

# Адаптация мировых инноваций в сфере развития компетенций для Великобритании



*Авторы: Атиф Шафик  
и Анна Дент*

Май 2019 г.

**RSA**  
Action and Research Centre

В партнерстве с



world**skills**uk  
**GO FURTHER, FASTER**

При поддержке



FURTHER EDUCATION  
TRUST FOR LEADERSHIP

---

# Содержание

---

- 3 Сведения о партнерах
- 4 Выражение признательности
- 5 Предисловие
- 8 Введение
- 11 Методология
- 12 1. Контекст для инноваций в системе развития компетенций Великобритании
- 18 2. Заимствование передового мирового опыта
  - 20 Швейцария: Институционализированные инновации
  - 25 Шанхай: Компетенции для экономических преобразований
  - 29 Россия: Внедрение мировых стандартов
  - 32 Сингапур: Построение экономики будущего на основе среднего профессионального образования
- 37 3. Ключевые факторы успеха для инноваций в сфере развития компетенций
  - 38 Управление под эгидой стейкхолдеров
  - 42 Никаких тупиков
  - 46 Высокое качество, высокий статус
  - 50 Формирование видения и разработка механизма движения
  - 54 Обучение и инновации
- 60 4. Внедрение в Великобритании: Предложения RSA
  - 63 Стратегические предложения в сфере политики и практики
  - 68 Тематическое исследование: Более подробные сведения о Совете Future Skills
  - 70 Тематическое исследование: Как инновационная инфраструктура может выглядеть на практике: Пример объявления экспериментальной программы

---

## Сведения о партнерах

---



### Информация о RSA

В RSA (Королевском обществе искусств) полагают, что каждый должен обладать свободой и возможностью воплощать свои идеи в реальность. Мы называем это волей к творчеству. Опираясь на свои идеи, исследования и членов общества, количество которых перевалило за 29000 человек, мы стремимся создать общество людей, наделенных творческими способностями, общество, противостоящее централизации власти и возвращающее креативные ценности. Центр действий и исследований RSA, на пути реализации этих целей, сочетает практические эксперименты с глубокими фундаментальными исследованиями.

### Сведения о WorldSkills UK

WorldSkills UK — это организация, построенная на основе партнерских отношений между деловыми кругами, образовательными учреждениями и органами государственной власти. Мы объединяем экспертов со всей Великобритании и проводим ежегодные чемпионаты, охватывающие тысячи молодых людей, которые обладают компетенциями в основных отраслях экономики. Мы пропагандируем достижения и успехи молодых людей в профессиональной подготовке на наших ежегодных национальных финалах. Лучших представителей мы включаем в сборную команду Великобритании, где они проходят дальнейшую интенсивную техническую и психологическую подготовку для участия в международных соревнованиях. Наши конкурсанты проходят подготовку по стандартам мирового класса. Приобретенные ими в результате упорной работы знания и навыки приносят непосредственную пользу их работодателям.



### Сведения о FETL

Фонд Последипломного образования лидеров (FETL) существует для того, чтобы воплотить передовую мысль и новейшие тенденции в процесс последипломного образования. Вся наша работа сосредоточена, по крайней мере, в одной из двух областей. Одна из них — лидер в системе. Под этим мы подразумеваем место лидеров и лидерство в расширенной образовательной среде. Вторая — система в лидере — наши основные представления о том, как ценности лидеров, их культура, убеждения, идеи, характер и склонности влияют на мышление этих людей и подходы при выполнении ими своей роли.

Вся работа, выполняемая FETL, и щедро финансируемые проекты, наши публикации в печатном и электронном виде направлены на содействие в понимании будущих тенденций в одной или обеих из этих областей. Мы предоставляем финансирование и другие возможности для развития коллег, побуждая их совершать прорывные изменения, основанные на исследованиях. Эта работа способствует выработке четкого видения, понимания меняющейся парадигмы и открывает новые возможности, в которых сектор будет нуждаться по мере своего развития и адаптации к той роли, которую он играет в меняющемся мире. Это также основа для работы в новых направлениях, осуществляемой Советом директоров FETL. Мы создаем среду для последипломного обучения, побуждаем к открытию новых направлений для исследований и сотрудничества. Таким образом, мы надеемся вывести на следующую ступень лидерство, обогащенное знаниями, для которого характерны самостоятельность, дальновидность, креативность и независимость.



---

## Выражение признательности

---

RSA выражает благодарность ряду лиц, оказавших неоценимую поддержку на всех этапах данного проекта.

Особую благодарность мы хотим выразить всем, кто внес свой вклад в исследовательский процесс, включая интервью, семинар и круглый стол в Шотландии. Мы также выражаем благодарность международному руководству WorldSkills за участие и помощь в координации тематического исследования, а именно: Кристине Давац (Christine Davatz) (Швейцария), Цзя Цзе (Jia Jie) (Шанхай), Брюсу По (Bruce Poh) (Сингапур), Катерине Татаренко (Katerina Tatarenko) (Россия) и Кадеру Си-Тайебу (Kader Si-Tayeb) (Франция).

Мы хотели бы поблагодарить Кавалерственную Даму Ордена Британской империи Рут Сильвер (Ruth Silver) из FETL и Офицера Ордена Британской империи доктора Нила Бентли-Гокмана (Neil Bentley-Gockmann), а также Эмму Робертс (Emma Roberts), Бена Блэкледжа (Ben Blackledge), Розамунду Хэмпшир (Rosamund Hampshire) и коллег из WorldSkills UK за их поддержку на протяжении всей работы.

Мы очень признательны коллегам из RSA, которые поддерживали, особенно в информационном плане, наше исследование. В частности, это Аданна Шаллоу (Adanna Shallowe), Бесса Антинк (Bessa Antink), Кайшани Гиббон (Kayshani Gibbon), Ширин Маани (Shirin Maani), Айма Ахмед (Aima Ahmed), Ахмед Шаал (Ahmed Shaal), Энтони Пэйнтер (Anthony Painter), Аманда Канойа (Amanda Kanoya) и Эд Кокс (Ed Cox).

---

# Предисловие

---

## Кавалерственная Дама Ордена Британской империи Рут Сильвер (Ruth Silver), Президент Фонда Последипломного образования лидеров (FETL)

Фонд Последипломного образования лидеров (FETL) охотно поддержал этот увлекательный и столь необходимый исследовательский проект, оказывая ему всестороннюю поддержку до публикации этого превосходного отчета.

Отчет появился именно сейчас, когда система последипломного образования (FE) и развития компетенций в Великобритании находится под пристальным вниманием, и происходит ее переоценка. В нем поднят своевременный и важный вопрос: что мы можем извлечь из лучших и самых инновационных практик во всем мире, и в частности тех стран, которые непосредственно сопоставимы с Великобританией.

Подобные сравнения не новы: в последние десятилетия СМИ, посвященные образовательной тематике, были наводнены в целом неблагоприятными сравнениями со странами-конкурентами, особенно с Германией, Австрией и Швейцарией, которые часто считаются ведущими моделями хорошо развитого профессионально-технического образования.

Этот отчет привлекателен тем, что в нем нет заявлений о том, что в Великобритании нечего строить. Некоторые из «факторов успеха», которые в нем установлены, уже присутствуют здесь в той или иной форме. В нем также нет предложений просто взять и перенести систему развития компетенций из какой-либо другой страны в национальный контекст Великобритании.

Как отмечают авторы, анализ мировой практики свидетельствует об обучении, а не заимствовании, а также об опоре на собственные силы, а не попытках подражания другим. В результате, в докладе удалось сформулировать предложения по развитию и инновациям, которые не являются чуждыми и, с точки зрения реализации, — абсолютно выполнимы.

Это крайне важно. В течение многих лет можно было наблюдать бесчисленное количество министров, которые во имя амбициозных, но непродуманных инноваций были готовы разрушить то, что было построено до них. Зачастую в подобной ситуации дела в последипломном образовании и развитии компетенций принимают довольно скверный оборот. Инновация это не совсем то же самое, что изобретение, однако слишком часто считается таковой. Вместо этого мы должны рассматривать инновации как сезонную свежую растительность. Их следует органично возвращать из того, что было раньше, не давая им распространяться, как плющу, чтобы они не тормозили и не подавляли рост или обновление того, что уже есть в системе.

И, разумеется, любой садовник знает, что посаженное в одной части участка, может повлиять на все остальное, произрастающее там. Чтобы взрастить здоровое растение, необходимо понимать не только его потребности, но и то, как оно вписывается в сложную «экосистему», характеризующуюся взаимозависимостью. Ни один хороший садовник не начнет процесс обновления с чистого листа.

Надеюсь, данный отчет обретет широкий круг читателей. Надеюсь, изучение отчета запустит процессы глубокого осмысления данной сферы в образовательных учреждениях и организациях, в городах, сообществах, а особенно, в коридорах Уайтхолла. Мы должны учиться у своих коллег по цеху, говорить с ними и слушать их, делая это взвешенно, критично и структурированно. WorldSkills предоставляет отличную платформу для подобного обучения. Я полагаю, что с течением времени это движение будет становиться все шире и глубже.

Как было отмечено в отчете, Великобритания стоит на распутье. Слишком долго мы терпимо относились к утрате человеческого потенциала, что совершенно неприемлемо для сколько-нибудь цивилизованного общества. Мы должны осмотреться вокруг и отыскать пути для раскрытия этого потенциала, чтобы не только ускорить довольно вяло растущую производительность труда в Великобритании, но, в том числе, и из соображений социальной справедливости. Я верю, что свежий взгляд на вещи и новые подходы, описанные в отчете, помогут обеспечить условия, при которых новаторам в нашей собственной системе не пришлось бы больше плыть против течения. Они нам очень нужны.

## **Офицер Ордена Британской империи д-р Нейл Бентли-Гокманн (Neil Bentley-Gockmann), Исполнительный директор WorldSkills UK**

WorldSkills UK работает над тем, чтобы ускорить развитие компетенций молодых людей от национальных стандартов до стандартов мирового уровня. Этому способствуют как национальные чемпионаты, проводимые в Великобритании, так и мировые. Мы знаем, что достижение совершенства определяется не только путем развития более высоких технических компетенций, но и путем развития устойчивости к внешним воздействиям и творческого мышления, которые жизненно необходимы для повышения профессионального мастерства и продуктивности.

Мы знаем это, поскольку, чтобы сохранить свои позиции в топ-10 медального зачета WorldSkills, мы проводим сравнительный анализ наиболее эффективных методов и технологий в глобальном масштабе и год за годом оттачиваем наши методы обучения. Однако мы не осуществляли системную интеграцию наших знаний для повышения ценности систем развития компетенций в Великобритании. Эту тенденцию необходимо переломить.

Мы полагаем, что лучший способ значительно расширить свое влияние — это разработать и поделиться нашей методологией, позволяющей стать специалистом мирового уровня. Мы также хотим поделиться нашим пониманием того, как другие страны в глобальной сети WorldSkills внедряют инновации в сфере систем развития компетенций, которые помогают удовлетворять их экономические потребности и повышают конкурентоспособность.

Именно по этой причине мы в рамках WorldSkills UK создали лабораторию производительности труда. Она предназначена для исследований и передачи знаний, которые позволят внедрить передовой мировой опыт в британские системы развития компетенций, и помогут повысить производительность труда и конкурентоспособность Великобритании.

Мы рады, что нам удалось поработать с FETL и RSA над своим первым крупным проектом, который позволяет понять, что сделали четыре совершенно разные страны и региона, чтобы повысить компетенции в условиях меняющейся экономики и социального давления.

Полученные результаты вызывают невероятный интерес. Исследования RSA, прежде всего, показывают, что другие страны усовершенствовали свои системы развития компетенций благодаря стратегическому шагу — участию в чемпионатах WorldSkills. В Сингапуре чемпионат WorldSkills тесно увязан с компетенциями, которые необходимы для реализации программы экономического развития этого государства. В России стандарты WorldSkills были полностью использованы для преобразования системы профессионально-технического обучения. А в Швейцарии и Шанхае чемпионаты WorldSkills используются для демонстрации того, что профессионально-техническое обучение может быть столь же престижным, как и университетское образование.

Учитывая широкий охват исследований RSA, в этом отчете также проанализировано, что эти результаты означают для других сфер системы развития компетенций. На этом основании были сформулированы рекомендации для ответственных лиц, определяющих политику в данном секторе. Наша роль, однако, заключается в том, чтобы просто сосредоточиться на уроках, которые WorldSkills UK может почерпнуть в тематических исследованиях и дополнительно подумать о том, как вписаться в стратегию развития систем развития компетенций Великобритании, чтобы помочь повысить экономические показатели.

WorldSkills UK, благодаря своим ежегодным чемпионатам, делает немало, вселяя надежду и вдохновляя на успех тысячи молодых людей. Однако мы знаем, что можем и должны сделать больше. Мы намерены максимально эффективно использовать WorldSkills International в качестве глобальной платформы для сравнительного анализа. Это единственный в своем роде инструмент для повышения профессиональных компетенций в мировом масштабе. Он способен помочь Великобритании оставаться в авангарде передового международного опыта в области инноваций в сфере развития компетенций.

В ближайшие месяцы и годы мы будем усердно работать над решением этой проблемы и надеемся на тесное сотрудничество со всеми своими партнерами в промышленности, сфере образования и органами государственной власти. Наша цель — создание системы развития компетенций мирового уровня по всей Великобритании для форсирования роста производительности труда и конкурентоспособности.

---

# Введение

---

Данный отчет — результат семимесячных исследований, проводившихся под эгидой RSA в партнерстве с WorldSkills UK и при поддержке FETL. Были исследованы вдохновляющие примеры глобальных инноваций в системе среднего профессионального образования (TVET) и развития компетенций с целью извлечения уроков для лиц, определяющих политику, и практиков в данной сфере в Великобритании, включая сектор FE. Именно они ведут работу по решению основных проблем в области компетенций, производительности труда и социальной интеграции, стоящих перед Великобританией. Сотрудничество с WorldSkills UK позволило нам изучить сравнительно неосвоенную, но чрезвычайно перспективную платформу для инноваций в сфере развития компетенций — чемпионаты (соревнования по компетенции).

В своем фундаментальном исследовании состояния сферы развития компетенций в середине десятилетия Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) охарактеризовала среднее профессиональное образование (TVET) во многих странах, включая Великобританию, как «потаенный мир». Подразумевалось, что среднее профессиональное образование (TVET), включая систему развития компетенций взрослых и обучение на протяжении всей жизни, обеспечивает значительную социальную и экономическую ценность, но не всегда эта сфера достаточно наглядна, и зачастую недополучает инвестиций, которых заслуживает.

Это начинает меняться по всей Великобритании, даже несмотря на то, что общесистемные изменения и наращивание потенциала не совсем совпадают с текущей повесткой. По всей Великобритании есть места, где думают творчески о том, как наилучшим образом распорядиться имеющимися ресурсами, чтобы создать более инклюзивную и производительную экономику. В Англии кое-где используют возможность, предоставляемую выделением бюджета на образование для взрослых (АЕВ), для создания более согласованной среды для развития компетенций с привязкой к местным стратегиям промышленного развития.

В Шотландии, Уэльсе и Северной Ирландии местные административные органы выступили инициаторами своих собственных политических инноваций. Они стратегически в большей мере увязывают компетенции с региональным экономическим развитием. При этом используются партнерские отношения и сотрудничество между учреждениями и работодателями. Основные сферы политики Уайтхолла, от программы профессионально-промышленной подготовки и технического обучения (Apprenticeship Levy and T Levels) до Промышленной Стратегии и делегирования властных полномочий в Англии, сигнализируют о явных намерениях оживить наши системы развития компетенций и более тесно увязать их с экономической политикой, способствуя всеохватывающему росту и повышению производительности труда.

Также на этой почве нет недостатка во вдохновляющих инновациях. Несмотря на сложные обстоятельства, вызванные сокращениями инвестиций, строгой подотчетностью и изменениями политики, сфера последипломного образования (FE) продемонстрировала изобретательность, системное лидерство и устойчивость. Все больше примеров практических инноваций. Начиная с 21 колледжа в Уэст-Мидлендсе, которые сформировали коллектив для продвижения региональной политики в области развития компетенций, которая направлена на поддержку повышения производительности труда и социальную интеграцию, и заканчивая отличными примерами сотрудничества между работодателем и учреждениями последипломного образования (FE), такими как Промышленные академии, основанные Колледжем города Глазго.

«Скрытое богатство» среднего профессионального образования (TVET) также подтверждают чемпионаты (соревнования по компетенции), которые позволяют передать учреждениям, занимающимся развитием компетенций в Великобритании, передовой опыт — как национальный, так и мировой. Они позволяют поднять престиж профессионально-технического образования. До сих пор среднее профессиональное образование (TVET) характеризовали как потаенный мир. Это объяснимо тем, что его потенциал не был полностью реализован.

Некоторые из наиболее привлекательных и экономически динамичных стран мира в основу своих систем развития компетенций положили высококачественное, хорошо финансируемое среднее профессиональное образование (TVET) и обучение в течение всей жизни. Поскольку Великобритания вступает в важнейший период реформирования своей системы развития компетенций, она может многое почерпнуть на примере глобальных инноваций и лучших мировых практик. Организация WorldSkills UK — партнер данного проекта — выработала в изобилии различные инструменты для глубокого изучения международных систем и инициатив, демонстрируя ценность, которую мы можем извлечь из национального и глобального сравнительного анализа с помощью таких платформ, как чемпионаты (соревнования по компетенции).

В данном отчете мы опираемся на глубокое погружение в мировые инновации и передовой опыт. Помощью при его составлении послужили аналитические оценки и сети WorldSkills UK. Они позволили поднять на поверхность глубинные проблемы обучения и предложить ряд «ключевых факторов успеха» или принципов проектирования, которые, как мы думаем, могут помочь лицам, определяющим политический курс, а также практикам в Великобритании в осмыслении и решении проблем, с которыми они сталкиваются. Это:

- управление под эгидой стейкхолдеров с привязкой к местным реалиям;
- отсутствие тупиков;
- высокое качество, высокий статус;
- формирование видения и разработка механизма движения;
- обучение и инновации.

Выбранные объекты изучения — Швейцария, Шанхай, Россия и Сингапур — являются образцами искусства возможного. У них совершенно разные экономические модели и системы развития компетенций. Однако все они вынуждены были реагировать на кризисные явления и открывать новые возможности. Мы можем многому научиться и открыть возможности для Великобритании, рассматривая институционализированные инновации социального партнерства в Швейцарии, местные эксперименты, которые привели к изменению системы в Шанхае, внедрение глобальных стандартов WorldSkills в России и проверку систем компетенций на устойчивость вызовам будущего в Сингапуре.

Как справедливо отмечают другие, в том числе SKOPE и Edge Foundation, пересмотр мировой практики должен основываться на изучении политики, а не на ее заимствовании. Наша цель не в том, чтобы побудить лиц, принимающих решения, импортировать системы или политику из других стран, как это иногда происходит, когда министры посещают Германию или Сингапур. Скорее, она состоит в том, чтобы извлечь полезные идеи, которые могут способствовать продвижению вперед способом, учитывающим наш уникальный контекст, сильные стороны и проблемы.

Основные факторы успеха, которые мы выявили, безусловно привязаны к Великобритании. Некоторые из них на самом деле активно пропагандируются или реализуются. Однако по определенным причинам они не были задействованы в достаточной мере и не могут оказывать влияние на всю систему. Правда, существует тенденция к их появлению в определенных регионах, секторах или практических сферах. В заключение в этом отчете RSA выдвинуты некоторые предложения, касающиеся того, как лица, определяющие политический курс, а также практики могут систематически внедрять эти принципы разработки.

## Международные чемпионаты профессионального мастерства

В течение 66 лет организация WorldSkills UK была лидирующим игроком в движении WorldSkills International. Это всемирное движение стимулирует коллективную программу развития компетенций, принося экономические выгоды странам и расширяя возможности выбора профессии для молодых людей. Оно объединяет в своих рядах 80 стран и организует каждые два года «олимпиады по профессиональному мастерству». Последние из которых были проведены в Лондоне (2011 г.), Лейпциге (2013 г.), Сан-Паулу (2015 г.) и Абу-Даби (2017 г.), следующие чемпионаты состоятся летом в Казани (2019 г.) и Шанхае (2021 г.).

Калгари, Канада, 2009 г. Топ-10 стран в медальном зачете:	Лондон, Великобритания 2011 г. Топ-10 стран в медальном зачете:	Лейпциг, Германия, 2013 г. Топ-10 стран в медальном зачете:	Сан-Паулу, Бразилия, 2015 г. Топ-10 стран в медальном зачете:	Абу Даби, ОАЭ, 2017 г. Топ-10 стран в медальном зачете:
1. Корея	1. Корея	1. Корея	1. Бразилия	1. Китай
2. Швейцария	2. Япония	2. Швейцария	2. Корея	2. Корея
3. Япония	3. Швейцария	3. Китайский Тайбэй	3. Китайский Тайбэй	3. Швейцария
4. Китайский Тайбэй	4. Бразилия	4. Япония	4. Швейцария	4. Бразилия
5. Канада	5. Великобритания	5. Бразилия	5. Китай	5. Россия
6 место разделили:	6. Франция	6. Австрия	6. Япония	6. Китайский Тайбэй
Франция	7. Финляндия	7. Германия	7. Великобритания	7. Франция
Великобритания	8. Китайский Тайбэй	8. Франция	8. Австрия	8. Австрия
Австрия	9. Австралия	9. Финляндия	9. Франция	9. Япония
Австралия	10. Австрия	10. Великобритания	10. Германия	10. Великобритания
Бразилия				

---

# Методология

---

Подход к проведению нашего исследования описан ниже.

## **Этап 1: Анализ данных и выбор области тематического исследования**

Для анализа того, как страны во всем мире используют основные компетенции, а также мер экономической и социальной интеграции, в том числе развернутых по времени, использовались актуальные ключевые наборы данных глобального характера. В основном использовались такие наборы данных, как Индекс инклюзивного развития и Индекс человеческого капитала Мирового экономического форума (WEF), Исследование компетенций взрослого населения ОЭСР, а также основные национальные и региональные наборы данных ОЭСР, касающиеся производительности труда и неравенства. Наряду с этим, мы проанализировали выступления на чемпионатах WorldSkills International и просмотрели литературу в поисках интересных практических решений. Был составлен краткий перечень возможных направлений тематического исследования. На основании типологии, описанной в главе 2, были окончательно выбраны четыре.

## **Этап 2: Тематическое исследование «Глубокое погружение»**

Мы использовали результаты опросов, проводившихся в полупроизвольной форме, литературные источники и прочие документы для «глубокого погружения» в направления, выбранные для тематического исследования. Мы побеседовали с рядом профессионалов и экспертов, включая руководство WorldSkills на местах, специалистами в области систем развития компетенций, лицами, определяющими политический курс, представителями различных отраслей и социальных организаций-партнеров, лицами, представляющими академические круги.

