня конкурентоспособ-

ности на рынке образовательных услуг. По отношению к потенциальным работодателям реализуется стратегия – регулярный контроль и максимальное привлечение данных стейкхолдеров к процессу взаимодействия. Выбор данной стратегии был обусловлен тем, что социальные партнеры отнесены к стейкхолдерам с высоким уровнем важности и влияния. И заключительный шестой этап заключается в реализации и оценке эффективности стратегии управления взаимоотношениями с социальными партнерами. На данном этапе в установленные сроки нами постоянно проводится мониторинг удовлетворенности наших социальных партнеров качеством подготовки кадров, по полученным результатам прорабатывается система корректирующих мероприятий.

Таким образом, наличие эффективно-го стейкхолдер-менеджмента позволило высшему колледжу оптимизировать издержки, повысить уровень репутации и конкурентоспособности, предоставлять востребованные и качественные образовательные услуги в соответствии с запросами потенциальных работодателей.

У наших ключевых партнеров основной интерес – рабочая сила. Им нужны специалисты, востребованные для собственного бизнеса. Возможными бенефициарами для работодателей выступают удовлетворенность уровнем подготовки выпускников высшего колледжа, экономия ресурсов (времени и его стоимости для бизнеса) на онбординге – этапе адаптации, а также – приобретение специалиста, знакомого с организационной культурой предприятия и спецификой рабочих процессов. Индикатор интереса – качество подготовки будущих специалистов. Ресурсы влияния на колледж – требования улучшения качества подготовки, поддержка и помощь,

предоставление баз практик и дуального обучения, формирование положительного имиджа колледжа [7].

Как работают будущие работодатели по реализации своих интересов? Сначала они определяются с направлениями, по которым им нужны специалисты. Это целый ряд специальностей разных направлений и уровней подготовки. Затем осуществляется совместная работа с учебным заведением по разработке образовательных программ. Взаимодействие начинается с формулирования профессиональных компетенций будущих специалистов. Профессиональная компетенция – это способность решать совокупность профессиональных задач на основе знаний, умений и навыков, а также личностных качеств, позволяющих эффективно осуществлять профессиональную деятельность [8].

На основе сформулированных профессиональных компетенций корректируется учебный план, из этого исходит и регламент прохождения практики студентами. Работодатель формулирует трудовые функции, колледж преобразует их в описание компетенций в терминологии знать, уметь, владеть. Преподавательский состав высшего колледжа проходит стажировки на предприятиях-партнерах. Специалисты с производства выступают экспертами по редактированию и экспертизе образовательных программ, работают в качестве преподавателей специальных дисциплин, являются наставниками студентов в период производственной практики.

Также идет активное взаимодействие по совместной оценке результатов подготовки. Это и участие в работе экзаменационных и аттестационных комиссий, Попечительского и Индустриального советов, внутриколледжных конкурсов Worldskills, в ярмарках вакансий, и совместные совещания, и отбор наиболее компетентных выпускников в свои ком-

пани, и многое другое.

Для работодателей качественный выпускник – это выпускник, «заточенный» под определенную трудовую функцию. Для их производства наш колледж является стабильным ресурсом рабочих кадров. Модель дуального обучения, реализуемая по наиболее актуальным специальностям, хороша тем, что студенты получают исключительно прикладное образование, так как постоянно находятся в условиях реального производства. Согласно Государственному общеобязательному стандарту технического и профессионального образования, образовательные программы ТиПО с использованием дуального обучения предусматривают не менее 60% производственного обучения и профессиональной практики на базе предприятия (организации)[8]. Соответственно, после завершения обучения они «нарасхват» при распределении.

У социальных партнеров есть конкретные механизмы оценки компетенции выпускников при приеме на работу. Ключевой механизм оценки компетенции – производственная практика. В процессе практики работодатель узнает о будущем специалисте практически все, то есть оценивает его по параметрам – превосходит ожидания, соответствует ожиданиям, частично соответствует или не соответствует. Ведь интерес работодателей как стейкхолдеров – из принятых на практику студентов отобрать качественных специалистов с личностным потенциалом, то есть людей адаптивных, обучаемых, способных осваивать новые задачи и новые навыки на рабочем месте. У данных стейкхолдеров есть ресурсы, и, в первую очередь, профессиональная база, необходимая для подготовки высококвалифицированных специалистов. И в этой подготовке существуют, как уже говорилось выше, такие ценностные ориентиры

как обучаемость, адаптивность, успешность. В то же время сформированное, действенное социальное партнерство не всегда спасает от рисков. Один из рисков – работодатель плотно вовлечен в образовательный процесс, и все равно не все выпускники соответствуют в итоге его требованиям.