## **Этап 3: Привлечение практиков, экспертов, а также лиц, определяющих политический курс, в Великобритании**

Тематическое исследование позволило нам разработать ряд ключевых факторов успеха, которые могут послужить источником информации для разработчиков стратегий и специалистов-практиков в этой сфере в Великобритании. Мы использовали обширный семинар для тестирования данных факторов успеха, определения соответствующих проблем в контексте Великобритании, а также выявления сильных сторон инновационной практики, на которые можно опереться. Плюс к этому был проведен круглый стол в Шотландии. Вслед за ним были проведены опросы в полупроизвольной форме, в т. ч. стейкхолдеров, представляющих другие части Великобритании (Уэльс, Северная Ирландия).

## **Этап 4: Отчет**

Результаты исследований, собранные на трех этапах были объединены в окончательном отчете.

---

# 1. Контекст для инноваций в системе развития компетенций Великобритании

---

В ответ на существенные проблемы социального и экономического характера, а также вызовы в сфере развития компетенций, перед которыми предстала Британия, выросла потребность в новом креативном мышлении, а также практических подходах, в т. ч. к изучению глобальных новаций, призванных вдохнуть новую жизнь в систему среднего профессионального образования (TVET) Великобритании. Несмотря на непростую историю реформ в сфере развития компетенций, сейчас настал момент, когда открылись грандиозные возможности. Даже с учетом всех проблем, с которыми столкнулась Великобритания, она обладает большим нереализованным потенциалом. Растущая открытость к переосмыслению основ теории и практики, а также того, как мы развиваем, формируем и управляем нашими системами развития компетенций, также создает реальную необходимость перенимать передовой мировой опыт в этой сфере. Чтобы осуществить это, очень важно понимать контекст, существующий в Великобритании.

## Животрепещущие вопросы: производительность труда, неравенство и будущее занятости (и обучения)

В Великобритании существует в значительной мере устоявшаяся проблема с производительностью труда, которая усугубилась с момента финансового кризиса 2008 года. За двести лет производительность труда не росла так медленно, как сейчас. Из-за этого увеличился разрыв между Великобританией и ее международными конкурентами.<sup>1</sup> Наши проблемы, связанные с производительностью труда, находят свое отражение в высоком уровне неравенства, который наблюдается в Великобритании, так как они имеют очень четкую социальную и географическую привязку. Региональные различия в производительности труда на территории Великобритании являются самыми значительными в Европе. В то же время существует большое количество людей занятых на низкооплачиваемых работах, где производительность труда существенно ниже, чем в аналогичных секторах экономики стран-конкурентов.<sup>2</sup> Многие из этих трудящихся уже давно попали в ловушку низкой оплаты.<sup>3</sup>

Британия занимает 21-е место из 29 стран с высокими доходами в соответствии с Индексом инклюзивного развития (IDI), составленным Мировым экономическим форумом. Этот индекс служит мерой ключевых показателей роста, интеграции и справедливого распределения ресурсов между поколениями и позволяет получить представление о том, насколько инклюзивной является экономика.<sup>4</sup> Высокий уровень неравенства в Великобритании тесно связан со слабой социальной мобильностью. Это иллюстрирует так называемая «кривая Великого Гэтсби».

Согласно данным ОЭСР, 50 % экономических преимуществ, которыми высокооплачиваемые родители обладают по сравнению с низкооплачиваемыми, передается их потомкам. Это больше чем в любом другом экономически развитом государстве. В скандинавских странах, Австралии и Канаде этот показатель составляет 20 %.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> Управление национальной статистики (2017) *Сравнение производительности труда в Великобритании с международным уровнем (ICP)*, первоначальные оценки: 2006. [pdf] Управление национальной статистики. Доступ по ссылке: [www.ons.gov.uk/economy/eeconomicoutputandproductivity/productivitymeasures/bulletins/internationalcomparisonsofproductivityfirstestimates/2016](http://www.ons.gov.uk/economy/eeconomicoutputandproductivity/productivitymeasures/bulletins/internationalcomparisonsofproductivityfirstestimates/2016)

<sup>2</sup> Комиссия по инклюзивному росту (2017) *Постановка экономики на службу всему населению*. [pdf] Лондон, RSA. Доступ по ссылке: [www.thersa.org/globalassets/pdfs/reports/rsa\\_inclusive-growth-commission-final-report-march-2017.pdf](http://www.thersa.org/globalassets/pdfs/reports/rsa_inclusive-growth-commission-final-report-march-2017.pdf).

МакКанн П. (McCann, P.) (дата не указана) *Перспективы производительности труда* [pdf] Сеть аналитических обзоров производительности труда. Доступ по ссылке: [productivityinsightsnetwork.co.uk/app/uploads/2018/06/P-McCann-Final-synthesis.pdf](http://productivityinsightsnetwork.co.uk/app/uploads/2018/06/P-McCann-Final-synthesis.pdf)

<sup>3</sup> Комиссия по социальной мобильности (2017) *Большой побег? Низкий уровень оплаты и его распространение на рынке труда Великобритании*. [pdf] Лондон: Комиссия по социальной мобильности. Доступ по ссылке: [www.resolutionfoundation.org/app/uploads/2017/10/Great-Escape-final-report.pdf](http://www.resolutionfoundation.org/app/uploads/2017/10/Great-Escape-final-report.pdf)

<sup>4</sup> Мировой экономический форум (дата не указана) *Индекс инклюзивного развития. Сводка за 2018 г. и важнейшие данные*. [pdf] Швейцария: Мировой экономический форум. Доступ по ссылке: [www3.weforum.org/docs/WEF\\_Forum\\_IncGrwth\\_2018.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Forum_IncGrwth_2018.pdf)

<sup>5</sup> ОЭСР (2010) *Дела семейные: интеграционная социальная мобильность в странах ОЭСР* [pdf] ОЭСР. Доступ по ссылке: [www.oecd.org/centrodemexico/medios/44582910.pdf](http://www.oecd.org/centrodemexico/medios/44582910.pdf)

На эти проблемы также будет влиять воздействие на нашу экономику технологий и характер занятости в будущем. Как показывают исследования Центра Занятости Будущего RSA, нам, возможно, необходимо быть готовыми к ряду ситуаций, некоторые из которых окажут существенное влияние на то, как мы учимся, работаем и проходим профессиональную переподготовку. В результате возникнут серьезные проблемы для определенных групп общества, например для тех, чья карьера подвергается наибольшему риску автоматизации. Благодаря тенденции к технологическим изменениям, выиграют те, кто обладает компетенцией определенного типа, другие же проигрывают.<sup>6</sup> Снижающиеся уровни участия в образовании взрослого населения, а также тенденция, в соответствии с которой и без того высококвалифицированные и богатые непропорционально много участвуют в обучении, придает этим проблемам еще большую значимость.

## Важность компетенций в реагировании на эти вызовы

По целому ряду важных причин развитие и финансирование систем повышения компетенций критически важно для построения социально-ориентированной инклюзивной и высокопроизводительной экономики.

**Компетенции и производительность труда тесно связаны друг с другом.** Эконометрический анализ показал, что повышение компетенций/квалификации рабочей силы способствовало 20-процентному ежегодному росту производительности труда в конце 1990-х и начале 2000-х годов. Это позволило Великобритании значительно сократить отставание от ее международных соперников. Это продолжилось и в период, последовавший за рецессией 2008 года. Существует предположение, что продолжавшееся развитие компетенций помогло предотвратить еще более серьезный экономический спад.<sup>7</sup> Различия в компетенции также могут вносить существенный вклад в региональные различия, наблюдающиеся в производительности труда в Великобритании. Наряду с этим существуют и другие ключевые факторы, такие как транспортная инфраструктура, НИОКР и практика управления.<sup>8</sup>

**Развитие компетенций дополняет другие немаловажные блоки, из которых строится инновационная и инклюзивная экономика.** Эффективность инвестиций в инфраструктуру, новые технологии, исследования и инновации, региональный рост, а также улучшение деловой практики и бизнес-процессов зависит от того, насколько хорошо культивируются и применяются компетенции. По мере нашей подготовки к будущему, как утверждают Грэм Хастинг-Эванс и Пол Биванд, для раскрытия и справедливого распределения преимуществ технологий, обеспечиваемых цифровизацией и искусственным интеллектом, потребуются постепенное изменение в развитии и использовании компетенций с точки зрения управления компетенциями (включая когнитивные и некогнитивные навыки) таким образом, чтобы они гарантировали трудоустройство и предоставляли технические знания и ноу-хау для использования новых технологий.<sup>9</sup>

<sup>6</sup> Делло Б. (Dellot, B.), Мэйсон Р. (Mason, R.) и Уоллес-Стивенс Ф. (Wallace-Stephens, F.) (2019) *Четыре варианта будущего занятости*. [pdf] Лондон, RSA. Доступ по ссылке: [www.thersa.org/globalassets/pdfs/reports/rsa\\_four-futures-of-work.pdf](http://www.thersa.org/globalassets/pdfs/reports/rsa_four-futures-of-work.pdf)

<sup>7</sup> Управление национальной статистики (2019) *Профессии, которые могут быть автоматизированы в первую очередь*. [онлайн] Доступ по ссылке: [www.ons.gov.uk/employmentandlabourmarket/peopleinwork/employmentandemployeetypes/articles/whichoccupationsareathighestriskofbeingautomated/2019-03-25](http://www.ons.gov.uk/employmentandlabourmarket/peopleinwork/employmentandemployeetypes/articles/whichoccupationsareathighestriskofbeingautomated/2019-03-25)

<sup>8</sup> Департамент бизнес-инноваций и компетенций (2015) *Компетенции и производительность труда в Великобритании и в международном контексте*. [pdf] Лондон: Департамент бизнес-инноваций и компетенций. Доступ по ссылке: [assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/486500/BIS-15-704-UK-skills-and-productivity-in-an-international\\_context.pdf](http://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/486500/BIS-15-704-UK-skills-and-productivity-in-an-international_context.pdf)

<sup>9</sup> Королевский институт банковского дела (CBI) (2016 г.) *Использование возможностей для регионального роста: понимание движущих сил роста производительности труда в регионах и странах Великобритании*. [pdf] CBI. Доступ по ссылке: [www.humberlep.org/wp-content/uploads/2017/07/CBI-Unlocking-Regional-Growth-Report-Dec-16.pdf](http://www.humberlep.org/wp-content/uploads/2017/07/CBI-Unlocking-Regional-Growth-Report-Dec-16.pdf)

<sup>9</sup> Хастинг-Эванс Г. (Hasting-Evans, G.), Национальная открытая сеть колледжей (NOCN) и Биванд, П. (Bivand, P.). Учебно-производственный институт (L&W) (2018 г.) *Компетенция — движущая сила продуктивного общества*. [pdf] Группа NOCN, Учебно-производственный институт. Доступ по ссылке: [www.lepnetwork.net/media/1899/skillstodriveproductivesocietypublication-singles-optimized.pdf](http://www.lepnetwork.net/media/1899/skillstodriveproductivesocietypublication-singles-optimized.pdf)

## **Равномерная подготовка кадров способствует экономической интеграции, мобильности и безопасности.**

Уровни компетенции тесно связаны с социальными, экономическими и медицинскими аспектами — от повышения заработной платы до участия в общественной жизни и улучшения здоровья и благополучия.<sup>10</sup> Таким образом, устранение значительных социальных и региональных различий в развитии и использовании компетенций может помочь в решении проблемы неравенства и способствовать социальной мобильности. Влияние социального фона на уровень компетенций в Англии и Северной Ирландии является одним из самых высоких в развитых странах.<sup>11</sup> В соответствии с результатами анализа регионального развития, проведенного ОЭСР, инвестирование в тех, кто обладает наименьшей компетенцией, имеет большее значение для роста и социальной интеграции, чем просто попытка увеличить долю работников с высшим образованием.<sup>12</sup> Эффективные стратегии в сфере развития компетенций, включая профессиональное образование и обучение (ПОО), обучение на протяжении всей жизни, переобучение и повышение квалификации, также могут сделать людей и местности более гибкими и устойчивыми перед лицом экономических и технологических вызовов. Как справедливо отмечено в авторитетном обзоре Национальной ассоциации преподавателей науки о Земле (NESTA), посвященном будущему развитию компетенций, «Инвестиции в компетенцию должны быть сердцевинной любой долгосрочной стратегии приспособления к структурным изменениям».<sup>13</sup>

## **В Великобритании много нереализованного человеческого капитала, и среднее профессиональное образование (TVET) может сыграть ключевую роль в его использовании.**

За последние несколько десятилетий Великобритания добилась больших успехов в увеличении доли людей с высокой компетенцией (имеющих высшее образование), что помогло создать условия для успеха в ключевых наукоемких секторах, которые способствовали повышению производительности труда в Великобритании.

Тем не менее, в наших системах развития компетенций наблюдается некоторый дисбаланс: есть масса людей с низким уровнем компетенции и гораздо меньшее число лиц, обладающих компетенцией среднего уровня, которые, как известно, являются движущей силой роста производительности труда во всем мире.<sup>14</sup> Это связано с «равновесием низкой компетенции» в Великобритании.

Комплексный глобальный индекс человеческого капитала Всемирного экономического форума, который отражает как уровень компетенций, так и то, насколько эффективно их используют для поддержки экономики, свидетельствует, что Великобритания занимает 23-е место в мире и значительно уступает многим своим конкурентам. Особенно плохо выглядят ее субиндексы «потенциал» (54-е место) и «развертывание» (51-е место), что говорит о том, что большие слои населения не развивают экономически полезные компетенции, в том числе путем повышения квалификации и переподготовки, а также о том, что эти компетенции используются в работе неэффективно.

10 Эванс С. (Evans, S.) и Игглстоне С. (Egglestone, C.) (2019) *Время действовать: компетенции для экономического роста и социальной справедливости*. [онлайн] Учебно-производственный институт. Доступ по ссылке: [www.learningandwork.org.uk/resource/skills-vision-2030/](http://www.learningandwork.org.uk/resource/skills-vision-2030/) [по состоянию на 17 мая 2019 г.].

11 ОЭСР (2013) *Первые результаты исследования компетенции взрослого населения*. [pdf] ОЭСР. Доступ по ссылке: [www.oecd.org/skills/piaac/Country%20note%20-%20United%20Kingdom.pdf](http://www.oecd.org/skills/piaac/Country%20note%20-%20United%20Kingdom.pdf)

12 ОЭСР (2012) *Содействие росту во всех регионах*. [pdf] ОЭСР. Доступ по ссылке: [www.oecd.org/site/govrpdpc/49995986.pdf](http://www.oecd.org/site/govrpdpc/49995986.pdf)

13 Бахши Х. (Bakhshi, H.), Даунинг Дж. М. (Downing, J. M.), Осборн М. А. (Osborne, M. A.) и Шнейдер П. (Schneider, P.), (2017) *Будущее компетенций и занятости в 2030 г.* [pdf] Pearson. Доступ по ссылке: [media.nesta.org.uk/documents/the\\_future\\_of\\_skills\\_employment\\_in\\_2030\\_0.pdf](http://media.nesta.org.uk/documents/the_future_of_skills_employment_in_2030_0.pdf)

14 Департамент бизнес-инноваций и компетенций; Департамент образования. (2016) *Реформа технического образования: основания для изменения*. [pdf] Департамент бизнес-инноваций и компетенций; Департамент образования. Доступ по ссылке: [assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/536048/Technical\\_Education\\_Reform\\_-\\_Case\\_For\\_Change.pdf](http://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/536048/Technical_Education_Reform_-_Case_For_Change.pdf)

Согласно ВЭФ Великобритания использует только 71,31 % от возможностей своего человеческого капитала. В Обзоре компетенций взрослого населения, проведенном ОЭСР, также показано, что уровень грамотности и навыков счета среди рабочих в Англии и Северной Ирландии снижается. Это единственное место, где рабочие старшего возраста (55–65 лет) превосходят 16–24-летних в грамотности и навыках счета. В то же время наблюдается высокий уровень лиц с избыточной квалификацией — второе место после Японии.<sup>15</sup>

Все же масштаб этих проблем подчеркивает размер выигрыша для Великобритании, если она сможет сбалансировать свои системы развития компетенций и довести до максимума потенциал человеческого капитала. В частности, среднее профессиональное образование (TVET), характеризующееся в Великобритании, как потаенный мир, может сыграть ключевую роль в повышении производительности труда и получении максимальной выгоды от обучения и иных форм экономических инвестиций.<sup>16</sup> Это особенно актуально для отраслей со сравнительно низким насыщением информационными и коммуникационными технологиями (ИКТ), в т. ч. секторов с пониженной и средней заработной платой, на которые приходится высокая доля общей занятости и которые, похоже, способны сыграть важную роль в ликвидации отставания Великобритании в производительности труда.<sup>17</sup> Согласно анализу, проведенному Европейским центром профессиональной подготовки (CEDEFOP), повышение компетенции на один процентный пункт по сравнению с первоначальным уровнем, достигнутым в результате профессионального образования и обучения (ПОО) (т. е. до выхода на рынок труда), способствует увеличению ВВП Великобритании на 0,75 %.<sup>18</sup>

Свидетельства, почерпнутые в странах с отлично налаженными системами профессионального образования и обучения (ПОО), таких как Норвегия и Швейцария, позволяют предположить, что ПОО и обучение взрослых играют решающую роль в вовлечении в экономическую жизнь и развитии рынка труда, в создании условий для социальной мобильности, обеспечении устойчивости при экономических потрясениях, а также в развитии инноваций и повышении производительности труда.<sup>19</sup> С этой точки зрения степень нереализованных возможностей человеческого капитала в Великобритании вызывает беспокойство, но также открывает большие перспективы. Степень консенсуса и заинтересованность правительства в реформах технического образования подчеркивают это.

15 ОЭСР (2013) *Первые результаты исследования компетенций взрослого населения*. Цитируемая работа

16 ОЭСР (дата не указана) *Компетенции, прививаемые в Великобритании вне школьной программы*. [pdf]. ОЭСР. Доступ по ссылке: [www.oecd.org/education/skills-beyond-school/skills-beyond-school-United-Kingdom.pdf](http://www.oecd.org/education/skills-beyond-school/skills-beyond-school-United-Kingdom.pdf)

Ринкон-Азнар А. (Rincon-Aznar, A.), Форт, Дж. (Forth, J.) ORCID (открытый идентификатор исследователей): 0000-0001-7963-2817, Мэйсон Г. (Mason, G.),

О'Махони М. (O'Mahony, M.) и Бернини М. (Bernini, M.) (2015). *Компетенции и производительность труда в Великобритании в международном контексте*. Лондон, Великобритания: Департамент бизнес-инноваций и компетенций. Доступ по ссылке: [openaccess.city.ac.uk/20747/1/BIS-15-704-UK-skills-and-productivity-in-an-international\\_context.pdf](http://openaccess.city.ac.uk/20747/1/BIS-15-704-UK-skills-and-productivity-in-an-international_context.pdf)

17 Комиссия по инклюзивному росту (2017). Цитируемая работа

JRF (2018) *Увеличение производительности труда в низкооплачиваемых секторах и сокращение бедности*. [онлайн] JRF. Доступ по ссылке: <https://www.jrf.org.uk/report/raising-productivity-low-wage-sectors-and-reducing-poverty> [по состоянию на 16 мая 2019 г.]

18 Европейский центр развития профессионального обучения (2013) *Преимущества профессионального образования и обучения в Европе*. [pdf]

Люксембург: Бюро публикаций Европейского Союза. Доступ по ссылке: [www.cedefop.europa.eu/files/4121\\_en.pdf](http://www.cedefop.europa.eu/files/4121_en.pdf)

19 Там же.

## Сложный контекст для инноваций и реформ

«Не имеет значения, как высоко оценивают правительства и прочие институты свои представления о том, насколько хорошо должна работать политика, какие-нибудь загадочные вариации способны сделать ее чрезвычайно нестабильной и неэффективной. Политика может быть эффективной в одной школе или месте, а в других нет. Она может устраивать одного человека, и при этом не устраивать другого. Это не потому, что где-то что-то сделали «неправильно», а просто потому что являющееся «правильным» будет меняться в зависимости от контекста»

— **Михаэль Бластланд (Michael Blastland), «Скрытая половина: как мир прячет свои секреты».**

В своем труде «Скрытая половина» Михаэль Бластланд вводит понятие «загадочная вариация». Оно призвано объяснить, почему политика зачастую приводит к неожиданным результатам или не допускает переноса из одного места в другое, даже если оба они наделены одинаковыми базовыми характеристиками и предпосылки для определенного вмешательства кажутся убедительными. Все мы также очень часто полагаем, что мир и существующие в нем социальные системы построены по хорошо различимым шаблонам, очевидным образом упорядочены и обладают большими силами, воздействие которых обуславливают закономерные последствия. Поэтому мы склонны недооценивать степень неопределенности и «шум» или «загадочные вариации» — ту самую скрытую половину, о которой рассуждает Бластланд, что приводит к чрезмерной уверенности в политических решениях, недооценке негативных последствий, проб и ошибок, присущих разработке и реализации эффективной политики.<sup>20</sup>

В сфере образования и развития компетенций, как отмечает Шон Снайдер (Sean Snyder), мы полагаем, что действуем в сложной среде, но это фактически только одно из затруднений. Эксперты разрабатывают политику, нацеленную на решение небольшого набора проблем, и надеются, что она будет всеобъемлющей, широко воспроизводимой и легко осуществимой. Подобная политика основана на «линейных алгоритмах», которые «упрощают и разделяют системы на изолированные, составные части», в предположении, что конкретные исходные данные приводят к предсказуемым результатам.

В действительности же, в сложных системах выявить причины и следствия не так уж и просто. Поэтому перенос сценария с одного объекта на другой не так уж и прост, а зачастую возникают непредвиденные последствия.

Для сложных систем неприемлемы решения, составленные по рецепту «один размер подходит для всех». Для них необходимы итерационные процессы, основанные на локальных экспериментах, гибкости и постоянной обратной связи.<sup>21</sup>

<sup>20</sup> Бластланд М. (Blastland, M.) (2019) *Скрытая половина: как мир прячет свои секреты*. Лондон: Atlantic Books.

<sup>21</sup> Снайдер Ш. (Snyder, S.) (2013), *Простое, сложное и комплексное: образовательная реформа сквозь призму теории сложности*. [pdf] Рабочие материалы по вопросам образования ОЭСР, № 96, издательство ОЭСР. Доступ по ссылке: [dx.doi.org/10.1787/5k3txnpt1lnr-en](https://dx.doi.org/10.1787/5k3txnpt1lnr-en)

Подобное понимание систем развития компетенций позволяет объяснить, почему эффективные общесистемные реформы в Великобритании иногда протекали с трудностями. Зачастую уходило целые десятилетия на попытки решить широко признанные и устоявшиеся проблемы, предпринимавшиеся с лучшими намерениями лицами, определявшими политический курс (представителями всех политических направлений), и руководителями систем. Можно назвать некоторые из основных попыток: желание перекинуть вопросы развития компетенций на работодателей; более эффективное согласование компетенций с уникальными местными потребностями; решение проблемы сокрытия и несоответствия квалификации; создание более социально скоординированной системы управления компетенциями.<sup>22</sup>

Эти трудности выявили некоторые особенности нашего политического управления, которые создали барьеры для общесистемных инноваций. Наблюдаются значительная политическая турбулентность и разного рода манипуляции, высокая степень централизации в принятии решений и проблемы с подотчетностью. Кроме того, как правило, имеет место низкая терпимость к риску, например, при внедрении автономии на местах, позволяющей там взять на себя управление компетенциями и создать благоприятную среду для колледжей, чтобы те могли проявлять новаторство и выступать в роли лидеров, а также выполнять свои социальные задачи.<sup>23</sup>

Согласно обширному исследованию ОЭСР, важно обеспечить открытое, динамичное и стратегическое управление политикой развития компетенциями. Оно должно быть гибким, вовлекать широкий круг заинтересованных сторон и продвигать локальные эксперименты в качестве основы для масштабирования и обучения.<sup>24</sup> В отсутствие некоторых из этих ключевых системных условий для инноваций, во многих отношениях Великобритания стала полагаться на «героических» лидеров и «просвещенных» работодателей. В Великобритании нет недостатка в инновационных программах и инициативах. Однако они, как правило, возникали из-за исключительно инициативного и просвещенного руководства. Например, вследствие того, что руководители колледжей совместно убеждали местных работодателей адаптировать профессиональное обучение под свои нужды и обеспечивать впоследствии трудоустройство. Это означает, что новаторская практика иногда предполагает необходимость плыть против течения финансирования, подотчетности и давления со стороны регулирующих органов. Поэтому способность инноваций распространяться за пределы ниш, созданных общепринятой практикой, и воздействовать на всю систему, чаще всего ограничена.

<sup>22</sup> Норрис И. (Norris, E) и Адам Р. (Adam, R.) (2017) *Почему Британия так склонна к политическому вмешательству и что с этим можно сделать*. [pdf] Правительственный институт. Доступ по ссылке: [www.instituteforgovernment.org.uk/sites/default/files/publications/lfg\\_All\\_change\\_report\\_FINAL.pdf](http://www.instituteforgovernment.org.uk/sites/default/files/publications/lfg_All_change_report_FINAL.pdf)

<sup>23</sup> Флекенштейн Т. (Fleckenstein, T.) и Ли С. К. (Lee, S. C.), (2018) *В ловушке прошлого? Социальная интеграция, компетенции и политика в сфере профессионального образования и обучения в Англии*. Журнал «Образование и работа» Группа «Город и гильдия» (2016) *Программа действий правительства в области развития компетенций — «два шага вперед, один шаг назад»*. [онлайн]. Доступ по ссылке: [www.cityandguildsgroup.com/whats-happening/news/sense-and-instability](http://www.cityandguildsgroup.com/whats-happening/news/sense-and-instability) [по состоянию на 16 мая 2019 г.]. Комиссия по повышению компетенций (дата не указана) *Руководство по системе развития компетенциями*. [pdf] Лондон: Комиссия по повышению компетенций. Доступ по ссылке: [www.policyconnect.org.uk/sites/site\\_pcf/files/report/625/fieldreportdownload/guidetotheskillsystem.pdf](http://www.policyconnect.org.uk/sites/site_pcf/files/report/625/fieldreportdownload/guidetotheskillsystem.pdf)

<sup>24</sup> Бернс Т. (Burns, T.) и Ф. Кестнер (F. Kester) (ред.) (2016), *Управление образованием в сложном мире. Исследования в сфере образования и инновации*. Париж: издательство ОЭСР.

---

## 2. Заимствование передового мирового опыта

---

Изучение мировой практики — это один из путей, с помощью которого можно стимулировать разработку политики и управлять повышением компетенций в Великобритании, в частности, используя это в качестве рычага для подъема производительности труда и всестороннего роста. Организация ОЭСР называет это одной из слабых сторон Великобритании.

Чтобы решить эту проблему мы проанализировали общемировую практику и политику в сфере среднего профессионального образования (TVET), подкрепив это глубоким погружением в опыт небольшого количества стран и городов. Вместо того, чтобы просто выбрать страны с самыми высокими показателями и предоставить краткий анализ ключевых характеристик, а также преимуществ их систем, мы хотели исследовать ряд мест с различными отправными точками и траекториями. Рассматривались не только те страны, что устойчиво демонстрировали отличные результаты, но также и те, которые должны были выбраться из трудных ситуаций, или были вынуждены внедрять инновации перед лицом растущих проблем. В качестве ключевого критерия отбора мы рассматривали также то, как страны использовали чемпионаты и платформу, предоставляемую WorldSkills. Этому также помогло изучение показателей стран в медальном зачете на чемпионатах WorldSkills International. Чтобы осуществить окончательный выбор для тематических исследований, мы разработали типологию выбора по трем основным категориям:

**Последовательные исполнители** — это места, где есть относительно стабильные, высокофункциональные системы развития компетенций, которые последовательно, невзирая на время, демонстрируют развитие человеческого капитала, подъем производительности труда и инклюзивный рост. Анализ наборов данных ОЭСР и ВЭФ, позволил предложить ряд возможных кандидатов, включая Норвегию и Данию. Мы же решили обратиться к Швейцарии не только потому, что у нее одна из самых инклюзивных и инновационных экономик в мире, но также и потому, что эта рыночная экономика не принадлежит к типичным координируемым. Как и в Великобритании, в этой стране дерегулированный рынок труда, относительно низкие налоги и сложная политическая география.

**Места разворота** — это те места, где в прошлом, возможно, шла экономическая борьба, были кризисные явления и неопределенность, но ситуация была взята под контроль, причем политика развития компетенций и инновационные процессы играют важную роль в такого рода развороте. Исходя из анализа международных данных, обзора литературы и взаимодействия с мировыми экспертами, мы выбрали Шанхай, Китай. Шанхай, который сейчас является одной из крупнейших городских агломераций, в прошлом должен был быстро отреагировать на упадок своих устаревших отраслей промышленности и перейти к более диверсифицированной, основанной на услугах высокоэффективной экономике. Утверждается, что среднее профессиональное образование (TVET) и переобучение взрослых, наряду с созданием среды для стратегических инноваций сыграли свою важную роль в этом процессе. Поэтому мы пожелаем узнать как можно больше.

**Вдохновляющие инноваторы** — это те места, которые, возможно, не всегда успешны, но в которых, тем не менее, проходят интересные политические реформы и внедряются инновации, способные повлечь значительные преобразования, которые в некоторых случаях идут вразрез с их системами. Для рассмотрения мы выбрали две страны. Россия была выбрана потому, что она широко использует международный сравнительный анализ, в том числе с помощью WorldSkills, для создания, внедрения и распространения передового опыта в своей системе развития компетенций, в качестве ключевого стратегического ответа на постсоветскую перестройку своей экономики и проблемы, вызванные меняющимся характером труда. Сингапур был выбран из-за его реакции на автоматизацию и экономические изменения, в том числе с использованием инновационных моделей обучения в течение всей жизни, таких как персональные счета на образование.

### Изучение политики против заимствования политики

Цель наших тематических исследований не в том, чтобы найти примеры успешных инициатив или реформ за рубежом, которые Великобритания может «позаимствовать» или внедрить в собственные системы. Это не работает. В мире существует бесчисленное количество примеров, когда пытались импортировать, например, германскую модель профессионально-промышленной подготовки в страны, в которых отсутствует какая-либо экономическая, социальная и управленческая инфраструктура, обеспечивающая успех этой модели. Подобные предложения иногда проникают и в дискуссии по вопросам разработки политики в этой сфере в Великобритании, например, когда министры превозносят достоинства сингапурского образования и говорят о воспроизведении его успеха.

Мы в большей степени заинтересованы в изучении политики, а не в заимствовании, что является ключевым отличием таких организаций, как Edge Foundation и Центра по компетенции, знаниям и организационной деятельности (SKOPE).<sup>25</sup> Наша цель — изучить, насколько эффективными могут быть изменения и инновации в сложных системах развития компетенций, и каковы ключевые факторы успеха. Некоторые из ключевых вопросов, которые мы изучали в ходе исследования на местах:

- Как использовали политику и практику в сфере развития компетенций в качестве рычага для решения социальных и экономических проблем.
- Как использовали чемпионаты для поддержки среднего профессионального образования (TVET) и инноваций в сфере развития компетенций.
- Какова роль в осуществлении перемен ключевых институтов, таких как учебные заведения, и лидеров.
- Как им удалось внедрить или осуществить успешные реформы, особенно те, которые требуют системных инноваций.
- Каковы важнейшие предпосылки и факторы успеха их систем.
- Каковы политические, практические, институциональные и ресурсные рычаги, которые были использованы для достижения желаемых результатов.
- Какова была реакция на важнейшие экономические проблемы или кризисы, такие как экономическая реструктуризация.
- Что движет их политикой, в том числе в сфере инновационных процессов.

Тематические исследования и более широкий анализ практик, в свою очередь, легли в основу вычленения ключевых факторов успеха реформ. Это изложено в следующей главе.

<sup>25</sup> Институт образования Университетского колледжа Лондона (дата не указана) *Последипломное образование и повышение компетенций в четырех странах Великобритании*. [pdf] Институт образования Университетского колледжа Лондона. Доступ по ссылке: [www.edge.co.uk/sites/default/files/documents/fe\\_and\\_skills\\_across\\_the\\_four\\_countries\\_of\\_the\\_uk\\_final.pdf](http://www.edge.co.uk/sites/default/files/documents/fe_and_skills_across_the_four_countries_of_the_uk_final.pdf)

## Швейцария: Институционализированные инновации



### Основанное на компетенции экономическое развитие с ПОО в качестве движущей силы

Еще сто пятьдесят лет тому назад Швейцарию считали бедной страной. У нее было сравнительно мало преимуществ и не было никаких природных ресурсов, которыми можно было воспользоваться. В результате, по ходу своей индустриализации, она выбрала тот путь экономического развития, который до сих пор определяет лицо этой страны. Это включало в себя постоянный акцент на улучшение человеческого капитала и инвестирование в высокоэффективный экономический сектор, ориентированный на мировую экономику. Обеспечение международной конкурентоспособности и реализация инноваций стали критически важной составляющей для ее экспортно-ориентированной экономики. Краеугольным камнем всего этого можно считать профессионально-техническое образование.<sup>26</sup>

Таким образом, история подъема и продолжающегося экономического успеха Швейцарии объясняется не просто нисходящим планированием и стабильностью, а скорее способностью внедрять инновации и стратегически реагировать в моменты значительных перемен или кризисов. Система ПОО, ее модернизация, способность к инновационным изменениям и адаптируемость были на переднем плане этого. Со своей стороны, чемпионаты помогли сохранить системе ПОО статус ведущей в мире. В то же время другие страны столкнулись с проблемами, вызванными тем, что социум стал отдавать предпочтение общеобразовательным программам.

### Основы успеха швейцарской системы ПОО и вклад в это дело чемпионатов

В Швейцарии — один из самых низких в мире уровней безработицы среди молодежи. Она постоянно занимает лидирующие позиции в мировом рейтинге инноваций, экономической конкурентоспособности, развития человеческого капитала и экономической интеграции.<sup>27</sup> Ее система среднего профессионального образования (TVET) играет важную роль не только в подготовке людей к выходу на рынок труда и продвижении по нему, но и в адаптации этого человеческого капитала к процессам экономических инноваций. Наш анализ фактических данных и интервью свидетельствует о трех главных основах ее успеха. При этом чемпионаты играют важную роль в поддержании и повышении высокого статуса и качества системы среднего профессионального образования (TVET).

Лидерство в бизнесе реализуется благодаря стабильному, открытому и совместному управлению, которое основано на общей социальной миссии. Среднее профессиональное образование (TVET) в Швейцарии пребывает под управлением работодателя в том смысле, что оно отвечает его потребностям и экономическим нуждам. Предприятия, действующие коллективно через мощные отраслевые ассоциации, участвуют в совместном планировании и совместном финансировании среднего профессионального образования (TVET). У работодателей реальная «личная заинтересованность»: они обеспечивают большую часть финансирования среднего профессионального образования (TVET) и видят чистый экономический эффект от своих инвестиций.<sup>28</sup>

<sup>26</sup> Хоффман Н. (Hoffman, N.), и Шварц К. (Schwartz, R.) (2015) *Золотой стандарт: швейцарская система профессионального образования и обучения*. [pdf] Вашингтон, округ Колумбия: Национальный центр экономического образования. Доступ по ссылке: [nces.org/wp-content/uploads/2018/09/SWISSVETSep2018web.pdf](https://nces.org/wp-content/uploads/2018/09/SWISSVETSep2018web.pdf)

<sup>27</sup> Например, индекс инклюзивного развития и индекс человеческого капитала по данным Мирового экономического форума.

<sup>28</sup> Уолтер С. К. (Wolter, S C.), и Йохо Ева (Joho, Eva). (2018) *Профессионально-промышленная подготовка в Англии — экономически выгодная модель для фирм* [pdf] Bertelsmann Stiftung. Доступ по ссылке: [www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSU/Publikationen/GrauePublikationen/LL\\_cost\\_benefit\\_study\\_England.pdf](https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSU/Publikationen/GrauePublikationen/LL_cost_benefit_study_England.pdf)

Они также являются частью инфраструктуры управления, закрепленной в законодательной базе с четко обозначенными ролями, в которую входят федеральные агентства, социальные партнеры, включая профсоюзы, и кантоны (местные органы власти). Это отражено во фразе, которую часто произносят стейкхолдеры из Швейцарии: «Одна миссия, три партнера». Центральное правительство обеспечивает стратегическое управление; отраслевые ассоциации и профессиональные организации разрабатывают учебные материалы, а также определяют профессиональные стандарты и обеспечивают профессионально-промышленную подготовку; а 26 кантонов страны обеспечивают реагирование системы на местном уровне. Последнее важно отметить: принцип субсидиарности встроен в управление средним профессиональным образованием (TVET). Таким образом, несмотря на наличие национальных стандартов, местные общины поощряются к внедрению инноваций в этой сфере. Следует отметить, что кантоны в Швейцарии обладают значительной автономией в существенных аспектах политики. Идеалы социального партнерства также распространяются на разработку политики в области развития компетенций. Эту политику поддерживает ряд «комиссий», объединяющих социальных партнеров.

**Особое внимание уделяется тому, чтобы учащиеся и работники не попадали в «тупики» в какой-либо момент своего образовательного процесса и трудовой деятельности.** Есть три ключевых аспекта этого: открытость; обучение и переподготовка на протяжении всей жизни; и высокоэффективные и профессиональные консультации по вопросам карьеры, руководство и поддержка.

Для желающих относительно просто пройти последипломное обучение и переключаться между профподготовкой и профессиональным образованием, а также между академическим и профессионально-техническим образованием. Таким образом, существует множество путей перехода между различными частями системы, что дает учащимся целый ряд возможностей развития и переподготовки, которые они могут гибко использовать в течение своей жизни.

Люди, улучшающие свои компетенции или приобретающие новые компетенции, могут делать это с большой степенью мобильности и с небольшим количеством ограничений, либо они могут действительно переходить из одной профессиональной сферы в другую. Слоган VET Plus, инициативы по продвижению профессионально-технического образования, вкратце звучит так: «Учись на парикмахера, стань биологом». Высококачественная система профессионального и непрерывного образования дает работникам возможность повышения квалификации и переподготовки. В частности, профессиональное образование и обучение (ПОО) является неотъемлемой частью швейцарской системы.

Профессиональные советы и рекомендации, которые начинаются со времени обязательного общего образования и затем предлагаются в местных центрах занятости консультантами, обученными пониманию системы компетенций, помогают людям сделать правильный выбор. Люди, испытывающие затруднения, могут получить всестороннюю поддержку, включая репетиторство, промежуточные курсы и возможно наиболее инновационную систему индивидуальной поддержки, использующую модель социальной работы, для предоставления широкого комплекса государственных услуг. Такая помощь оказывается группам людей, наиболее остро нуждающимся в реинтеграции в общество посредством обучения и занятости.

«То, чего мы избегаем, как чумы — это тупики в системе».

— Старший сотрудник Государственного секретариата по образованию, исследованиям и инновациям

Статус и качество ПОО взаимно дополняют друг друга, и чемпионаты профессионального мастерства играют здесь важную роль. В Швейцарии профессионально-техническое образование считается таким же важным, как и общее образование. Две трети населения этой страны выбирают профессионально-техническое образование. Это происходит по ряду важных причин. Во-первых, принимающие решения лица и лидеры промышленности уделяют первоочередное внимание ПОО, и в него вкладываются значительные государственные и частные инвестиции. Во-вторых, профессиональное образование тесно связано с потребностями рынка труда и экономическими стратегиями, так как компетенции и квалификации, приобретаемые учащимися, должны быть ценными для экономики. В центре такого образования находится «двухсистемная» модель профессионально-промышленной подготовки, сочетающая в себе обучение без отрыва от производства и теоретическое обучение. В отличие от многих других стран, в Швейцарии ПОО — это не просто инструмент социальной политики для предоставления «второго шанса» наиболее отстраненным слоям населения, это превалирующее предложение, уравнивающее социальную интеграцию со способностью привлекать и развивать таланты, включая квалифицированных рабочих, занятых в передовых отраслях экономики. Обучение по программам ПОО также повышает статус и самооценку. Например, учащиеся развивают не только компетенции, необходимые для работы, но и свою идентичность как профессионалов и граждан. Этот процесс встроен в педагогическую составляющую профессионального образования в стране.

Именно здесь чемпионаты профессионального мастерства, такие как SwissSkills, EuroSkills и WorldSkills, играют особенно важную роль. Это осуществляется тремя основными способами. Во-первых, чемпионаты активно используются для продвижения брэнда и повышения статуса профессионального образования как ведущего инструмента для обучения учащихся и приобретения выгоды работодателями. Во время чемпионатов участники и тренеры также выступают в роли «послов» своих отраслей, помогая укреплять связи между ПОО и рынком труда. Во-вторых, чемпионаты помогают найти, обучить и продемонстрировать таланты, существующие в рамках профессионального образования, закрепляя положение Швейцарии как ведущей мировой экономики, в которой работают исключительные профессионалы. Действительно, ключевым преимуществом чемпионатов является то, что они помогают создать чувство «профессиональной идентичности» в своей среде. В-третьих, чемпионаты используются в качестве хорошо продуманного маркетингового инструмента для подталкивания людей к выбору направлений, служащих удовлетворению текущих и будущих потребностей экономики, и являющихся основой экономического развития. Исключительные результаты представителей Швейцарии на международных чемпионатах профессионального мастерства (соревнованиях по компетенции) (они на постоянной основе превосходят других конкурсантов в WorldSkills со дня вступления страны в движение в 1953 году) указывают на то, что подход страны был особенно эффективен в том числе потому, что чемпионаты хорошо интегрированы в общую инфраструктуру компетенций и экономического развития страны, а не рассматриваются в качестве «дополнения».

«В Швейцарии, как и в других странах, университеты считаются «элитными» учебными заведениями. Чемпионаты профессионального мастерства помогают нам изменить это представление на противоположное, в котором профессиональное образование и обучение считается «элитным».

— лидер WorldSkills и SwissSkills

«Чемпионаты профессионального мастерства также помогают нам демонстрировать таланты наших людей. В каком-то смысле WorldSkills является рынком труда для международных компаний, на котором они ищут лучших профессионалов в определенной отрасли».

— лидер WorldSkills и SwissSkills

«В Швейцарии профессионально-промышленная подготовка проводится не в рамках социальных программ, а связана с рынком труда».

— Исполнительный директор Ассоциации промышленности Швейцарии

## **Институционализированные инновации: Как профессиональное образование и обучение процветает в Швейцарии**

Ключевым фактором устойчивости и приспособляемости экономики и системы развития компетенций Швейцарии является институциональный потенциал страны для реагирования на технологические и экономические изменения и кризисы посредством инноваций и сотрудничества. По мнению д-ра Урсулы Ренолд, система очень успешно эволюционировала во второй половине 20 века, когда две трети молодых людей выбирали путь профессионального образования, и система непосредственно реагировала на потребности рынка труда, обеспечивая тем самым качество и значимость профессионально-промышленной подготовки. Тем не менее, одной из основных проблем было то, что система ПОО была в основном ограничена торговым сектором.

К середине 1990-х годов в системе наступил кризис в результате «краха» рынка профессионально-промышленной подготовки и последующей утери способности системы удовлетворять спрос в специалистах. Этот кризис был частью более широкого экономического спада, затронувшего страну в девяностых годах. Ответ ключевых институциональных структур в Швейцарии, объединенных координированным подходом социального партнерства, оказался поворотным. Они провели обширный анализ, по результатам которого было выявлено, что одной из основных причин кризиса было значительное обособление системы образования и развития компетенций и их недостаточная открытость. Это означало, что в эпоху глобализации и технологических изменений пути, доступные для швейцарских учащихся и работников, рисковали стать слишком узкими и неповоротливыми с ограниченным потенциалом для повышения или адаптации своих компетенций, а также уменьшения выбора образовательных и профессиональных путей. Риск попадания образования в тупик вызвал беспокойство у лиц, ответственных за принятие решений.

В ответ на эти вызовы, по словам д-ра Ренолд, «в середине 1990-х годов была введена самая значительная инновация в истории системы профессионального образования и обучения, когда мы создали сначала федеральный профессиональный бакалавриат (ФПБ), а затем университеты прикладных наук (УПН)». УПН — это технически ориентированные высшие учебные заведения, в которые поступают в основном учащиеся, прошедшие профессионально-промышленную подготовку в старших классах средней школы. ФПБ выступает в качестве переходного этапа на пути таких учащихся к высшему образованию в УПН. За этим последовали конституционные изменения в 1999 г., определившие, что все профессии должны регулироваться одним зонтичным законом о профессиональном образовании и обучении для обеспечения согласованности национальных стандартов.

Эти изменения имели важные последствия, в частности, для сферы здравоохранения, социального ухода и гуманитарного образования, которые до принятия изменений находились вне системы. Федеральный акт о техническом и профессиональном образовании и обучении ввел эти изменения в силу в 2004 г.

Данные инновации привели к двум серьезным последствиям. Во-первых, они обеспечили открытость эффективных и понятных обществу инструментов совершенствования и повышения квалификации. Во-вторых, они распространили действие системы профессионального образования и обучения за пределы отраслей и в сферы, включающие здравоохранение, социальный уход и другие профессии, до этого времени не включенные в систему. Это усилило связь между профессиональным образованием и экономикой. Д-р Ренолд отметила, что это значительно сказалось на социальной мобильности. «С 2000 по 2012 гг. уровень успеваемости в профессиональном образовании увеличился с 64 до 71 процента». И, что важно, было положено начало решению кризиса в сфере профессионально-промышленной подготовки.