Таким образом, партнерские отношения колледжа с работодателями как ключевыми внешними стейкхолдерами демонстрируют состояние приверженности общему делу и проявляются эмоционально и рационально в поведении и намерениях заинтересованного лица. Представленность интересов данной категории стейкхолдеров в деятельности колледжа позволяет работодателям как заинтересованной стороне извлечь свою пользу. Благодаря социальному партнерству с высшим колледжем эффективно решается кадровая проблема производств, идет обеспечение их молодыми высококвалифицированными специалистами, подготовленными в соответствии с технологическими условиями предприятия, ими приобретаются определенные конкурентные преимущества перед предприятиями-конкурентами, значительно расширяется диапазон взаимодействия с учебным заведением.

Управление процессом взаимодействия с социальными партнерами на основе стейкхолдер-менеджмента привело к положительным результатам и в деятельности высшего колледжа. Сегодня сформирован имидж колледжа как надежного партнера по качественной подготовке необходимых кадров для потенциальных работодателей. Высший колледж приобрел высокий рейтинг среди организаций технического и профессионального образования страны, войдя в десятку лучших политехнических колледжей Республики Казахстан. Вырос уровень профессиональной

компетентности инженерно-педагогических кадров. По такому показателю как качество педагогов наше учебное заведение занимает первое место среди колледжей области: из 84 педагогов у нас работает 3 кандидата педагогических наук, 3 педагога-мастера, 23 педагога-исследователя, 13 педагогов-экспертов, 4 педагога с высшей категорией, один педагог с первой категорией, 29 магистров. Постоянно совершенствуется материально-техническая база учебного заведения, создана современная образовательная инфраструктура. Работодатели активно включились в образовательный процесс: на сегодняшний день высшим колледжем заключено 60 договоров о социальном партнерстве с ведущими предприятиями региона, 46 договоров на проведение производственной практики обучающихся и 5 меморандумов о взаимном

сотрудничестве. Доля студентов, охваченных дуальным обучением, составила 44%. Главным показателем результативности управленческой практики на основе стейкхолдер-менеджмента является такой показатель как трудоустройство выпускников, в том числе в первый год завершения обучения по специальности. По итогам прошлого 2022-2023 учебного года трудоустройство выпускников высшего колледжа составило 95%, из них по специальности в первый год после завершения обучения – 74%.

В целом, приверженность подготовке высококвалифицированных специалистов совместно с работодателями как ключевыми внешними стейкхолдерами способствует и в дальнейшем будет способствовать достижению качества технического и профессионального образования, предоставляемого высшим колледжем.

#### ЛИТЕРАТУРА:

1. Электронный ресурс – Режим доступа: [http://www.atameken.kz>ru/news/51436-tendencii-i-perspektivu ...](http://www.atameken.kz>ru/news/51436-tendencii-i-perspektivu...) (дата обращения: 07.03.2024)
2. Якубов Б.А. Совершенствование организации взаимодействия предпринимательских структур в рамках концепции стейкхолдер-менеджмента. Диссертация на соискание степени канд. эконом. наук. – 2014. – 182 с., С.5
3. Булатов А.Р. Эдвард Фриман. Люди. – Режим доступа: [http://www.peoples.ru/science/philosophy/r\\_edward\\_freeman](http://www.peoples.ru/science/philosophy/r_edward_freeman) (дата обращения: 07.03.2024)
4. Michael Rundell. Macmillan English Dictionary for Advanced Learners. — Palgrave Macmillan, 2018. – 1692 p., p.1391.
5. Collons COBUILD Advanced Dictionary of English, Collons CoBUILD; 8th Revised edition. – 2014. – 1968 p.
6. Моргунова Р.В. Менеджмент стейкхолдеров: учебное пособие / Р.В. Моргунова, Н.В. Моргунова; Владимирский гос. ун-т им. А.Г. и Н.Г. Столетовых. – Владимир: Изд-во ВлГУ, 2022. – 292 с.
7. Иванова О.Э. Вовлеченность как концепт взаимодействия стейкхолдеров экспериментального проекта «Профессионалитет» / О.Э.Иванова // Инновационное развитие профессионального образования. – 2021. – № 4 (32). – С. 13–22.
8. Государственный общеобязательный стандарт технического и профессионального образования (Приложение 5 к приказу Министра просвещения Республики Казахстан от 3 августа 2022 года №348) – Режим доступа: [https://adilet.zan.kz/rus/docs ...](https://adilet.zan.kz/rus/docs...) (дата обращения: 07.03.2024)