## 2. Заимствование передового мирового опыта

«Швейцарская система обладает высокой устойчивостью и стабильностью, при этом не теряя своей адаптивности... Система развития компетенций меняется медленно, но непрерывно... Ее структура может быть сложной, но для тех, кто живет в рамках этой системы, она не кажется такой сложной».

— **Высокопоставленный сотрудник в сфере развития компетенций**

КРАТКОЕ РЕЗЮМЕ	
<h3>Швейцария</h3> <p>В Швейцарии действует крайне успешная система развития компетенций, тесно связанная с промышленностью и потребностями экономики. Швейцария последовательно демонстрирует высокие результаты и занимает место одной из наиболее инновационных, эффективных и инклюзивных экономик мира.</p>	<h3>Обзор системы</h3> <ul style="list-style-type: none"><li>• Высококачественное профессиональное образование. Две трети людей выбирают путь профессионального образования.</li><li>• Всеобщее обязательное образование заканчивается в 9 классе. После чего учащимся предстоит сделать выбор между профессионально-техническим образованием или академическим образованием.</li><li>• Между профессионально-техническим и академическим образованием существует высокая степень проницаемости, что достигается также с помощью Университетов прикладных наук.</li><li>• Профессиональное образование и обучение дает работникам первоклассные возможности развития своих компетенций.</li><li>• Профессионально-промышленная подготовка в основе системы профессионального образования (двойная система). Основана на немецкой модели, в рамках которой большинство времени проводится в принимающей компании.</li><li>• Множество путей получения высококачественного профессионального и высшего образования.</li><li>• Высокий уровень координации и партнерского сотрудничества: центральное правительство предоставляет инструменты для регулирования и стратегического управления, промышленные организации определяют профессиональные стандарты и их содержание, кантоны внедряют и выполняют их.</li><li>• Большая часть расходов на профессиональное образование и обучение покрывается работодателями.</li></ul>
 <p><b>Категория</b> Последовательно показывает высокие результаты</p> <p><b>Население</b> 8,5 млн</p> <p><b>Место в рейтинге по индексу развития человеческого капитала Всемирного экономического форума</b> 3</p> <p><b>Место в рейтинге инклюзивного развития Всемирного экономического форума</b> 4</p>	<h3>Ключевые преимущества и инновации</h3> <ul style="list-style-type: none"><li>• Открытость (проницаемость)— множество путей в системе развития компетенций, ведущих на рынок труда.</li><li>• Профессиональная ориентация — профессиональная и системная, предоставляется на местах.</li><li>• Социальная поддержка — высококачественная превентивная поддержка людей, испытывающих затруднения.</li><li>• Долгосрочная стратегическая координация — в которой участвуют местное и центральное правительства, предприниматели и социальные партнеры. Обеспечивает стабильность и помогает соответствовать вызовам будущего.</li><li>• Тесные связи с промышленностью, помогающие системе развития компетенций отвечать потребностям экономики и способствовать мобильности.</li><li>• Субсидиарность — национальные стандарты с местной спецификой.</li></ul>
<h3>Истории влияния</h3> <ul style="list-style-type: none"><li>• Швейцария занимает одно из первых мест по показателям инновационности, производительности труда и инклюзивности в мире.</li><li>• Один из самых низких уровней общей безработицы и безработицы среди молодежи (последняя в среднем составляла 3,49% с 2000 по 2018 г.) в мире.</li><li>• Швейцария перенесла экономический кризис 2008 г. лучше многих других стран.</li><li>• Уровень успеваемости в профессиональном образовании вырос с 64 до 71 процента с 2000 по 2012 г.</li></ul>	<h3>Подход к проведению чемпионатов профессионального мастерства</h3> <ul style="list-style-type: none"><li>• Маркетинг и брэндинг — поддержание престижа статуса профессионально-технического образования, позиционирование его в виде «элитного» образования.</li><li>• Нахождение, воспитание и продвижение талантов.</li><li>• Продвижение профессиональной идентичности.</li><li>• Чемпионаты профессионального мастерства хорошо интегрированы в систему развития компетенций. Некоторые отрасли активно используют стандарты для оценивания.</li></ul>

## Шанхай: Компетенции для экономических преобразований



С 1990-х годов Шанхай претерпел существенные экономические и социальные изменения и прошел путь от производителя недорогих товаров до мирового игрока в сфере оказания услуг и высокотехнологичного производства дорогостоящих товаров. Заккрытие многих несовременных и быстро устаревающих государственных предприятий (ГП) Муниципальным правительством Шанхая (МПШ) и видение новой экономики привели к высвобождению большого числа работников и несоответствию их профессиональных компетенций потребностям экономики.

Работники, сокращенные с государственных предприятий в конце 1990-х, обнаружили, что их компетенции более не востребованы, так как ранее они ожидали, что получат работу, на которой будут трудиться всю жизнь без необходимости обучению работе в новой отрасли. Возникающие отрасли преимущественного развития, такие как финансовый сектор, торговля и производство дорогостоящих товаров, ощутили недостаток работников с подходящей квалификацией и компетенциями, необходимыми для поддержания их развития. В Шанхай также переезжало большое число внутренних мигрантов, в основном из более бедных сельских районов Китая, большинство из которых были низкоквалифицированными и малообразованными. Таким образом, МПШ поняли необходимость в создании комплексной программы подготовки кадров и переобучения для реализации их видения Шанхая как глобального города.

### Шанхайская стратегия развития талантов и муниципальные инновации

В 2004 г. МПШ ввели в действие свою комплексную стратегию Highland of Talent (страна талантов) в рамках общенационального увеличения инвестиций в профессионально-техническое образование. Стратегия была нацелена на создание кадрового резерва для удовлетворения потребностей экономики как через привлечение талантливых людей из других стран, так и через совершенствование компетенций существующих работников. Обучение компетенциям было реформировано в сторону большей ориентированности на рынок и соответствия стратегии экономического развития города. Данный подход объединил как высокоуровневые компетенции, так и повышение квалификации работников целых сегментов экономики с низкоуровневыми или устаревшими компетенциями.<sup>29</sup>

Программа повышения квалификации включала в себя обучение безработных и мигрирующих рабочих с упором на отрасли с востребованными компетенциями и более прочными связями с крупными работодателями, например, создание центров обучения на территории компаний. МПШ делали упор на инновации в течение всей программы реформирования с испытанием, доработкой и более частым и распространенным внедрением инноваций, находящихся на стадиях финансирования, организационного и рабочего приготовления. Программа обучения для безработных является одним из примеров: она началась с акцента на тех, кто уволен из государственных предприятий, а затем была расширена в начале 2000-х годов, чтобы охватить более широкий круг секторов, а также выпускников школ и колледжей с расширенной учебной программой, соответствующей потребностям развивающейся экономики.

<sup>29</sup> Чжан, Р. (2009) *Стратегия Шанхая Highland of Talent в рамках программы разработки местных стратегий по развитию компетенций*. Париж: Издательство ОЭСР.

Текущие программы профессионального образования в Шанхае были созданы на основе крупных реформ 2000-х годов с постоянным упором на обучении людей для удовлетворения потребностей экономики и уделением приоритетного внимания трудящимся-мигрантам и другим низкоквалифицированным работникам. Профессиональное образование продолжило свое развитие в виде более комплексной модели обучения в течение всей жизни, нацеленной на поддержку людей по ходу их карьерного продвижения и во время изменений, которые они претерпевают в своей жизни.

После начальной школы учащиеся могут пройти профессионально-техническую подготовку в младших средних технических профессиональных школах, затем в профессиональных средних школах, специализированных средних школах или школах квалифицированных рабочих и, при необходимости, дополнительно перейти к высшему техническому профессиональному образованию. К 2015 г. в Шанхае было 89 школ среднего профессионального образования, 52 колледжа и 95 центров обучения, учащиеся которых показывали впечатляющие результаты в сфере среднего профессионального образования: в 2015 г. 98 процентов выпускников учреждений среднего профессионального образования были трудоустроены или перешли к дальнейшему обучению.

Обучение в профессиональных училищах и обучение профессиональным компетенциям взрослых входят в обязанности Бюро образования Шанхая и Муниципального бюро труда и социального обеспечения на городском уровне, которые крайне тесно работают друг с другом для создания интегрированного, стратегического подхода. Такой уровень сотрудничества необычен для Китая. Несмотря на то, что высокоуровневые приоритеты и цели устанавливаются национальным правительством, Шанхаю выгодна передача полномочий, которые он может использовать для развития собственных стратегий и планов по их реализации. Это считается одним из ключевых факторов его успеха, так как это позволяет учитывать в политике и программах специальные потребности местного населения и экономики. Самое главное, у Шанхая также есть финансовые ресурсы для реализации своих масштабных и долгосрочных планов.

Реализация крупномасштабной программы улучшения профессионального образования в Китае началась в 2014 г. с запуском плана реформ национальным правительством. План, разработанный в сотрудничестве с несколькими министерствами правительства, включает в себя плавный переход от среднего профессионального образования к более высоким уровням, а также переходы между академическим и профессиональным курсом. Это также поставило масштабные задачи большего вовлечения работодателей в профессиональное образование, расширения базы поставщиков и передачи большей власти от центра местным правительствам для адаптации образования по компетенциям местным потребностям.

На данный момент учебные планы профессионального образования в Китае включают в себя значительный элемент обширных, фундаментальных компетенций и знаний, не относящихся к какой-либо конкретной отрасли, а способных использоваться в разных ролях и секторах профессий. Таким образом, рабочие могут менять роли, работодателей и секторы профессий, а также развивать компетенции, которые могут пригодиться им в ходе их карьер. Экономике и работодателем также выгодно нанимать более мобильных работников, способных приспосабливаться к потребностям в новых компетенциях. Учреждения профессионального образования в Шанхае создали прочные и успешные связи с работодателями и иногда расположены географически близко к предприятиям отраслей, которые они обслуживают. Девять групп профессионального образования упрощают сотрудничество работодателей с образовательными учреждениями, например, обеспечивают преподавателям регулярный практический опыт и, в свою очередь, переводят квалифицированных специалистов в профессиональные учебные заведения для преподавания по совместительству. Это позволит развивать сферу предоставления профессионального образования, ориентированную на удовлетворение потребностей работодателей Шанхая.

МПШ подтвердила свою приверженность продвижению инноваций, продемонстрированную в рамках программы реформ 2000-х гг., путем выполнения ряда пилотных проектов для разработки новых положений и подходов к расширению предложения в сфере профессионального образования и удовлетворения большего ряда потребностей. Школы профессионального образования работают с университетами для создания инструментов перехода от профессионального образования к академическому: если успеваемость студентов из школ профессионального образования достаточно высока, они могут поступить в университет без сдачи довольно сложного вступительного экзамена. Это не только открывает новые пути обучения для учащихся профессионально-технических учебных заведений, которые раньше считались отстающими учащимися, но также признает широкий спектр компетенций, знаний и способностей, необходимых в шанхайской наукоемкой и высокотехнологичной экономике.

## **Повышение статуса и качества посредством чемпионатов WorldSkills**

Впервые Шанхай принял участие в чемпионате WorldSkills в 2011 г. и стал одним из первых участников чемпионата из Китая. Для Шанхая основой этого стала богатая история проведения местных чемпионатов, передовой опыт которых внедряется на уровне работодателей и секторов в городе. Каждый год проводится несколько чемпионатов, повышающих престиж профессиональных компетенций и являющихся частью отборочного процесса в национальную сборную WorldSkills.

«Мнение о среднем профессиональном образовании быстро меняется, например, чемпионаты профессионального мастерства освещаются в СМИ, это серьезный шаг вперед! Победители получают предложения работы и похвалы, это повышает статус более низких социально-экономических групп».

— **представитель Всемирного банка**

Стандарты WorldSkills использовались как информационная база для учебных планов профессионального образования Шанхая, а также для повышения стандартов до международных уровней, отражающих желание города стать мировым лидером в ключевых секторах. С самого начала работодатели стали рассматривать участие в WorldSkills как знак качества среди студентов и способ выявления новых талантов. Участие Китая в движении WorldSkills было одним из определяющих факторов повышения статуса и улучшения отношения к профессиональному обучению вместе с усилиями правительства по улучшению стандартов и повышению уровня жизни, ставшего возможным при помощи привлечения к трудовой деятельности работников без академической квалификации.

«Шанхай провел очень умную работу по заимствованию стандартов WorldSkills... они узнали многое из стандартов и попытались взять некоторые элементы стандартов и успешно использовать их... они внедрили их в учебный план системы среднего профессионального образования. Шанхай учился на стандартах мирового уровня».

— **Высокопоставленный сотрудник WorldSkills Shanghai**

«Традиционно мы уделяли больше внимания академическому образованию... Движение WorldSkills сыграло важную роль в изменении этого отношения, [хотя] нам предстоит еще долгий путь».

— **Высокопоставленный сотрудник WorldSkills Shanghai**

КРАТКОЕ РЕЗЮМЕ	
<h2>Шанхай</h2> <p>Шанхай ответил на потрясения и структурную перестройку китайской экономики в 1980-х и 1990-х годах экономическим преобразованием, во главе которого стояло развитие компетенций, поддержавшее переход к высокоэффективной и наукоемкой экономике.</p>	<h3>Обзор системы</h3> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Исторически так сложилось, что профессиональное образование находилось на ступень ниже академического.</li> <li>• С начала 1990-х ряд реформ, а также передача полномочий от центрального правительства муниципальному правительству Шанхая, начали менять эту динамику.</li> <li>• Профессиональное образование и обучение предоставляется в школах и колледжах среднего профессионального образования, учебных центрах и других учреждениях, уполномоченных государственными ведомствами.</li> <li>• Существует четыре типа школ среднего профессионального образования: школы, выдающие сертификаты после 3 лет обучения, обычно с целью принятия на работу; школы, сменившие профиль с общего на профессиональное образование, учащиеся которых трудоустраиваются или поступают в высшие учебные заведения; школы для обучения квалифицированных рабочих, выдающие лицензии на ведение профессиональной деятельности; специализированные школы для взрослых.</li> <li>• Существует четыре типа учреждений профессионального образования и обучения: технические колледжи или политехнические колледжи; специализированные начальные школы; полные и сокращенные курсы для обучения взрослых.</li> <li>• Большая часть финансовых средств, вкладываемых в систему, поступает от муниципального правительства. Взрослые обучающиеся обычно вносят предоплату за обучение, которая возмещается правительством при получении ими квалификации. Работодателям также представляются субсидии.</li> </ul>
 <p><b>Категория</b> Место разворота (экономического подъема после кризиса)</p> <p><b>Население</b> 24 млн</p> <p><b>Место в рейтинге по индексу развития человеческого капитала Всемирного экономического форума</b> Нет данных</p> <p><b>Место в рейтинге инклюзивного развития Всемирного экономического форума</b> Нет данных</p>	<h3>Ключевые преимущества и инновации</h3> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Коллапс государственных предприятий (ГП) и переход к высокоэффективной экономике с 90-х годов послужили причиной серьезного вызова в сфере компетенций.</li> <li>• Ответ, включающий ряд реформ, инициатив и пилотных проектов, был нацелен на привлечение талантов, повышение качества системы развития компетенций и отнесение переподготовки взрослого населения к числу первоочередных задач.</li> <li>• Профессионально-техническому образованию была отведена важнейшая роль. Крупная инновация была введена в 2004 г. в виде комплексной стратегии развития талантов, связавшей компетенции и образование с экономическим развитием с упором на повышение квалификации и переобучение, например, обучение работников сельского хозяйства современным технологиям и маркетингу.</li> <li>• Интервенции в систему развития компетенций были напрямую связаны с приоритетными секторами и происходили, к примеру, через учебные центры в крупных компаниях и секторальные центры.</li> <li>• Улучшение основывалось на культуре внедрения инноваций, разработки и использования пилотных проектов для более широкого распространения образования.</li> <li>• Предоставление высококачественных связующих инструментов дает выпускникам учреждений профессионального образования доступ к возможностям получения высшего образования.</li> <li>• Передача власти муниципальному правительству сыграла ключевую способствующую роль.</li> <li>• ВВП на душу населения стабильно увеличивался с 2011 г. по 2016 г.</li> </ul>
<h3>Истории влияния</h3> <ul style="list-style-type: none"> <li>• После преодоления пика в 2002-2003 гг. безработица в Шанхае постепенно снижалась и на данный момент находится ниже среднего уровня для городских районов Китая.</li> <li>• В Шанхае выплачивается самая большая минимальная зарплата в Китае (устанавливается на местном уровне).</li> <li>• Серьезные пробелы в квалификации работников в 2000-х, и кризис 2008 года слабее повлияли на Шанхай по сравнению с другими китайскими городами.</li> <li>• ВВП на душу населения стабильно увеличивался с 2011 г. по 2016 г.</li> </ul>	<h3>Подход к проведению чемпионатов профессионального мастерства</h3> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Шанхай обладает богатой историей проведения чемпионатов профессионального мастерства, начавшейся в 1950-х гг., которые проводятся на национальном, городском, корпоративном/заводском уровнях.</li> <li>• Чемпионаты повышают статус и престиж профессионально-технического образования в обществе. В городских чемпионатах участвуют порядка 100000 человек.</li> <li>• Стандарты WorldSkills оказывают влияние и улучшают учебную программу профессионально-технического образования города.</li> <li>• Упор на качество и конкуренцию, основанные на международных стандартах, послужил стимулом приложения усилий для повышения качества системы профессионально-технического образования.</li> <li>• Это предложение имеет ценность для бизнеса, что послужило причиной его вовлечения в движение WorldSkills и профессионально-техническое образование.</li> <li>• Вышеупомянутое включает в себя нахождение талантов, предоставление компаниями понимания того, какие компетенции наиболее востребованы на текущий момент, и сотрудников для преподавания в учреждениях профессионального образования.</li> </ul>

## Россия: Внедрение мировых стандартов



Переход от плановой к рыночной экономике в 1990-х годах послужил причиной крупных изменений в российской системе развития компетенций. Ответственность за планирование и обучение профессиональным компетенциям, ранее лежавшая на государстве, теперь стала в большей мере ответственностью работодателей. Дальнейшая реформа была проведена в 2010-х годах с использованием более доказательного подхода к политике ПОО, разработанного путем участия в Туринском процессе (ГТО), целостного политического и системного анализа при содействии Европейского фонда обучения (ЕФО). Это привело к усложнению стандартов, преподавания и обучения.

В основе текущей системы лежит законодательство, принятое в 2012 г., регулирующее всю российскую систему образования, ее структуру, принципы и работу. В комплексной стратегии, принятой в 2013 г., изложены ключевые задачи России в сфере развития системы профессионального образования и обучения, включая удовлетворение экономических и социальных потребностей системы, ответ на социально-экономические изменения, увеличение числа возможностей для разных групп населения по получению профессиональных компетенций в течение их трудоспособного периода жизни и объединение ресурсов работодателей, правительства и организаторов обучения. В основе стратегии лежат три ключевых принципа: ведущая роль государственно-частных партнерств в предоставлении профессионального образования и обучения, усиление роли неправительственных организаций в системе и интернационализация профессионального образования и обучения.

Система профессионального образования и обучения теперь работает на федеральном и региональном уровнях, и доступ к ней предоставляется государственными учреждениями, негосударственными автономными организациями и частными организациями. Текущая система основывается на двух типах учреждений профессионально-технического образования. Технические училища и колледжах, в которых преподаются программы как среднего, так и среднеспециального уровня. С дипломом среднеспециального профессионального образования можно поступить как в высшее профессиональное учебное заведение, так и в университет для тех, кто хочет получить академическое образование наряду с техническим обучением. Углубленное профессиональное обучение – это путь к построению высококвалифицированных карьер в таких сферах, как сестринское дело и бухгалтерский учет, также с возможностью продолжить обучение в высших учебных заведениях.

### **Инновации посредством интернационализации**

Продолжающаяся модернизация профессионального образования и обучения в России сосредотачивает особое внимание на интернационализации через сравнение российских стандартов с лучшими мировыми практиками, в том числе посредством участия в движении WorldSkills, к которому Россия присоединилась в 2012 г. Также особое внимание уделяется развитию способности системы профессионального образования и обучения соответствовать вызовам будущего посредством предсказания будущих вызовов и упреждающей подготовки к ним. Например, существует цель обучения по 50 наиболее востребованным и динамично развивающимся профессиям, а также соответствия этого обучения лучшим иностранным стандартам.

WorldSkills Russia проводит чемпионаты в области цифровых технологий, нацеленные на определение требований к будущим цифровым компетенциям, разработку образовательных программ, реагирующих на эти потребности, и модель оценивания компетенций для подтверждения результатов обучения. Компетенции программы включают в себя машинное обучение, разработку виртуальной реальности, искусственный интеллект и облачные технологии. Предвидение будущих потребностей в компетенциях относится не только к молодым людям, начинающим трудовую деятельность, но и более старшим работникам, так как непрерывное обучение становится основополагающим элементом системы развития компетенций в целом.

Стандарты и квалификации профессионально-технического образования претерпели значительные изменения и модернизацию с разработкой новой национальной структуры, охватывающей ряд уровней квалификации, а также создание профессиональных стандартов для более чем 1000 профессий, надзор за соблюдением которых осуществляется 30 отраслевыми советами.

### **WorldSkills как движущая сила изменений**

Стандарты WorldSkills были крайне важны для реформирования стандартов и обучения в рамках системы профессионального образования и обучения в России, оказывая влияние на оценивание, квалификации и обучение работников, преподавателей и тренеров. Сравнительный анализ и сравнение с лучшими глобальными стандартами использовались как в качестве практического инструмента с внедрением стандартов WorldSkills в систему профессионального образования и обучения, так и послужили вдохновением к изменениям и реформированию. Совершенствование процесса обучения преподавателей и тренеров в сфере профессионального образования и обучения нацелено на реализацию лучших международных практик в России. Академия WorldSkills в России обучает тысячи преподавателей каждый год при помощи многоступенчатой системы, в которой обучение в соответствии с глобальными эталонными стандартами сначала происходит на федеральном уровне, а затем на более низком, региональном уровне.

Одной из дополнительных целей участия России в движении WorldSkills наряду с внедрением мировых стандартов в систему развития компетенций является усиление связей между организаторами обучения и работодателями. В большинстве секторов вклад и вовлечение работодателей в профессиональное обучение низок, и WorldSkills дает площадку для развития более плотного сотрудничества и расширения ролей и обязанностей работодателей.

Реформы инициируются не только из центра, но и на региональном уровне, а также на уровне компаний и различных институтов. Региональные центры были созданы для продвижения ключевых компетенций и знаний, при этом региональные экономические системы являются неотъемлемой частью реформ профессионального образования и обучения. Регионы могут разрабатывать новые компетенции WorldSkills, в особенности в целях соответствия потребностям региональных секторов или отраслей. Отдельные компании и академические институты конкурируют, чтобы доказать свое превосходство, при этом некоторые компании используют стандарты WorldSkills для подготовки своих сотрудников. Участие университетов в движении WorldSkills помогло стереть барьеры между академическим и профессиональным обучением.

«Движение WorldSkills подготовило почву для установления связей между промышленностью и институтами профессионального образования: это одна из ключевых задач WorldSkills Russia».

— **Высокопоставленный сотрудник WorldSkills Russia**

## 2. Заимствование передового мирового опыта

С 2012 г. правовые и стратегические реформы, а также приверженность использованию WorldSkills как инструмента для улучшений, увеличили число обучающихся в сфере профессионального образования молодых людей с 42 до 59 процентов. Программа JuniorSkills, разработанная для ознакомления учащихся в возрасте от 13 до 15 лет с профессиональным обучением, внесла вклад в повышение известности и престижа профессиональных компетенций. В разработке находится паспорт компетенций для конкурсантов чемпионатов WorldSkills, в котором будут записываться курсы обучения, завершённые в рамках их обучения по стандартам WorldSkills, и результаты обучения в соответствии с эталонными стандартами WorldSkills. Узнаваемость бренда WorldSkills, оказавшего содействие повышению статуса профессионального образования, выросла с практически нуля в 2012 г. до 30 процентов в 2018 г. Вырос вклад работодателей в некоторые секторы экономики, особенно газовую, нефтяную отрасли, проектирование и строительство гражданских объектов, а также создание и финансирование профессионально-технических училищ.

### КРАТКОЕ РЕЗЮМЕ

## Россия

При переходе России к либеральной экономике ее системы и программы развития компетенций, созданные для обслуживания государственных отраслей советского периода, были развалены. В последние годы страна использовала чемпионаты для преобразования своей системы профессионального образования и обучения, интегрирования ее в экономику и предупреждения будущих вызовов.

**Категория**  
Новатор

**Население**  
144 млн

**Место в рейтинге по индексу развития человеческого капитала Всемирного экономического форума**  
16

**Место в рейтинге инклюзивного развития Всемирного экономического форума**  
19 (среди стран с переходной экономикой)



### Истории влияния

- В 2012 г. только 42 % школьников решили продолжить обучение по программам профессионально-технического образования. К 2018 г. этот показатель вырос до 59 %.
- Узнаваемость бренда WorldSkills выросла с практически нуля в 2012 г. до 30 процентов в 2018 г. Чемпионаты повысили статус ПОО.
- В 2018 г. 250000 взрослых и детей знали о движении WorldSkills, 1200 из них в какой-то мере принимали участие в движении; 50 лидеров, создателей изменений, возникли в национальной системе образования.
- Россия заняла 5 место на чемпионате WorldSkills в 2017 г., что было значительным улучшением по сравнению с 2013 г., когда страна находилась в конце списка.

### Обзор системы

- В России существует два основных типа институтов профессионального образования и обучения — технические училища (техникумы) и колледжи, в которых преподаются программы среднего и среднеспециального уровней. Обучение по базовым программам среднего уровня может занимать от 1 до 4 лет и включать в себя как специализированное техническое обучение, так и более общее среднее образование. На более высоком уровне учащиеся могут получить диплом о профессиональном образовании, с которым можно поступить на обучение по программам более высокого уровня, а также в университет.
- Углубленные курсы профессионального обучения, занимающие от 2 до 3 лет после окончания старших классов средней школы, делают доступными профессии, требующие высокой квалификации, включая сестринское дело и бухгалтерский учет. В этом случае студенты также могут в некоторых обстоятельствах после обучения на углубленных курсах профессионального обучения перейти к обучению в высших учебных заведениях.
- Система ПОО, используемая на федеральном уровне (Министерство просвещения) и региональных уровнях.
- Свою роль играют различные образовательные организации, в том числе государственные, некоммерческие автономные организации и частные организации.

### Ключевые преимущества и инновации

- ПОО проходит процесс модернизации, закрепленный в ключевых законах. Основополагающим элементом этого процесса является интернационализация и ориентация российской системы на лучшие иностранные практики (например, практики WorldSkills, приведенные ниже).
- Эффективное использование межотраслевого, всестороннего, доказательного и стратегического обзора систем и политик ПОО в соответствии с Туринским процессом, созданного по подобию Копенгагенского процесса Европейского союза.
- Развитие региональных экономических систем с привлечением регионов к участию в реформах ПОО.
- Сильный упор на предупреждение будущих вызовов и принятие упреждающих мер; например, поставленная цель обучения специалистов по 50 наиболее востребованным и перспективным профессиям в соответствии с лучшими международными стандартами.

### Подход к проведению чемпионатов профессионального мастерства

- Чемпионаты использовались в качестве площадки для преобразования всей системы развития компетенций во всех возрастных группах (непрерывное обучение и соответствие вызовам будущего являлись составляющими компонентами этого преобразования):
- Глобальные стандарты WorldSkills были внедрены в систему профессионального образования, включая оценивание конечных результатов и углубленные курсы обучения (основанные на стандартах WorldSkills) для рабочих, преподавателей и тренеров. Этот процесс опирался на национальную структуру для повышения квалификации и обеспечения независимости оценки качества.
- Курсы повышения квалификации для преподавателей, директоров и магистров профессионального образования ориентировано на то, чтобы обеспечить передачу лучших международных практик в Россию.
- Сопоставление регионов с мировыми стандартами обеспечило энергию для изменений и реформ.
- Были учреждены 185 региональных центров.
- Внедрение чемпионатов между компаниями и научно-образовательными учреждениями (включая высшие учебные заведения) усилило мотивацию для дальнейшего совершенствования и повышения мастерства; на уровне компаний стандарты WorldSkills использовались в качестве инструмента для повышения квалификации персонала.
- Использование чемпионатов для предвосхищения будущих потребностей в компетенциях, включая для рабочих старшего возраста.

## Сингапур: Построение экономики будущего на основе среднего профессионального образования



Система развития компетенций в Сингапуре развивалась в соответствии с потребностями его меняющейся экономики. Возросшая потребность в технических компетенциях в 1980-е годы, а затем в компетенциях, связанных в большей мере с экономикой, основанной на знаниях в 1990-х и 2000-х годах, нашла свое отражение в системе развития компетенций. Эти реформы также значительно повысили престиж среднего профессионального образования для граждан и работодателей. Чемпионаты были внедрены в качестве крайне полезных инструментов, способствующих переориентации сингапурской экономики.

### Смещение среднего профессионального образования с периферии в центр системы развития компетенций

Институт технического образования (ИТО) был основан правительством как среднеспециальное учебное заведение, частично предназначенное для изменения статуса и репутации профессионального образования, которое до этого рассматривалось как последнее прибежище для отстающих учащихся. Одной из далеко идущих целей ИТО является демонстрация на мировом уровне ценностей и значимости профессионального образования для экономики, основанной на знаниях.

ИТО обеспечивает карьерные возможности для молодежи, последипломное образование (FE) и обучение для взрослых, отраслевые программы обучения, а также развитие национальной системы сертификации и стандартов профессиональных компетенций. Он управляет тремя колледжами и пятью политехническими институтами, программа которых включает такие предметы, как креативность, услуги, коммерческая деятельность, проектирование, и имеет современные корпуса, а также тесные связи с международными компаниями для обеспечения того, что обучение соответствует современным требованиям и актуально для отраслей промышленности. Техническое образование сейчас рассматривается как эффективная альтернатива академическому пути, а также как практически осуществимый вариант попадания в университет, учитывая 65 процентов тех, кто переходит в учреждения среднеспециального образования, идя по пути профессионального обучения. Заработная плата тех, кто закончил ИТО, увеличилась, и доля занятых среди тех, кто выпустился шесть месяцев назад, составляет около 90 процентов, подкрепляя восприятие профессионального обучения как престижного варианта.

### Создание движения по развитию компетенций и обучения на протяжении всей жизни

Не так давно, в знак признания быстро меняющихся потребностей глобальной экономики, и необходимости для работников постоянно совершенствовать свои компетенции, чтобы оставаться в строю, сингапурское правительство разработало движение SkillsFuture. Запущенное в 2014 году, движение SkillsFuture находится под руководством государственного комитета Министерства образования, который курирует большой спектр мероприятий, направленных на внедрение и облегчение культуры непрерывного образования и обучения на протяжении всей жизни.

Движение включает в себя участие в WorldSkills, персональные кредиты на обучение SkillsFuture, MySkillsFuture (портал для обучения и поиска работы), стипендиальную программу SkillsFuture и гранты от работодателей, программы обучения и профессиональную ориентацию.

«Важным толчком для SkillsFuture был ... контекст замедления роста местной рабочей силы из-за старения населения и быстрых изменений в мировой экономике вследствие технических достижений, провоцирующих дестабилизацию бизнеса... Так что за SkillsFuture стоит идея признания того, что людям необходимо практиковать обучение на протяжении всей жизни и постоянно обновлять свой набор компетенций, чтобы они могли оставаться ориентированными на будущее и востребованными на рынке труда».

— **Высокопоставленный сотрудник в сфере развития компетенций**

Главные цели SkillsFuture:

- Помочь людям принимать обдуманные решения в отношении образования, обучения или карьеры.
- Обеспечить комплексную первоклассную систему образования и обучения, которая отвечает постоянно меняющимся потребностям.
- Повысить уровень признания работодателями и способствовать профессиональному росту, основанному на компетенциях и мастерстве.
- Способствовать развитию культуры обучения на протяжении всей жизни для каждого.

«У правительства есть понимание того, что люди не будут работать на одном рабочем месте всю свою жизнь. Обучение на протяжении всей жизни продолжается после окончания учебного заведения».

— **Высокопоставленный сотрудник в сфере развития компетенций**

У молодежи есть доступ к консультациям по выбору образования и профессии, программам стажировки и развития талантов. Люди на ранних стадиях карьеры могут извлечь пользу из профессионально-промышленной подготовки и дотаций на обучение. Выпускники профессиональных среднеспециальных образовательных учреждений могут поступить в университет, и 40 процентов из них именно так и делают, и, в некоторых случаях, могут перевести зачетные единицы из своего текущего курса обучения, чтобы быстрее получить свои дипломы. Если ранее, до реформы, профессиональное обучение считалось второсортным, сейчас оно является пропуском к высшему образованию, с полным признанием его ценности.

Рабочие, находящиеся посередине карьерной лестницы, также имеют доступ к субсидиям на обучение, краткосрочным курсам, грантам на обучение и стипендиальным программам. Обучение на протяжении всей жизни сейчас рассматривается как важный компонент всей образовательной системы Сингапура, так как оно позволяет рабочим продолжать свое профессиональное развитие в течение трудовой жизни, а также совершенствовать свои компетенции в соответствии с потребностями экономики страны. Также существуют специальные программы поддержки рабочих, находящихся посередине карьерной лестницы, в части интегрирования новой профессии в растущие сектора экономики Сингапура, при помощи обучения на рабочем месте или обучения и последующего трудоустройства. Работодатели также могут разработать свой собственный план обучения для программы «зарабатывай и учись» для своих сотрудников.

## 2. Заимствование передового мирового опыта

SkillsFuture получила дальнейшее развитие в ответ на доклад Комитета по экономике будущего от 2017 года, который включал в себя рекомендации по углублению международных связей, приобретению и использованию глубоких компетенций, построению крепкого потенциала для цифровизации, а также развитию Карт промышленной трансформации. Эти Карты, а также сопровождающие их Общие Принципы Компетенций, задают ключевую информацию по, в общей сложности, 23 различным секторам, сферам профессиональной деятельности в рамках секторов, направлениям развития карьеры, и возникающим требованиям в отношении компетенций.

Изменения также постепенно приближают массовое школьное образование к потребностям экономики Сингапура. В разработке находится новая программа «прикладного обучения», призванная гарантировать как социальное, так и академическое развитие детей, и сделать их открытыми таким востребованным компетенциям, как компьютерные системы, робототехника и электроника.

## Подход SkillsFuture

**В школе**



**Начало работы**



**Карьерный рост**



Источник: OECD-ILO (2017) *Лучшее применение компетенций на рабочем месте: Почему это важно для производительности и рабочих мест на местах*

## WorldSkills как платформа для переориентации на экономику будущего

Сингапур участвовал в чемпионатах WorldSkills с 1994 года, расширив свое присутствие с 8 до 26 компетенций, и он тесно связан с более обширным движением SkillsFuture за счет спонсорства и своих граждан на ключевых постах: Президент SkillsFuture является председателем Совета WorldSkills Singapore, а заместитель Председателя Совета является Исполнительным директором Института технического образования. Таким образом, есть четкая связь между правительственной политикой в отношении компетенций, разработанной и внедренной SkillsFuture, и WorldSkills Singapore.

Совет WorldSkills Singapore решает, какие компетенции будут в приоритете на чемпионате: обычно ими оказываются те, которые тесно связаны с потребностями экономического развития страны, и отражают развитие Сингапура посредством экономики, основанной на знаниях. При таком подходе происходит дополнение всего движения SkillsFuture, например, когда становится понятно, что возникла новая потребность в компетенции или новая отрасль, WorldSkills Singapore внедряет новый чемпионат, подталкивающий людей к получению актуальных компетенций. Текущие приоритеты включают в себя введение чемпионатов по кибербезопасности и водным технологиям; водные технологии являются крайне важными для процветания Сингапура из-за своего стратегического значения для этой страны.

Чемпионаты считаются эффективной платформой для продвижения профессионального образования и консультирования по вопросам профессиональной деятельности для молодежи, которая позволяет им познакомиться с карьерными возможностями и динамично растущими секторами.

«Более широкой задачей WorldSkills Singapore является демонстрация мастерства в компетенциях в соответствующих областях, а также продвижение профессионального образования и консультирование по вопросам профессиональной деятельности для молодежи, которая хочет узнать о различных вариантах обучения и развития карьеры, которые возможны в данных компетенциях».

— **Высокопоставленный сотрудник WorldSkills**

### **Обучение на протяжении всей жизни при помощи личных счетов на обучение**

Кредит SkillsFuture является личным счетом на обучение, программа которого была запущена в 2016 году с целью поощрить и упростить для людей принятие ответственности за собственное профессиональное развитие и обучение. Все граждане Сингапура получают единовременный кредит, равный 500 сингапурским долларам (около 280 фунтов стерлинга на момент публикации), когда им исполняется 25 лет, сопровождаемый справочником по более чем 25000 курсам, одобренных правительством. Перед внедрением SkillsFuture правительство провело много времени, разрабатывая образовательную инфраструктуру, чтобы обеспечить ее достаточный размер и качество, а также ввело новую модель сертификации качества для обучения и стандартизировало программы оценки качества, чтобы гарантировать согласованность стандартов.

«Мы воодушевлены тем, что подавляющее большинство людей тратят свой кредит на курсы, связанные с их работой».

— **Высокопоставленный сотрудник в сфере развития компетенций**

Курсы, доступные по программе кредита SkillsFuture, уже значительно субсидированы; кредит покрывает 30% платы за обучение, которые обучающиеся обычно платят сами. Кредит также способствует вовлеченности в развитие компетенций учащимися, и стимулирует востребованность. Обучающиеся выбирают курс и подают заявку на использование своего кредита через портал MySkillsFuture; как только кредит «потрачен», его суммы выплачивается напрямую поставщику услуг, ответственному за курсы, который может быть как публичной организацией (техникум или университет), так и частным лицом.

Большинство курсов, получивших название «Серия SkillsFuture», связаны с профессиональной деятельностью, и учащимся рекомендуется выбирать курсы, которые наиболее соответствуют потребностям экономики и заполняют возникающие пробелы в компетенциях.

## 2. Заимствование передового мирового опыта

«Курс SkillsFuture [включает] набор компетенций, которые, по нашему мнению, возникли в компаниях Сингапура и востребованы ими. [Мы] старались создать привлекательный имидж для этих курсов и направить людей на них, так как они смогут извлечь из них пользу для своей карьеры».

— **Высокопоставленный сотрудник в сфере развития компетенций**

С момента запуска программы кредитов SkillsFuture, 16 процентов из тех, кто подходит под ее критерии, смогли ею воспользоваться, а 97 процентов пройденных курсов были связаны с работой. Процент взрослых людей в возрасте 35-64 лет, принимающих участие в непрерывном образовании, вырос с 30 до 48 процентов с момента внедрения SkillsFuture в 2014.

<h3>КРАТКОЕ РЕЗЮМЕ</h3> <h2>Сингапур</h2> <p>Сингапур имеет хорошо организованную систему компетенций, которая отвечает требованиям его экономики и способствует экономической мобильности. При помощи инновационных инициатив, таких, как личный образовательный счет, удается также предвосхищать вызовы будущего и соответствовать запросу на обучение на протяжении всей жизни.</p>	<h3>Обзор системы</h3> <ul style="list-style-type: none"><li>Система среднего профессионального образования изначально состояла из политехнических институтов, а с 1992 года — из Института технического образования (ИТО).</li><li>До 1990-х годов, ПОО считалось «последним прибежищем», но ИТО трансформировал репутацию ПОО, показав, что оно не только для «отстающих учащихся».</li><li>ИТО имеет современные корпуса, а также тесные связи с международными компаниями с фокусом на развитие профессиональных и технологических компетенций, востребованных в экономике, основанной на знаниях. В профессиональное образование и обучение были вложены значительные инвестиции.</li><li>Профессиональное образование сейчас насчитывает 65 % тех, кто затем получает высшее образование. 25 % принимаются в ИТО, а 40 % посещают политехнические институты.</li><li>Политехнические институты предлагают около 150 специальностей, отвечающих потребностям отраслей промышленности.</li><li>Обучение на протяжении всей жизни является ключевым компонентом системы компетенций в Сингапуре (см. SkillsFuture Singapore).</li></ul>
<p><b>Категория</b> Новатор</p> <p><b>Население</b> 5,6 млн</p> <p><b>Место в рейтинге по индексу развития человеческого капитала Всемирного экономического форума</b> 11</p> <p><b>Место в рейтинге инклюзивного развития Всемирного экономического форума</b> Нет данных</p> 	<h3>Ключевые преимущества и инновации</h3> <ul style="list-style-type: none"><li>SkillsFuture Singapore и SkillsFuture Credit.</li><li>Повышение квалификации трудовых ресурсов и поддержка в выборе профессии стали ключевым приоритетом, начиная с 2010 года.</li><li>Программа SkillsFuture Singapore была запущена в 2014 году, в качестве «движения», охватывающего ряд программ, начинающихся в средней школе и продолжающихся во взрослом возрасте. Реформы были поддержаны сравнительным анализом в международных масштабах.</li><li>Для молодежи это означало более эффективную профессиональную ориентацию, улучшенную программу стажировки и индивидуальные учебные портфолио.</li><li>Для тех, кто только начинает свою карьеру, программа также включала профессионально-промышленную подготовку и субсидии на продолжение образования.</li><li>Для тех, кто находится в середине своего карьерного пути, программа включала субсидии на образовательные курсы, образовательные гранты и субсидии, а также краткосрочные курсы для быстрого развития новых компетенций.</li><li>Персональные образовательные счета (SkillsFuture Credit) были внедрены в 2016 году.</li><li>Кредит SkillsFuture является скорее инициативой стороны предложения, нежели стороны спроса: целью является стимулирование востребованности и интереса к обучению на протяжении жизни у людей, и подталкивание их к определенным секторам экономики.</li><li>Данный кредит предлагается каждому после исполнения 25 лет, и его сумма составляет примерно 280 фунтов стерлинга. По этой программе доступны 25000 курсов, которыми руководят несколько сотен сертифицированных организаторов обучения.</li><li>Некоторые курсы (Курсы SkillsFuture) предназначены для реагирования на возникающие пробелы в компетенциях, и их брендирование (при помощи знака SkillsFuture) помогает склонить людей к выбору этих курсов.</li></ul>
<h3>Истории влияния</h3> <ul style="list-style-type: none"><li>16 % подходящих по критериям сингапурцев смогли воспользоваться своим кредитом.</li><li>97 % пройденных курсов связаны с текущей профессиональной деятельностью.</li><li>С момента запуска программы кредитов SkillsFuture, 48 % 35–64-летних смогли принять участие в программе обучения для взрослых, по сравнению с 30 % в прошлом.</li><li>В 1997 году только 37 % сингапурцев положительно относились к ИТО. К 2010 году эта цифра составляла уже 69 процентов.</li><li>Сингапур имеет очень низкий уровень безработицы среди молодежи. 90 % выпускников ИТО получают предложения о работе в течение шести месяцев после выпуска.</li></ul>	<h3>Подход к проведению чемпионатов профессионального мастерства</h3> <ul style="list-style-type: none"><li>Чемпионаты организуются ИТО и политехническими институтами страны, и спонсируются Министерством образования, SkillsFuture Singapore и различными спонсорами из сферы промышленности.</li><li>WorldSkills Singapore является ключевой частью движения WorldSkills для поддержания актуальности компетенций граждан и поддержки обучения на протяжении всей жизни для соответствия нуждам промышленности.</li><li>Чемпионаты часто дают дорогу перспективным компетенциям будущего и отвечают потребностям возникающих трендов/меняющихся компетенций, устанавливая стандарты мастерства в той или иной сфере.</li><li>Например, недавно были внедрены новые чемпионаты в сфере кибербезопасности и технологий скоростных перевозок, а новые развивающиеся сферы включают в себя Интернет вещей и блокчейн.</li><li>Чемпионаты также предоставляют платформу для продвижения компетенций и профессионального ориентирования — воодушевляя и поддерживая людей в стремлении получить образование в востребованной в данный момент или в ближайшем будущем области развития компетенций</li></ul>

### 3. Ключевые факторы успеха для инноваций в сфере развития компетенций

Анализ конкретных примеров в предыдущей главе выявил убедительные примеры того, как среднее профессиональное образование может сыграть ключевую роль в инновационном реагировании различных локаций на крупномасштабные экономические и системные вызовы. В данной главе мы изучим возможные последствия этого международного опыта для Великобритании. Вместо того, чтобы предлагать, чтобы Великобритания заимствовала политики, структуры или реформы из тематических исследований, мы свели результаты анализа в набор «ключевых факторов успеха» или принципы разработки, которые могут послужить стимулом и основой для разработки политики и практики в этой сфере в Великобритании.

Сводная информация по ключевым факторам успеха дана в таблице ниже.

Ключевые факторы успеха	Что это означает	Ключевые составные части	Примеры (включая роль чемпионатов)
<b>Управление под эгидой стейкхолдеров</b>	Смещение от рыночного управления и правительственного микро-менеджмента компетенций к совместной работе отраслей промышленности, учащихся и правительства (национального и местного) с равной заинтересованностью.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Субсидирование с делегированием ответственности местным органам.</li> <li>• Совместная разработка несколькими стейкхолдерами, включая тесное взаимодействие с промышленностью.</li> <li>• Совместное инвестирование — заинтересованность работодателя.</li> </ul>	Швейцария — мощные промышленные ассоциации, работодатели являются ключевыми спонсорами, а кантоны (территориальные образования) играют ключевую роль в системе.
<b>Никаных тупиков</b>	Для каждого обеспечение равных возможностей и поддержка в развитии, повышение квалификации и гибкое ориентирование между различными направлениями профессиональной деятельности и обучения.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Открытость (проницаемость).</li> <li>• Консультирование по вопросам профессиональной деятельности и скоординированная, комплексная поддержка.</li> <li>• Гибкое обучение на протяжении всей жизни/обучение для взрослых.</li> </ul>	Швейцария — индивидуальная поддержка (социальная поддержка тех, кто сталкивается с трудностями в школе/при получении образования), и Университет прикладных наук.
<b>Высокое качество, высокий статус</b>	Низкий статус профессионального образования не объясняется только лишь социальными факторами. Качество системы (включая объем вкладываемых инвестиций) влияет на занимаемое ею положение; статус и качество должны взаимно усиливать друг друга.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Согласуется с экономическим развитием/реальной потребностью экономики, а не является просто компенсирующей социальной политикой.</li> <li>• Социальная интеграция в сочетании с привлечением талантов.</li> <li>• Непосредственное утверждение статуса: паритет политик; продвижение и маркетинг; уважение к учащимся и профессиональная идентичность.</li> </ul>	Швейцария, Сингапур, Шанхай — четкий фокус на согласовании компетенций с экономическим развитием. Чемпионаты используются проактивно для продвижения и повышения престижа ПОО.
<b>Формирование видения и разработка механизма движения</b>	Ответ на беспрецедентную мировую дестабилизацию в отношении обучения и работа при помощи мобилизации ключевых действующих лиц, воздействуя на новые модели поведения и создавая видение для изменения, которое горожане могут поддержать.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Мобилизация мест и системообразующих институтов.</li> <li>• Влияние на поведение граждан и стейкхолдеров.</li> <li>• Влияние граждан на формирование концепции.</li> </ul>	Сингапур — SkillsFuture позиционируется как «движение». Швейцария — Видение 2030. Россия — интернационализация и мировые стандарты по компетенциям используются как платформа для поддержки обновленного видения компетенций. Шанхай — реформы в отношении компетенций уходят корнями в видение нового типа экономики.
<b>Обучение и инновации</b>	Построение возможностей в рамках систем для обучения, инноваций и предвидения будущих вызовов.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Институционализированный сравнительный анализ и обучение, подкрепленные всесторонней самооценкой.</li> <li>• Перспективность.</li> <li>• Тестирование, экспериментирование, запуск в пилотном режиме, масштабирование.</li> </ul>	Россия - интегрирование глобальных практик, а также перестроение системы компетенций в соответствии со стандартами WorldSkills. Сингапур - интенсивное глобальное обучение подкрепило реформы профессионального образования и инновации в 1990-х годах.



## 1. Управление под эгидой стейкхолдеров с привязкой к местным реалиям

Метод принятия решений и согласованность ролей, которые играют различные игроки в рамках системы компетенций, являются основными определяющими факторами качества и успеха. Растущая сложность систем компетенций, включая быстрое увеличение стейкхолдеров, голосов и отношений, которые являются их составными частями, делают эффективное управление все более критически важным.

Все еще во многих местах по всему миру управление компетенциями полагается на узкий рыночный подход, часто соединенный с микро-менеджментом со стороны центрального правительства. Это ослабило возможность взращивания скоординированного, открытого и ориентированного на долгосрочную перспективу управления, которое имеет видение «всей системы», организовано на местном и субрегиональном уровне, культивирует лидерство и отвечает реальным нуждам учащихся, работников, работодателей и сообществ.

Изучение конкретных примеров показывает, что эффективное правительство не ограничено только так называемыми координированными рыночными экономиками с жестко регулируемым рынком труда и формальными социальными партнерствами. Оно также может быть возвращено в условиях более либеральных рыночных экономик с ранее разрозненными системами — наглядным примером чему является то, как Россия старается восстановить вовлечение работодателей в систему среднего профессионального образования, все еще восстанавливающуюся после коллапса государственных отраслей промышленности и быстрого перехода к рыночной экономике.

### Ключевые характеристики

- 1. Субсидирование и делегирование ответственности местным органам.** Потребности в компетенциях и запросы работодателей могут варьироваться от места к месту, в зависимости от местного экономического контекста. Как результат, принцип субсидиарности встроен во многие системы компетенций, как способ гарантии того, что существуют национальные стандарты, но также и значительная гибкость на местах и автономность в формировании компетенций. В России региональные центры уполномочены развивать компетенции, важные для поддержки ключевых региональных секторов или отраслей промышленности. В Швейцарии кантоны работают с местными работодателями, чтобы обеспечить соответствие системы профессионального образования конкретному месту и гарантировать, что внедрение национальных стандартов соответствует местным требованиям. Система компетенций в Шанхае выросла из значительной местной автономности, вовлеченности и экспериментов.
- 2. Совместная разработка несколькими стейкхолдерами, включая сильное взаимодействие с промышленностью.** Самыми сильными системами управления являются не те, которые имеют центральное планирование и спускают решения на места, а те, которые разработаны в результате открытого, коллективного и совместного процесса, который сводит вместе ключевых действующих лиц для построения доверия и легитимности и обеспечивает возможность для коллективных действий. В контексте среднего профессионального образования, промышленные ассоциации и профессиональные организации (например, профсоюзы) особенно важны, так как их роль заключается не только в удостоверении того, что компетенции соответствуют запросу работодателей и потребностям учащихся, но также в преодолении проблем коллективных действий в рыночной экономике, которые могут ослабить вовлеченность работодателей (например, страх «вмешательства в чужую сферу деятельности»). В результате, в таких странах, как Швейцария и Сингапур, работодатели часто рады активному участию в управлении своими системами развития компетенций.

Но они также заинтересованы в этом, так как партнерство между действующими игроками распространяется дальше компетенций, уходя в экономическое развитие и промышленные стратегии. Это помогает гарантировать спрос работодателей на компетенции, которые часто отсутствуют на местах (как это происходит во многих городах Великобритании) при низком уровне равновесия компетенций.

3. **Совместное инвестирование — заинтересованность работодателя.** Во многих наиболее успешных системах эффективное вовлечение работодателей также подкреплено моделями совместного инвестирования со справедливым балансом между отдельными личностями, общественным финансированием и частными инвестициями. Вместо ожидания стабильного поступления готовых компетенций, обеспечиваемых государством, работодатели активно инвестируют и формируют среднее профессиональное образование через спонсирование профессионально-промышленной подготовки, профессионального образования и обучения, а также обучения для взрослых. В Швейцарии большая часть финансирования среднего профессионального образования исходит от работодателей. Совместное инвестирование гарантирует, что работодатели имеют стимул быть активно вовлеченными в систему, а обучение компетенциям соответствует экономической необходимости; например, решение проблемы недостатка компетенций и несоответствие, а также недостаточное использование.

## Проблемные аспекты практики и возможностей в Великобритании

Совместный семинар с политиками-практиками и экспертами вывел на поверхность ряд существующих инициатив и практик, которые иллюстрируют, как внедрение этого фактора успеха в практику может выглядеть на местах. Некоторые из них представлены ниже.

### **Местная и региональная координация компетенций через децентрализацию в Англии.**

Хотя управление в Англии остается в высокой степени централизованным, местные органы власти, региональные партнерства предприятий и объединенные органы власти демонстрируют потенциал к созданию более чувствительной к местным и региональным вопросам экосистемы компетенций. Например, в Уэст-Мидлендсе недавно создана **Группа последипломного образования в сфере компетенций и производительности (FESPG)**, коллектив, включающий 21 колледж в регионе, который работает вместе с организаторами обучения и общественными лидерами с целью попытаться разработать региональные политики в части компетенций, способствующие производительности и большей интеграции, в том числе через программы обучения для взрослых. Разработка местных промышленных стратегий также подкрепляет это.

### **Программа профессионально-промышленной подготовки и технического обучения (Apprenticeship Levy and T Levels) отражает стратегическую приверженность тех, кто определяет политику, обеспечению большей ответственности работодателей за компетенции.**

Набор явно продвигает совместные инвестиции работодателей, даже если у некоторых возникают вопросы об их планировании и целях (например, слишком сильное фокусирование на цели и не затрагивание многих малых и средних предприятий). Смещение от общих принципов профессионально-промышленной подготовки к стандартам, разработанным работодателями, также является отражением этого. Трудоустройство в промышленности должно предлагаться как часть T-уровней, также отражая ожидания от людей, определяющих политику, большей вовлеченности в компетенции (хотя возникали сомнения в том, насколько бизнес готов делать такие предложения).

**Анализ шотландских программ «Работая вместе» и «Стандарты справедливой работы» показывает, как может выглядеть подход к компетенциям и работе, основанный на социальном партнерстве.** Для некоторых это представляет собой первую попытку за несколько десятилетий разработать упорядоченный и всеобъемлющий подход к трудовым отношениям и качеству работы, с фокусом на совместной работе работодателей, профсоюзов и правительства.<sup>30</sup> Шотландский Совет предпринимательства и развития компетенций помогает продвигать этот подход, собрав вместе ряд агентств и организаций для лучшего координирования компетенций и экономической политики для стимулирования всестороннего роста и производительности. Обзор Тэйлора по современным рабочим практикам также дает возможность связать эти актуальные идеи на всей территории Великобритании.

**Партнерские программы по двустороннему обмену опытом руководителей продемонстрировали, как стратегическое лидерство и совместная разработка с работодателями могут улучшить производительность и развитие компетенций.**

Девятимесячный проект, поддерживаемый Центром Университетского колледжа Лондона в рамках программы профессиональной подготовки граждан старше 14 лет, и работающий с рядом колледжей в Англии, имел целью проверить, как партнерство с работодателем в сфере образования и обучения может способствовать вхождению в профессию и повышению квалификации. При этом максимально использовалась экспертиза в профессиональных стандартах, бизнес-процессах, программах обучения и педагогике. Лидеры в этих секторах вели совместную работу, чтобы найти пути по улучшению производительности, обеспечению занятости и возможностей для обучения, при одновременном укреплении устойчивого сотрудничества.

## Почему это еще не внедрено в Великобритании

Есть широкое признание (включая правительственное) того, что существуют проблемы с централизованной и квазирыночной природой управления компетенциями, особенно в Англии. По сути, существуют два «рынка», которые работают без значительной координации относительно друг друга: общественно-финансируемый рынок, который обеспечивает квалификации на основании правительственных приоритетов, а также рынок частного обучения, который обслуживает потребности бизнеса. В отсутствие какой-либо значимой согласованности, организаторы обучения должны полагаться на шаблоны, что иногда ведет к недостатку связи с нуждами экономики и работодателей.<sup>32</sup> Отсутствие сильных секторальных взаимодействий сделало это все еще более затруднительным.

В прошлые десятилетия были сделаны множественные попытки создать «вовлеченность работодателей» в компетенции, от секторальных учреждений, таких, как Советы по секторальным компетенциям (ССК), до «первопроходцев», которые сегодня разрабатывают стандарты профессионально-промышленной подготовки.

30 Кип, Э. (2016) *Улучшение практики применения в Великобритании - Некоторые размышления на тему Что, Кто и Как?* [pdf] Оксфорд, SKOPE. Доступ по ссылке: [www.skope.ox.ac.uk/wp-content/uploads/2016/09/Keep-2016-Improving-Skills-Utilisation-in-the-UK-Some-reflections-on-What-Who-and-How.pdf](http://www.skope.ox.ac.uk/wp-content/uploads/2016/09/Keep-2016-Improving-Skills-Utilisation-in-the-UK-Some-reflections-on-What-Who-and-How.pdf)

31 UCL (2016) *Двусторонний обмен лидерским опытом*. [онлайн]. Доступно по ссылке: [www.ucl.ac.uk/ioe/case-studies/2016/sep/two-way-street-leadership-exchanges](http://www.ucl.ac.uk/ioe/case-studies/2016/sep/two-way-street-leadership-exchanges) [Accessed 16 May 2019 г.].

32 UKCES (2011) *Вовлеченность работодателей в компетенции* [pdf] UKCES. Доступно по ссылке: [assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/306691/employer-ownership-of-skills-vision-report-final2.pdf](http://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/306691/employer-ownership-of-skills-vision-report-final2.pdf)

### 3. Ключевые факторы успеха для инноваций в сфере развития компетенций

Недавний Пилотный проект по вовлечению работодателей исследовал, увеличит ли прямой доступ работодателей к общественным фондам, для совместного инвестирования с собственными средствами, их инвестиции в компетенции, или сделает более эффективным использование компетенций рабочей силой. Набор на профессионально-промышленную подготовку также основан на принципе совместного инвестирования. Желание увидеть большую заинтересованность и вовлеченность работодателей, а также большую заинтересованность стейкхолдеров, очевидно растет.

Эти попытки столкнулись со значительными трудностями, в первую очередь из-за того, что они не изменили каким-либо фундаментальным образом, динамику системы, направленную на централизацию, волонтаризм и маркетинговую.

Данная точка зрения поддерживается недавними исследованиями FETL и Ассоциации организаторов занятости и обучения.<sup>33</sup> ССК находились в основном под эгидой государства, так как они полагались на государственное финансирование и имели тенденцию демонстрировать эффективность в секторах, где уже была традиция инвестирования работодателями и сотрудничества между фирмами, например, строительство и инжиниринг. Ранние свидетельства говорят о том, что могут также возникнуть вопросы о том, как используется набор на профессионально-промышленную подготовку, например, есть свидетельства того, что работодатели компенсируют свои затраты при помощи специфичного для компании и, в некоторых случаях, малоценного обучения. Имея целевой аудиторией крупных работодателей, принцип совместного инвестирования не распространяется на предприятия малого и среднего размера.<sup>34</sup> Для секторов, в которых есть хороший опыт применения общих наборов на профессиональную стажировку, это шаг назад к практике.<sup>35</sup> Более того, недостаток интеграции между компетенциями и экономическим развитием означает, что одна из причин низкой вовлеченности работодателей — нехватка спроса на компетенции — не была проработана.

В Англии местные промышленные стратегии, децентрализация бюджетов на образование для взрослых и более широкие возможности, представленные децентрализацией городского округа, увеличивают перспективы более локального управления компетенциями через местные и региональные партнерства. Обзоры по областям подтверждают это. Тем не менее, снижение финансирования налагает серьезные ограничения на местные органы; полномочия, которые были даны в рамках децентрализации, остаются скромными, а тенденция к централизации в рамках системы продолжает существовать. Стремление к более коллективному управлению также должно быть вписано в программу стимулирования правительством рыночной системы, основанной на конкуренции.<sup>36</sup> Во многих отношениях, как продолжает настаивать Профессор Эварт Кип, это объясняется непрекращающимся влиянием Нового государственного управления (НГУ) на сферу государственных услуг Великобритании. НГУ распространило рыночные и коммерческие принципы на плохо подходящие для этого комплексные системы. Для Кипа «одним ключевым следствием перехода к рынкам и конкуренции является параллельный сдвиг в сторону даже большего контроля центра за образованием ... как и одновременное снижение влияния местного правительства.»<sup>37</sup>

<sup>33</sup> Уорнер, П. и Гэдждинг, К. (2019) *Работодатели у руля*. [онлайн] FETL. Доступ по ссылке: fetl.org.uk/publications/ employers-in-the-driving-seat-2/ [по состоянию на 17 мая 2019].

<sup>34</sup> IPPR (2017) *Еще одно потерянное десятилетие*. [pdf] Лондон, IPPR. Доступ по ссылке: www.ippr.org/files/2017-07/another-lost-decade-skills-2030-july2017.pdf

<sup>35</sup> Там же.

<sup>36</sup> Ходжсон и др. (2018) *Не просто вовлеченность работодателей и поставка компетенций*. [онлайн] Доступ по ссылке: www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13639080.2019.1593331?scroll=top&needAccess=true

<sup>37</sup> Кип, Э. (2018) *Разработка будущего — исследуя потенциальные стратегические ответы лидеров на маркетинговую обеспечение последипломного образования и профессионального обучения в Англии*. [pdf] FETL. Доступ по ссылке: fetl.org.uk/wp-content/uploads/2018/07/FETL\_scriptingthefuture-web.pdf



## 2. Никаких тупиков

Наиболее успешные системы компетенций обеспечивают значимые возможности для каждого развивать и совершенствовать компетенции; прогрессировать и переключаться между различными направлениями обучения и профессионального развития; непрерывно обучаться на протяжении всей жизни и проходить переподготовку при необходимости.<sup>38</sup> В Швейцарии и Сингапуре это было важнейшей частью их реформ и инноваций в части политики компетенций, помогая построить систему, которая была бы устойчивой и эффективной по отношению к вызовам, являющимися следствием технологических и экономических изменений.

До сих пор во многих местах, включая до некоторой степени и Великобританию, системы компетенций подвержены влиянию Проблемы тупиков. Часто это происходит, когда недостаток паритета и связи между общим и профессиональным образованием приводит к тому, что люди циркулируют между курсами с низкой ценностью, не имея поддержки для перехода к более экономически ценным и привлекательным частям системы. Это также может произойти в случае, когда инструменты не являются прозрачными, либо они становятся неактуальными и слишком негибкими, чтобы соответствовать меняющимся потребностям экономики, особенно для взрослых учащихся. ОЭСР, ВЭФ спорили, что меняющаяся природа работы и глубинное влияние новых технологий означает то, что мы должны приложить совместные усилия, чтобы построить системы компетенций, готовые к вызовам будущего, убедившись, что это поможет предотвратить попадание людей в тупики.

### Ключевые характеристики

1. **Открытость (проницаемость).** Открытость означает ослабление строгого разделения различных частей системы развития компетенций, давая возможность людям двигаться горизонтально и вертикально по системам образования и обучения. Вместо того, чтобы рассматривать профессиональное образование и общее образование в качестве конкурирующих частей системы, открытость помогает развивать их как единое целое, позволяя людям подключаться к обоим вариантам способом, который подходит для развития их компетенций. Изучение конкретных примеров показывает, что ключевой частью в осуществлении этого является их высококачественное соединение и поддержка в переходный период — выражаемая, например, в том, что швейцарцы, закончившие нижнюю ступень (2 года) профессионально-промышленной подготовки, получают поддержку в переходе к полной 4-летней профессионально-промышленной подготовке.
2. **Профессиональное ориентирование и поддержка.** Потенциал проницаемости зависит от понимания людьми — в особенности от тех, которые могут находиться на расстоянии от обучения или работы — путей, которые доступны для них, и поддерживаемых в ориентировании по ним и извлечении пользы. В некоторых областях из изучаемых конкретных примеров это было достигнуто благодаря высококачественному профессиональному консультированию и руководству, часто обеспечиваемому профессионалами с высокой степенью понимания местных рынков труда и систем компетенций. Избегание тупиков означает получение поддержки в совершении правильного выбора.

<sup>38</sup> Пакетт, Дж., Давидсон, Дж. и Ли, Е. (2012) *Профессиональное образование: Отсутствующее звено в экономическом развитии*. Бостонская консультационная группа. Доступно по ссылке: [www.bcg.com/documents/file117152.pdf](http://www.bcg.com/documents/file117152.pdf)

Тем не менее, может потребоваться также интенсивная, скоординированная поддержка для гарантии того, что люди — в особенности те, которые сталкиваются с неблагоприятными обстоятельствами — обеспечены равными возможностями по преодолению барьеров на пути к обучению и прогрессу.

3. **Гибкое обучение для взрослых на протяжении всей жизни.** Обучение для взрослых на протяжении всей жизни очень важно для создания проницаемой системы компетенций. Во всех тематических исследованиях было признано, что обучение взрослых будет иметь решающее значение для управления экономическими изменениями и стимулирования социальной интеграции и производительности. Две ключевые группы определяются как особенно важные: молодые профессионалы, для которых обучение (в особенности профессиональное образование и обучение) может помочь росту, и рабочие, которым может потребоваться повышение квалификации из-за структурных экономических изменений. Развитие проницаемости означает обеспечение возможности гибкого предоставления различных типов обучения: от базовых компетенций до формального обучения, неформального, персонализированного обучения, а также подтверждение и признание предыдущих компетенций. Использование личных образовательных счетов в Сингапуре показывает, как это может быть сделано так, чтобы повысить возможности людей и гарантировать, что они будут развивать компетенции, полезные для экономики.

## Проблемные аспекты практики и возможностей в Великобритании

**Контрольные показатели Гэтсби активно поддерживают лучшее профессиональное ориентирование в ряде мест на территории Великобритании.** Восемь контрольных показателей основаны на национальных и международных данных о преимуществах в предоставлении карьеры, варьируясь от профессионального образования, индивидуальной поддержки и разработки программ до взаимодействия с работодателями и рабочего опыта. Одним из примеров практической деятельности является пилотная программа на северо-востоке Англии, где региональные партнерства предприятий координируют программу, в которой участвует ряд школ и колледжей. До запуска программы в 2015 году, половина школ и колледжей, участвующих в пилотном проекте, не имела контрольных показателей, но через два года свыше 85 процентов достигли выполнения от шести до восьми контрольных показателей.<sup>38</sup> Контрольные показатели продвигаются национальной стратегией по профессиям, а также кадровыми компаниями. Возможности для более обширного введения в действие Положения Бейкера, которое возлагает ответственность на школы, чтобы позволить колледжам и организаторам обучения обучать студентов по неакадемическим программам, также могут сыграть ключевую роль.

**Пилотные проекты в части обучения и карьеры, личные образовательные счета и Национальный план повышения квалификации обеспечивают возможности для обучения на протяжении жизни.** В тот время как, несомненно, потребуются дальнейшие стратегические инвестиции для продвижения обучения на протяжении жизни и участия взрослых в обучении, очень важна будет форма, которую они примут. Национальный план повышения квалификации, объявленный правительством, дает большие возможности, чтобы сделать все правильно. Пилотные проекты в части обучения профессиям, тестируемые региональными партнерствами предприятий на территории страны, дополняют национальный план, с фокусом на поиск путей для помощи взрослым в повышении квалификации, переквалификации и прогрессу, включая через использование субсидий, пропаганду и профессиональный коучинг.

### 3. Ключевые факторы успеха для инноваций в сфере развития компетенций

Многие борются за то, чтобы сделать личные образовательные счета ключевой частью национального предложения, приняв во внимание прошлые проблемы с внедрением в Англии личных образовательных счетов, а также переняв успешный опыт их внедрения в других местах, таких, как Франция и Сингапур.<sup>40</sup> Гибкость, ставшая возможной благодаря децентрализации образования для взрослых, может также обеспечить возможности для более совершенного обучения взрослых.

**УК Ковентри (бывший Колледж Университета Ковентри) дает модель гибкого обучения для выпускников школ и колледжей, а также для взрослых.** Предложение основано на гибком обучении студентов, которое они проходят в своем темпе, каждый курс которого состоит из 30 кредитных шестинедельных модулей, обучение которым (и оценка) проходит последовательно, а не одновременно, что обеспечивает гибкость и множество точек для вхождения в программу. Курсы также создаются при помощи профессиональных органов, которые удостоверяют, что они соответствуют профессии, а также обеспечивают ряд возможностей для привлечения студентов и работе, например, интернатура и обучение на рабочем месте.<sup>41</sup>

**Обзор путей обучающихся возрастом 15–24 лет шотландского правительства иллюстрирует, как более всеохватывающий и скоординированный подход к компетенциям может помочь молодым людям войти в профессию и избежать тупиков.** Анализ и последующие политики, проводимые правительством, бросили вызов точке зрения, что есть только один путь к успеху, и продвигали более сбалансированный подход, который обеспечивает множество точек для начала и продвижения. Это было построено на трех ключевых факторах: лучшее консультирование и руководство; обучение, в большой степени основанное на работе, поддерживаемое лидерами систем и совместной разработкой с работодателями; и усилия по сокращению пути, необходимого для прохождения через систему образования и компетенций План профессиональной подготовки граждан старше 15 лет. Инициативы, такие, как Фонд профессионально-промышленной подготовки, совмещающие обучение в классе и на рабочем месте, указывают на подход, все шире применяемый в Шотландии.<sup>42</sup>

**В Англии правительство также активно старается справиться с тупиками при помощи текущих реформ технического образования** по результатам ключевых исследований (включая Вольфа и Сейнсбери). План профессиональной подготовки граждан старше 16 лет для Англии представляет видение проницаемой системы компетенций, где пути технического и академического образования более взаимосвязаны, и где возможности, доступные для выбирающих пути профессионального образования, имеют высокое качество. Т-уровни являются ключевой частью этого, в особенности «переходной» и «соединяющей» поддержки. Дополнительные анализы, например, анализы квалификаций на уровне 3 и ниже, равно как и анализы уровней 4 и 5 (анализ высшего технического образования), также призваны обеспечить качество, прогрессивность и прозрачность путей для молодых людей, выбирающих профессиональное образование. Это особенно важно в решении проблемы бесперспективных специальностей, которая мешает многим молодым людям перейти с уровня 2 на уровень 3.

40 См., к примеру, — Независимая комиссия по обучению на протяжении всей жизни (2019) Личные счета для получения образования и обучения компетенциям: Рекомендации от Независимой комиссии по обучению на протяжении жизни.

41 Университетский альянс (2017) *Обучение на протяжении жизни: лестница и страховочный трос*. [pdf] Лондон: Университетский альянс. Доступно по ссылке: [www.unialliance.ac.uk/wp-content/uploads/2017/02/UA-Lifelong-learning-spotlight-paper-web.pdf](http://www.unialliance.ac.uk/wp-content/uploads/2017/02/UA-Lifelong-learning-spotlight-paper-web.pdf)

42 Шотландское правительство (2018) *Обзор пути учащихся в возрасте 15-24 лет*. [онлайн] Эдинбург: Шотландское правительство. Доступно по ссылке: [www.gov.scot/publications/15-24-learner-journey-review-9781788518741/](http://www.gov.scot/publications/15-24-learner-journey-review-9781788518741/) [по состоянию на 16 мая 2019].

## Почему данный подход до сих пор не реализован в британских системах развития компетенций

Крупные исследования на тему профессионально-технического образования — Отчет Вольфа 2011 г. и Отчет Сэйнсбери о результатах независимой экспертизы в области профессиональной подготовки в Англии 2016 г. — позволили выявить проблему бесперспективных специальностей, нехватку четких путей и вариантов развития, а также минимум возможностей для перехода от профессионально-технического к высшему образованию. Реакция государства, выразившаяся в разработке Плана профессиональной подготовки граждан старше 16 лет, свидетельствует о стремлении к решению данной проблемы в Англии путем предложения высококачественной профессиональной подготовки (Т-уровней) и предоставления возможности для продолжения технического образования в ВУЗах в целях поддержки молодых людей и студентов старшего возраста в приобретении специальности, востребованной на рынке труда. Профессионально-промышленная подготовка высокого уровня также является ключевой частью данного подхода.

Тем не менее, поскольку до сих пор не было ясности в вопросе о форме предоставления таких возможностей, а также подробных сведений о проведении «Года поддержки гибкой программы развития», участие в программе будет предложено лицам, не готовым к обучению на Т-уровнях в 16 лет. В данных обстоятельствах значительная часть молодых людей лишена возможности выйти за рамки курсов обучения низкого уровня и развиваться дальше даже после достижения совершеннолетия. Работа со стоящими перед ними трудностями потребует значительных усилий и вложений средств.<sup>43</sup> Подобным образом, при росте ценности профессионально-промышленной подготовки на Уровне 3 возможность развития с Уровня 2 до Уровня 3 крайне ограничена. Имеются очевидные сложности, связанные с поддержкой гибкой программы развития, и, в более широком смысле, с внедрением всеобщей системы развития компетенций.

Данный факт также отражается в советах и рекомендациях по вопросам развития карьеры. В настоящее время в Англии данными вопросами занимаются школы, которые, тем не менее, испытывают определенные трудности, связанные со сложностью и непонятностью современных путей развития. Кроме того, значительное число школ не придерживаются положения Бейкера, возлагающее на школы обязанность по информированию молодых людей о техническом образовании и возможностях профессионально-промышленной подготовки. Проблему также представляет отсутствие организованной структуры, отвечающей за консультирование по вопросам развития карьеры, где работали бы консультанты, имеющие необходимую квалификацию в предоставлении такой поддержки. Подобная организация действует в Швейцарии.

Сфера обучения и переподготовки взрослых также находится под жестким давлением в результате сокращения финансирования и общей нехватки стратегического инвестирования в обучение взрослых и повышение квалификации в Великобритании. Разница между затратами на обучение взрослых и молодых людей ошеломительна: всего 2,5 % из 90 млрд. фунтов, выделяемых ежегодно на образование, тратится на обучение и профессионально-промышленную подготовку взрослых.<sup>44</sup> Вечернее обучение взрослых находится в состоянии упадка; несоразмерно большую долю мест на курсах занимают более обеспеченные и квалифицированные люди.<sup>45</sup> Для решения некоторых из этих проблем, в частности, связанных с увольнением взрослых сотрудников, была введена Государственная схема профессиональной переподготовки.

43 Департамент образования (2019) *Анализ квалификаций для лиц старше 16 лет на Уровне 3 и ниже в Англии: современная система и обоснование необходимости изменений*. [pdf] Департамент образования. Доступно по ссылке: [education.gov.uk](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/72776/Foresight-future-of-skills-lifelong-learning_V8.pdf)

44 Р. Найк с соавторами (2019) *Рекомендации независимой комиссии по обучению на протяжении всей жизни*. [онлайн] Комиссия по обучению на протяжении всей жизни. Доступ по ссылке: [www.libdems.org.uk/lifelong-learning](http://www.libdems.org.uk/lifelong-learning) [по состоянию на 16 мая 2019 г.].

45 Государственный отдел по науке (2017) *Будущее профессионального обучения и повышения квалификации* [pdf] Государственный отдел по науке. Доступно по ссылке: [assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/72776/Foresight-future-of-skills-lifelong-learning\\_V8.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/72776/Foresight-future-of-skills-lifelong-learning_V8.pdf)

Комитет по экономическим вопросам Палаты лордов (2018) *Справедливое отношение к студентам: экономический аспект послешкольного образования*. [pdf] Палата лордов. Доступно по ссылке: [publications.parliament.uk/pa/ld201719/ldselect/ldeconaf/139/139.pdf](https://publications.parliament.uk/pa/ld201719/ldselect/ldeconaf/139/139.pdf)



### 3. Высокое качество, высокий статус

Эффективные системы развития компетенций демонстрируют направленность на предоставление высококачественного профессионально-технического образования вкупе с комплексным подходом к повышению репутации и статуса профессионально-технического образования и компетенций, имеющих высокое значение и популярных среди абитуриентов. Ключом к данному решению является сопоставление предложения с фактическим экономическим спросом и использование таких платформ, как чемпионаты профессионального мастерства для повышения как качества, так и статуса.

Профессиональное обучение в большинстве стран мира (включая Великобританию) страдает от распространенного мнения о нем как о второсортном пути развития, уступающем высшему образованию как по качеству, так и по статусу. Справедливо или нет, это влияет на приток студентов, государственные и коммерческие инвестиции, а также уважение к профессиональным квалификациям. Это создает замкнутый круг: низкая оценка и кажущееся низкое качество служат причиной недостаточных инвестиций и т. д. Бюджетное финансирование на обучение взрослых в Великобритании сократилось на треть с 2010 г., что неизбежно заставило образовательные учреждения направить усилия на то, чтобы выжить, вместо того, чтобы работать над повышением качества.

Мировой опыт свидетельствует о том, что повышение статуса профессионального обучения и рост его качества являются взаимодополняющими процессами. Стремление к изменению мнения студентов, родителей и работодателей само по себе вряд ли может служить эффективной стратегией приобретения равного уважения. Статус профессионально-технического образования зачастую недооценивается из-за нехватки инвестиций и недостаточно ясного понимания его экономического значения. С другой стороны, социальный статус ПОО испытывает давление даже в таких странах как Дания (и в какой-то степени Швейцария), где устоявшиеся системы профессионального обучения связаны с очевидной экономической отдачей, что подчеркивает важность активного продвижения ПОО. Нередко данная проблема наиболее выражена в тех странах, где ощущается недостаточно четкое понимание цели профессионального обучения и его места в расширенной системе развития компетенций и экономике.

### Ключевые характеристики

1. **Точное согласование с экономическим положением.** Некоторые из проведенных нами глобальных исследований по данному вопросу демонстрируют одну из отличительных особенностей этой слагаемой успеха: как качество, так и статус повышаются, когда профессиональное обучение и повышение компетенций соответствуют реальному экономическому спросу, а не служат лишь компенсационными мерами для отдельных лиц, направленными на получение экономических преимуществ. Крупные реформы 2000-х гг. в Шанхае были в значительной мере обусловлены потребностью в квалифицированных трудовых ресурсах для работы в развивающейся сфере услуг и значимых отраслях промышленности; они коснулись рабочих, уволенных по причине закрытия устаревших предприятий и позволили провести их переподготовку для дальнейшей экономии. Благодаря профессиональной подготовке по специальностям, востребованным на рынке труда, учащиеся получают возможность для развития своей карьеры и гарантии экономической безопасности.

Данный подход также обеспечивает включение политики повышения квалификации в общую картину экономического роста и развития и играет существенную роль, являясь обоснованием необходимости в инвестициях и повышении качества и статуса. Ключевым условием связи между профессионально-техническим обучением и экономическими потребностями является участие работодателя и понимание того, что действительно важно для работодателей, какие пробелы имеются в знаниях и компетенциях, и что может служить стимулом и мерой поддержки для вложения времени и ресурсов с целью совершенствования системы. Работа шанхайских специалистов над укреплением связей между образовательными учреждениями и работодателями, к примеру, в форме взаимного посещения преподавателями и квалифицированными специалистами организаций друг друга, является одним из способов по обеспечению потребностей экономики.

2. **С предыдущим пунктом связаны преимущества сочетания социальной интеграции с набором персонала.** Необходимо уничтожить противопоставление высокой и низкой квалификации, профессионального и высшего образования. Как было доказано в ходе наших исследований, профессиональные программы обучения могут быть эффективными на каждом уровне, от поступления на начальный уровень для более надежного трудоустройства на хорошую должность, до обучения специальности, требующей высокой квалификации. В России высшие учебные заведения все чаще принимают участие в мероприятиях WorldSkills, демонстрируя активный интерес к вариантам обучения при условии надлежащего содействия и соответствия высоким стандартам.
3. **Непосредственное утверждение статуса.** Как следует из наших предметных исследований, не следует всецело полагаться на естественное изменение статуса профессионального образования в лучшую сторону даже в случае повышения качества. Реформы Сингапура имели четкую цель, заключающуюся в повышении как качества, так и статуса профессионального образования; для достижения этой цели применялись различные методы, в т. ч. учреждение Института технического образования, представляющего собой техническое учебное заведение мирового класса, соответствующее социальным нормам в области качественного обучения. В определенных областях наших предметных исследований профессионально-техническое образование использовалось в качестве платформы для формирования профессионального облика и статуса и связи со стратегиями обучения кадрового резерва. В работе над глобальным изменением статуса профессионально-технических компетенций может использоваться ряд специальных подходов. В первую очередь, это принцип равных условий, при котором политике профессионального образования и повышения квалификации уделяется такое же внимание как, к примеру, политике высшего образования. Эта цель может быть достигнута посредством внимания и усилий со стороны политического сообщества, государственной и общественной поддержки, направленной на обеспечение равенства или общее повышение статуса с помощью политиков. Рассматривается ли данный вопрос в качестве ответственной или периферийной области политики? Улучшенное положение в политической повестке может стать фактором согласованного содействия развитию и маркетинговой стратегии.

## Проблемные аспекты практики и возможностей в Великобритании

**Партнерское взаимодействие компании Construction Gateway с городским советом Вандсворт и электростанцией Баттерси** при финансировании управления среднего профессионального образования и поддержке Совета по производственному обучению в строительной отрасли (СІТВ) направлено на разработку программы повышения квалификации, тесно связанной с экономическим развитием и возрождением экономики в регионе. Благодаря сотрудничеству с организациями, такими как Академия совершенствования компетенций Баттерси (BASE), данная инициатива обеспечит местным жителям поддержку в повышении квалификации и предоставит им хорошие возможности для трудоустройства, помогая при этом преодолеть нехватку трудовых ресурсов в области строительства.

**Колледж Дадли изменил свою тарифную систему заработной платы для привлечения отраслевых специалистов с целью обеспечения более активного участия сотрудников в подготовке кадров.** Государственная программа «Выведем преподавание на новый уровень» в заведениях среднего профессионального образования, финансируемая управлением среднего профессионального образования, также направлена на повышение репутации преподавания в программах последипломного образования среди профессионалов в данной отрасли и разработку дополнительных возможностей сотрудничества между колледжами и производственными объектами. На первом этапе были выделены средства на подготовку 150 специалистов, готовых стать преподавателями в заведениях среднего профессионального образования; второй этап предусматривает поддержку «инновационных и адаптируемых проектов». Даже при крайне скромном бюджете программы она может стать платформой и доказательной базой для будущих программ.

**Можно многому научиться у таких компаний как Rolls Royce и таких секторов профессий как строительство и проектирование, которые традиционно обеспечивают высококачественную профессионально-промышленную подготовку.** Профессионально-промышленная подготовка компании Rolls Royce включает обучение на рабочем месте и вне его, а также аудиторное обучение по аналогии с опытом Швейцарии, Австрии и Германии. Профессионально-промышленная подготовка 3 Уровня в учебном центре AMRC в Шеффилде, как правило, продолжается три года и объединяет учебный процесс в аудитории и освоение материала в реальных условиях производства. Британские политики могут извлечь преимущество из опыта программ и структур, которые уже были успешно реализованы. В качестве важнейших источников обучения и возможностей развития также упоминаются успешные технические колледжи университетов.

**Локальные стратегии индустриального развития и возможности, связанные с передачей бюджета,** также используются местными и субрегиональными деятелями в попытках разработать более последовательные и согласованные принципы развития компетенций и экономического развития и учредить соответствующие организации. К примеру, региональные партнерства предприятий в Уэст-Мидлендс и различные органы власти разрабатывают местную стратегию индустриального развития, основанную на понимании социально-ориентированного роста. К числу их ключевых обязательств относятся предоставление большего количества привлекательных рабочих мест и внедрение высококачественной гибкой региональной системы развития компетенций.

Стейкхолдеры также указывали на то, что крупные государственные инициативы могли бы дополнить данную составляющую успеха. К примеру, в случае предоставления поддержки, времени и инвестиций программа Т-уровней — в частности, элемент трудоустройства на производственные предприятия, — и профессионально-промышленная подготовка высокого качества, финансируемая за счет налога, взимаемого с работодателей, могли бы способствовать повышению качества и статуса в системе развития компетенций. Социальные изменения, обусловленные выходом Великобритании из Евросоюза, создают довольно неопределенную ситуацию в экономике, однако также способствуют дополнительному вниманию к развитию компетенций местного населения.

## Почему данный подход до сих пор не реализован в британских системах развития компетенций

В британской системе развития компетенций отсутствует четкое понимание того, что подразумевается под высоким качеством, к каким аспектам системы оно должно относиться и кто должен принимать решение о наиболее подходящих мерах и их количественной оценке.<sup>46</sup> Факторы качества и успеха в системе высшего образования не обязательно будут иметь тот же эффект в учреждениях последиplomного и среднего профессионального образования; к примеру, серьезное преимущество колледжей среднего профессионального образования заключается в поддержке социальной мобильности и доступности для более неоднородной группы слушателей по сравнению с высшим образованием; они также обладают более высоким потенциалом, позволяющим быстро реагировать на меняющиеся потребности в компетенциях на рынке труда.<sup>47</sup> Эти различные показатели качества, возможно, недостаточно осознаются на культурном и промышленном уровне, однако необходимо понимать важность любого успеха.

Среди молодых людей, родителей и преподавателей встречаются укоренившиеся мнения, пожелания и ожидания, связанные с предпочтительностью высшего образования перед профессиональным обучением и тем, что способные молодые люди должны выбирать обучение в ВУЗах. Тщательный анализ этих ожиданий и повышение статуса профессионального образования требует длительного времени. Наряду с описанными культурными аспектами, на политическом уровне понятие высоких стандартов в большей мере связано с высшим образованием; при этом меньше внимания уделяется вопросу достижения качества на каждом уровне и для всех типов и уровней обучения. Изменение развитых политических подходов для обеспечения равного положения профессионального образования и компетенций также представляет собой долгий процесс.

Иллюстрацией этого двойственного подхода служат различные уровни финансирования, выделяемого на различные программы обучения. Учреждения последиplomного образования тратят около 1000 фунтов в год на обучение студента возрастом от 19 лет при общих затратах, составляющих примерно 45% в интервале между 2009-10 и 2017-18, в то время как университет получает в среднем 28200 фунтов на подготовку бакалавра, что соответствует 9400 фунтам в год. Вступительная плата с учетом постепенного повышения стоимости обучения означает, что эта сумма существенно выросла с середины 2000-х гг.<sup>48</sup> При излишней упрощенности прямого сравнения разница в росте (или отсутствии роста) финансирования очевидна, и необходимо признать проблематичность предоставления высококачественного среднего профессионального образования при относительно небольшом бюджете.

Разница между высшим / профессиональным образованием дополнительно подчеркивается недостаточной взаимной открытостью двух систем обучения. После выбора одного из вариантов сложно перейти к другому варианту или шагнуть из одной системы в другую для повышения своего уровня в соответствии с принципом отсутствия тупиков, описанным выше. Таким образом, два пути развития поставлены в условия соперничества, а не потенциального сотрудничества, ограничивая возможность выбора слушателей.<sup>49</sup>

<sup>46</sup> Э. Кип (2018) Цитируемая работа

<sup>47</sup> Н. Кохейн (2017) *Путь к решению задачи: Сектор последиplomного образования и развития компетенций в следующем десятилетии*. [онлайн] Лондон: Социально-рыночный фонд. Доступ по ссылке: [www.smf.co.uk/publications/rising-challenge-education-skills-sector-next-decade/](http://www.smf.co.uk/publications/rising-challenge-education-skills-sector-next-decade/) [по состоянию на 17 мая 2019 г.].

<sup>48</sup> К. Белфилд, К. Фаркуарсон и Л. Сибиета (2018) *Ежегодный отчет о расходах на образование в Великобритании*. [pdf] Лондон: Институт финансовых исследований. Доступно по ссылке: [www.ifs.org.uk/uploads/publications/comms/R150.pdf](http://www.ifs.org.uk/uploads/publications/comms/R150.pdf)

<sup>49</sup> Кенни Берч, (2018) *Эффективная совместная работа: Сотрудничество для успеха*. [pdf] Лондон: Локалис. Доступно по ссылке: [www.localis.org.uk/wp-content/uploads/2018/03/015\\_WorkingBetterTogether\\_AWK.pdf](http://www.localis.org.uk/wp-content/uploads/2018/03/015_WorkingBetterTogether_AWK.pdf)

### 3. Ключевые факторы успеха для инноваций в сфере развития компетенций

План профессиональной подготовки граждан старше 16 лет и программа Т-уровней предоставляют возможность решения данных задач, однако присутствует неопределенность, связанная со степенью разработки целостных вариантов технического обучения и связующих звеньев между техническим и высшим образованием. В то же время Уэльс уверенно движется к объединению среднего профессионального и высшего образования в общую систему среднего и высшего специального образования с единой системой финансирования и регулирующим органом.<sup>50</sup>

Поддержка и вклад работодателя имеют критическое значение для улучшения как качества, так и статуса. Для того, чтобы образовательные учреждения могли гарантировать актуальность методов обучения и образовательных программ, а также их полное соответствие потребностям работодателя, необходимо получать информацию от работодателей, причем не единоразово, а на постоянной основе. Взаимодействие, основанное на совместной работе, а не просто на отношениях поставщик-заказчик, обещает быть более плодотворным и долгосрочным (см. Управление под эгидой стейкхолдеров).<sup>51</sup>



## 4. Формирование видения и разработка механизма движения

Одна из неизменных характеристик глобальных предметных исследований заключается в четкой концепции изменения, задающей направление работы ключевых учреждений, а также общее понимание целей и установок. Разработка механизма движения, основанная на общей концепции, позволяет заручиться поддержкой, повлиять на отношение и привлечь коммерческие организации и частных лиц к идее профессионального обучения и приобретения компетенций.

Формирование четкой и убедительной концепции является важнейшим этапом объединения множества различных частей систем, зачастую несопоставимых друг с другом, все представители которых работают над выполнением своих собственных задач. В условиях серьезных изменений и неопределенности критическое значение имеет возможность объединения вокруг общей концепции и привлечения новых участников к процессу положительных изменений. Как следует из наших предметных исследований, для достижения этой цели могут использоваться разнообразные методы, включая разработку эффективных средств индивидуализации по примеру Сингапура; утверждение принципов и юридических директив и государственной стратегии по примеру России; и использование чемпионатов в качестве платформы для привлечения и стимулирования работодателей и прочих ключевых действующих лиц по примеру Шанхая.

Решение стоящих перед нами сегодня проблем, таких как преимущества ИИ и автоматизации, стремительный рост процента нестандартной занятости и работающие бедняки, требуют креативного подхода и лидерских качеств, а также иного отношения. Маловероятно, что закрытые системы под руководством институциональных и ведомственных учреждений позволят справиться с ними. Более важное значение, чем когда бы то ни было, имеет стратегический подход к нашей системе развития компетенций и роли, которую она играет, а также привлечение к процессу граждан, общественности и руководителей регионов и систем. Все большее значение будет приобретать не реорганизация по инициативе руководящих органов, а движение по пути к изменениям.

<sup>50</sup> Э. КИП (2018) Цитируемая работа

<sup>51</sup> Там же

## Ключевые характеристики

- 1. Мобилизация мест и системообразующих институтов.** На первом этапе необходимо более активно привлекать и мобилизовать системообразующие институты и места как для участия в разработке подхода, так и для объединения в движение с общим направлением. На локальном уровне ключевые действующие организации, такие как колледжи, могут выступать в качестве местных лидеров, повышая репутацию своей работы и привлекая людей и организации к участию в формировании общего взгляда на местную систему развития компетенций. В Сингапуре программа SkillsFuture позволяет успешно адаптировать системы развития компетенций под изменяющуюся экономическую ситуацию, отчасти благодаря тому, что она позиционирует себя в качестве движения, а не инициативы; а также обеспечивает участие как официальных, так и неофициальных учреждений.
- 2. Влияние на отношение граждан, работодателей и стейкхолдеров.** Новые взгляды и движения могут иметь системный эффект лишь в том случае, если они способны повлиять на отношение и решения ключевых действующих лиц, включая граждан, работодателей и учебные заведения. Для областей предметных исследований значение инноваций, таких как схема учета индивидуального обучения, и использования чемпионатов для повышения осведомленности о будущих потребностях в компетенциях заключалось в отказе от традиционного подхода к обучению, подготовке кадров и работе, а также подталкивании учащихся и ключевых стейкхолдеров в направлении, позволяющем более точно реагировать на задачи стремительно меняющейся экономики.
- 3. Влияние граждан на формирование концепции.** История профессионально-технического образования в Великобритании представляет собой историю постоянной реорганизации по инициативе органов власти, попыток поверхностных обновлений и проведения государственной экспертизы. Во многих местах по всему миру, включая некоторые из областей наших предметных исследований, основы политики и управления профессионально-техническим образованием лежат в общественной договоренности, принципы которой четко понимаются гражданами и характеризуются высокой степенью общественного согласия и легитимности. Зачастую здесь присутствует скрытая философия. Международная практика свидетельствует о важном значении заинтересованности граждан в непосредственном формировании образа системы, позволяющей им выйти за пределы роли потребителей услуг. Возможно, следует воспринимать возможность совещания и участия в качестве ключевой составляющей каждой программы реформации или трансформации компетенций.

## Проблемные аспекты практики и возможностей в Великобритании

**Исследование Комиссии по компетенциям по вопросу создания концепции среднего профессионального образования в Англии** связано с анализом возможной всеобъемлющей концепции системы развития компетенций в Англии, а также с вопросом о том, какое место она может занять в ключевых программах, таких как стратегии промышленного развития и передача бюджета. Цель исследования заключается в разработке рекомендаций по координации реформ в области компетенций для поддержки всеобъемлющей концепции. В ходе ключевых общественных дискуссий, в частности, работы Edge Foundation по обсуждению первого принципа, также наблюдается недооценка отсутствия философии профессионального образования в Великобритании. Подобные исследования могут дополняться инициативами, в большей мере ориентированными на обсуждение с общественностью, к примеру, гражданскими ассамблеями, для начала разработки концепции, которая будет восприниматься в качестве целостного решения как политиками и практикующими специалистами, так и учащимися, рабочими и сообществами.

**Передача бюджета, региональные исследования и местные стратегии промышленного развития предоставляют возможность формирования концепции приобретения компетенций с учетом местных условий.** К примеру, ряд региональных партнерств предприятий и городов строят свой подход к компетенциям на стремлении к более активному социально-ориентированному росту. Стратегия профессиональной деятельности и обучения Большого Манчестера направлена на разработку более комплексной экосистемы трудоустройства и развития компетенций, что способствует сбалансированному экономическому росту и эффективности производства в регионе. Опыт Шотландии, Уэльса и Северной Ирландии свидетельствует о том, как регионы могут развивать целостные концепции, отвечающие потребностям местной экономики и гражданского общества.

**Колледжи, местные работодатели и прочие официальные и неофициальные учебные заведения также играют ключевую роль, выступая в качестве «системообразующих институтов», вносящих вклад в местную экономику и, в целом, в общественную жизнь.** Программа Cities of Learning (CofL) и объединение FESPG в Уэст-Мидлендсе (упоминаемое выше) служат примерами максимального использования организаторского потенциала подобных учреждений в целях мобилизации и привлечения учащихся, работодателей и рабочих к процессу изменения систем.

### Почему данный подход до сих пор не реализован в британских системах развития компетенций

Британский подход к профессиональному образованию и формированию компетенций в значительной мере определяется на государственном уровне, зависит от инициатив регулирующих органов и находится в отрыве от региональных потребностей. Кроме того, ему не хватает всеобъемлющей концепции или философии, разработанной совместно с представителями сектора профессий и заинтересованными лицами. Несмотря на начинающиеся изменения, связанные с передачей бюджета на образование взрослых региональным / объединенным органам власти, британская структура обладает намного более централизованным характером, чем структуры большинства схожих по характеристикам стран. Это создает существенный разрыв между регионами, где формируется подход, и регионами, на которые он влияет. Возможности центральной власти по мобилизации государственных организаций всех уровней, а не только крупнейших из них, ограничены, как ограничена и возможность привлечения отдельных граждан и учащихся к разработке или реализации концепции.

Работа британской системы профессионального обучения и формирования компетенций в значительной мере основана на рыночном принципе, предусматривающем финансирование и контракты, в особенности в Англии. Образовательные учреждения повсеместно испытывают трудности с привлечением и удержанием учащихся. Эта тенденция препятствует развитию общей концепции и совместной работе. Если учебное заведение зависит от выигранных контрактов, финансирования или привлечения большего числа учащихся по сравнению с конкурирующей организацией, мотивация для сотрудничества и объединения вокруг общей концепции снижена. Понятие «партнерских отношений» зачастую оказывается несостоятельным, а организации по-прежнему преследуют собственные цели, а не работают над достижением общей цели сообща.

Это сочетание централизованной политики и рыночных факторов может привести к путанице и иногда противоречию в мотивации для соответствующих учреждений. В условиях отсутствия единого подхода некоторые образовательные учреждения обнаруживают, что ведут напряженную работу под значительным влиянием как правительства, так и рыночного фактора.<sup>52</sup> С этой проблемой связано разногласие между понятиями о целях финансирования, средствах оценки успешных контрактов или результатов проверок Комитета по стандартам в сфере образования, а также местных потребностей работодателей, рынка труда и учащихся. Результаты и отношение, стимулируемые измеримыми показателями системы, зачастую не связаны с местными потребностями или стратегиями и не обусловлены ими; местная или региональная концепция лишь в малой степени способна повлиять на эти показатели, в то время как большая часть средств воздействия на процесс изменения недоступна на местном или региональном уровне.

Дефицит значимых средств воздействия на уровне ниже федеральной власти также влияет на возможность создания всеобъемлющей концепции. Для того чтобы какая-либо концепция принесла результаты, должна иметься возможность для ее реализации, в противном случае она быстро исчерпает себя и потеряет свой рейтинг. Таким образом, важно иметь рычаги прямого или косвенного воздействия на процесс изменения на каждом уровне системы. В связи с централизованным характером политики и источников финансирования эти рычаги в данное время не функционируют во всех областях британских систем, где они необходимы.

Переменный характер работы подразумевает, что потребности отдельного человека в обучении и компетенциях меняются на протяжении жизни, как постоянно меняются и требования работодателей к компетенциям своих сотрудников. Поиск консенсуса и формирование единой концепции в условиях меняющейся среды представляет собой сложную задачу. Создание концепции и динамичной системы, реагирующей на изменение потребностей, в частности, не связанных с инициативой регулирующих органов, с трудом сочетается с современной организационной схемой Великобритании.

Кроме того, в настоящее время отсутствует единый подход, гарантирующий учет коллективного мнения учащихся при принятии решений или определении целей и задач в Великобритании. Это условие должно стать ключевым элементом в разработке концепции, находящей повсеместный отклик и выгодной для всех. Несколько существующих различных подходов серьезно отличаются по объему и степени влияния, что мешает быть уверенными в значимости и важности их вклада в расширенную концепцию.

<sup>52</sup> Э. КИП (2018) Цитируемая работа



## 5. Обучение и инновации

Наиболее эффективные принципы и системы развития компетенций способны упреждать изменения и трудности и реагировать на них, поскольку им присуща зачастую узаконенная возможность обучения, экспериментирования и введения инноваций. Обучение и инновации возможны на всех уровнях системы, в различных масштабах и в различных целях; эффективные системы развития компетенций с высокой вероятностью будут поддерживать все эти изменения и пользоваться их преимуществами.

Фактор успеха обучения и инноваций основан на увеличении потенциала системы в отношении обучения, введения инноваций, прогнозирования будущих изменений и подготовки к ним. Возможность обучения и инноваций присуща любым масштабам, уровням и местам в системе развития компетенций. Существует множество различных типов инноваций, относящихся в том числе к услугам, процессу, стратегии и управлению. Инициатива их введения может исходить сверху (к примеру, от центральных органов власти), снизу (от рядовых сотрудников) или возникать на основании горизонтального анализа, направленного на изучение лучших практик и опыта других организаций и регионов. Анализ лучших практик и различных подходов является очень перспективным направлением, а результаты исследования зарубежного опыта, к примеру, могут помочь в формировании свежего взгляда и стать источником новых практических идей по реализации улучшения. Тем не менее, крайне редко удастся просто заимствовать модели стратегии или практического подхода и перенести их в новые условия в неизменном виде. Они требуют внимательного отношения и адаптации к определенной среде. Комплексный опыт России по использованию стандартов WorldSkills в качестве ориентиров и усвоению лучших международных практик в области обучения компетенциям является примером эффективного подхода к данному вопросу.

Успех определяется не только выявлением и испытанием новых и инновационных идей, но также их анализом и внесением изменений на системном уровне. Все аспекты реализации инноваций и обучения требуют определенных ресурсов, инструментов и средств, позволяющих внедрить изменение. Образцом данного подхода является опыт Шанхая, где реализация экспериментальных инноваций ведется на систематической основе при серьезной инвестиционной поддержке, причем инновации вносятся не только на уровне предоставления услуги, но также на уровне управления, регулирования и финансирования.

### Ключевые характеристики

#### 1. Институционализированный глобальный сравнительный анализ и обучение.

Сравнительный анализ самых результативных международных игроков может проводиться комплексно для всех компетенций и касаться как методов обучения, так и стандартов оценки квалификации, как это было сделано в России с применением стандартов WorldSkills. Проведение такого анализа возможно и в значительно меньшем масштабе, к примеру, на уровне определенного сектора профессий или отдельного аспекта управления формированием компетенции на городском уровне. Обучение и инновации не обязательно должны быть связаны с внедрением абсолютно новых инициатив или ранее не опробованных подходов или предполагать отклонение с проторенного пути и начало работы с нуля. Их реализация может происходить постепенно и иметь своей целью как формирование открытого подхода и готовности к обучению, так и осуществление привлекательных, новаторских программ.

### 3. Ключевые факторы успеха для инноваций в сфере развития компетенций

Ключевым фактором успеха является официальный статус обучения и сравнительного анализа, при котором они занимают центральное место в работе организаций и систем, а не служат дополнительным компонентом, включаемым в работу ситуативно и бессистемно. Вне зависимости от уровня и масштаба сравнительного анализа в системе критическое значение имеет честная самооценка, позволяющая определить исходный уровень и следить за прогрессом, сопровождающим реализацию любой инновации и изменения. При разработке своей программы SkillsFuture Сингапур изучил некоторые из лучших мировых систем профессионально-технического образования и использовал их в качестве ориентиров, которые легли в основу собственного подхода. Этот опыт был не единственным; Сингапур продолжает систематически обращаться к лучшим практикам, действующим по всему миру, адаптировать идеи и интегрировать их в свои проекты.

2. **Перспективность.** Подход, предусматривающий обучение и новаторство, обладает динамическим характером и имеет перспективы по внедрению в работу систем и организаций. Реализация инновационных идей и обучение не являются разовыми мероприятиями; ключевая составляющая подхода заключается в прогнозировании будущих потребностей за счет глубокого понимания современной ситуации в коммерческой отрасли и в секторах профессий и направления их развития, а также сохранении лидирующей позиции на меняющемся рынке труда с учетом экономических условий, технологических изменений и т. д. Идентификация этих задач и анализ возможных способов их решения связаны не только с готовностью к обучению и новаторству, но также с потенциалом и опытом в области изучения тенденций и работы с коммерческими организациями для понимания путей их развития. Россия и Сингапур наглядно демонстрируют данный подход, который нашел отражение в наблюдении за обстановкой и разработке планов на будущее с проведением чемпионатов в целях повышения интереса к компетенциям, необходимым зарождающимся отраслям промышленности, и созданием Карт промышленной трансформации для определения предполагаемых изменений в области потребностей в компетенциях.
3. **Тестирование, экспериментирование, запуск в пилотном режиме, масштабирование.** Последняя ключевая составляющая представляет собой использование поэтапного и упорядоченного процесса перехода от идей к оценке и испытаниям, а затем к внедрению и увеличению масштаба. Принципиально важным моментом является ожидание систематичной реализации успешных инноваций и решений вместо распространенного завершения процесса на этапе оценки, при котором дальнейшая реализация оставляется на произвол судьбы, как это слишком часто происходит в Великобритании. Поиск идей, испытания и оценка могут указать на эффективные методы, однако переход к активному использованию также зависит от готовности к изучению изменения и принятию рисков, а также от выделения ресурсов на данный проект. Пример данного подхода описан в предметном исследовании Шанхая, где апробация является стандартным методом разработки стратегии и изменения системы, а ее результаты, как правило, используются в качестве источника информации о масштабном изменении системы, а не просто регистрируются в отчете об оценке.

## Проблемные аспекты практики и возможностей

**Чемпионаты в Уэльсе представляют собой стратегическую возможность привлечения внимания и формирования повышенного интереса к профессиональному обучению, а также изучения опыта лучших глобальных практик.** К ним относятся местные чемпионаты, поддержка потенциальных конкурсантов на международных чемпионатах и инициативы, явно направленные на расширение участия в профессиональном образовании, использование лидерства высококвалифицированных специалистов в сфере профессионального образования и целевых компетенций, которые являются ключевыми для экономики Уэльса. В настоящее время Уэльс является самым результативным регионом Великобритании на международных чемпионатах профессионального мастерства.<sup>53</sup> Эксперты-стейкхолдеры предположили, что Великобритания может многому научиться не только на примере Уэльса, но и таких стран, как Россия, в которых была разработана инфраструктура, позволяющая внедрить опыт чемпионатов в более широкую систему развития компетенций, например, через центры подготовки высококвалифицированных кадров. В Великобритании существует реальный потенциал для достижения чего-либо подобного, например, создания каналов обратной связи между экспертами чемпионатов и ответственными лицами в области профессионального образования в Великобритании касательно разработки методологий обучения.

**В ходе проведения программы Cities of Learning тестируется новый подход к постоянному обучению на основе местных партнерских отношений и цифровых технологий.** Под руководством RSA, совместно разработанная в партнерстве с межотраслевыми лидерами в Плимуте, Брайтоне и Большом Манчестере, CofL является новым подходом для активизации местного, городского и массового движения по обучению и компетенциям. Она направлена на устранение пробелов в возможностях и расширения количества мест для содействия обучению на протяжении всей жизни в качестве основы их культурной и гражданской идентичности. Подход основан на стимулировании городского правительства и сетей развивать более согласованные экосистемы компетенций и обеспечить, чтобы возможности для обучения и работы были доступными для всех и широко распространенными. Инфраструктура обучения и оценки, а также разработка индивидуальных моделей, адаптированных к конкретным местам, но подкрепленных национальными принципами разработки, помогают обеспечить соответствие и адаптивность подхода на местном уровне, избегая стремления к поиску «универсальных ответов» (см. Главу 1). CofL и профессиональное образование и подготовка в Восточном Лондоне (ELVET) наглядно иллюстрируют, как инновации могут поддерживаться подходом к разработке политики и систем, основанной на обучении, оценке, пробах и ошибках.

**Центр программы обучения без отрыва от производства в Шотландии служит примером того, как новые практики и культуры можно культивировать посредством тестирования новых подходов.** Центр, созданный агентством по развитию компетенций в Шотландии Skills Development Scotland, оказывает влияние на «политику, практику и восприятие» посредством трехстороннего подхода. Во-первых, политика разрабатывается на основе качественных исследований и фактических данных. Во-вторых, разрабатываются «проверенные методы», основанные на результатах международного опыта. В-третьих, особое внимание уделяется использованию такой новой практики и более широких методов взаимодействия в целях продвижения культурных изменений, способствующих повышению репутации и уважения к обучению без отрыва от производства.<sup>54</sup>

<sup>53</sup> Институт образования Университетского колледжа Лондона (дата не указана) Система последипломного образования и компетенции для четырех стран Великобритании. [pdf] Институт образования Университетского колледжа Лондона Доступ по ссылке: [www.edge.co.uk/sites/default/files/documents/fe\\_and\\_skills\\_across\\_the\\_four\\_countries\\_of\\_the\\_uk\\_final.pdf](http://www.edge.co.uk/sites/default/files/documents/fe_and_skills_across_the_four_countries_of_the_uk_final.pdf)

<sup>54</sup> Центр программы обучения без отрыва от производства в Шотландии (дата не указана) Чем мы занимаемся. [онлайн] Доступ по ссылке: [www.centreforworkbasedlearning.co.uk/what-we-do/#approach](http://www.centreforworkbasedlearning.co.uk/what-we-do/#approach) [По состоянию на 16 мая 2019 г.]

**Центр профессионального образования и обучения в Восточном Лондоне: Целью программы Инновации через партнерство является проверка и разработка инновационных подходов к обеспечению того, чтобы возможности, создаваемые развивающимися отраслями в Восточном Лондоне, были обширными и доступными для местного населения.** Во главе с Институтом образования UCL (IOE) в сотрудничестве с Лондонской ассоциацией колледжей (АоС), колледж Баркинг и Дагнем, Нью сити колледж (Хакни), колледж Ньюэм и Нью сити колледж (Тауэр-Хамлетс) работают над четырьмя инновационными проектами, в сотрудничестве с образовательными и учебными заведениями, а также с другими местными ведущими и социальными партнерами. Каждый проект проводит испытания различных элементов так называемой экосистемы высоких достижений и компетенций (HPSE) для Восточного Лондона: от поддержки входа в творческие отрасли и тестирования новых моделей профессионально-промышленной подготовки до повышения квалификации и привлечения работодателей. Местные партнерства помогают выявлять «ключевые проблемные области» и совместно создавать новые решения, изучение которых вносит вклад в НИОКР в рамках всей программы, что способствует улучшению методов и теоретической основы.<sup>55</sup>

### Почему данный подход до сих пор не реализован в британских системах развития компетенций

Несмотря на существование множества отличных примеров пилотных проектов, основанных на политике и практике, а также на организациях и учреждениях, обладающих мышлением обучения, идеи обучения и инноваций не внедряются в системы и организации на систематической основе. В ходе обзора системы развития компетенций Англии, проведенного в 2011 году, группа ОЭСР была «поражена рядом проблем, когда данные и анализ, особенно из международных источников, могли бы использоваться более полно для продвижения процесса выработки политики в Англии».<sup>56</sup>

В Великобритании действительно проводят эксперименты и внедряют инновации, но они, как правило, являются эпизодическими и фрагментированными, и основаны не на общесистемном подходе, а на разовых инициативах, ограниченных по времени грантах или осуществляются благодаря отдельным учреждениям или областям, которые выделяют ресурсы для решения местной проблемы.

Таким образом, результаты, как правило, не оказывают широкого воздействия: обучение не распространяется эффективно или не принимается другими, или отсутствует стремление и способность к развитию за пределами пилотного уровня.

Вместе с этим, фрагментация наших систем компетенций означает трудности для создания обучения после пилотных проектов исчерпывающим образом или для широкомасштабного внедрения изменений. Решение такой проблемы фрагментации потребует передачи соответствующих полномочий и рычагов учреждениям и местам, расположенным в нужном масштабе для предотвращения появления дальнейшей фрагментации на географической основе. Фрагментация также означает, что мы рискуем затрачивать в два раза больше усилий, а также различные части наших систем могут работать в относительной изоляции, не имея систематических средств совместного обучения на постоянной основе.

Также существуют препятствия для внедрения обучения и инноваций на политическом уровне. Сроки циклов финансирования, политики и государственные служащие не способствуют значительному или эффективному проведению испытаний и обучению.

<sup>55</sup> ELVET (дата не указана) Программа ELVET. [онлайн] Доступ по ссылке: [www.elvetlondon.co.uk/](http://www.elvetlondon.co.uk/) [По состоянию на 16 мая 2019 г.]

<sup>56</sup> Габор, Х и др.(2009) *Обзор ОЭСР о профессиональном образовании*. [электронная книга] ОЭСР. Доступ по ссылке: <https://bit.ly/2Yx08cQ>

### 3. Ключевые факторы успеха для инноваций в сфере развития компетенций

Финансирование пилотных проектов осуществляется, как правило, в небольших масштабах и ограничено временными рамками. Для развития и запуска хорошего пилотного проекта требуется время, а также дополнительное время требуется для оценки и развития обучения. Поэтому любые последствия, вероятнее всего, будут проявляться за пределами избирательного цикла и, конечно же, после окончания срока полномочий министра по вопросам компетенции. Это негативно сказывается на потенциале и энергии в британских системах по внедрению инноваций, а также уменьшает место инноваций в сфере компетенций в повестке дня политиков.

Возможность внедрять значительные общесистемные изменения в системах Великобритании принадлежит относительно небольшому количеству людей и учреждений в определенных местах, очень часто ограниченных политическими требованиями и мотивациями, которые не способствуют проведению испытаний и изучению новых подходов, как описано выше. Значительный централизованный характер политики и институтов в области профессиональных компетенций в Великобритании ограничивает автономию на географическом уровне или уровне управления, согласованном с различиями в экономических и социальных потребностях. В настоящее время на практическом уровне не обеспечивается потребность в надежном, долгосрочном и достаточном финансировании для проведения качественных испытаний, их надлежащей оценке и последующего распространения знаний доступными и значимыми способами. При недостаточности финансирования успешного внедрения изменений, влияние инноваций и обучения всегда будет ограничено, а возможности для достижения системных изменений ограничены.

В связи со спадом деятельности UKCES, сокращением численности регулирующих органов (с 5000 сотрудников LSC до чуть более 1000 сотрудников ESFA, имеющих большой круг полномочий<sup>57</sup>), значительным сокращением финансирования для местных органов власти и выходом за рамки бюджета колледжа, в британских системах потеряна возможность сосредоточиться на обучении и инновациях. В нашем стремлении к обучению из других источников, преимущество мы отдаем только нескольким странам, в том числе Германии, а это означает, что мы упускаем потенциально полезные аналитические наработки из других мест.

Измеримые проекты, можно оценить и профинансировать, но они не обязательно поддерживают и поощряют принятие рисков в системе Великобритании. Результаты и показатели, по которым учреждение или система оцениваются как успешные, не стимулируют внедрение инноваций, а скорее обеспечивают устойчивое состояние для минимизации риска. Система управления служебной деятельностью и нормативно-правовая база, в которой задействованы профессиональные работники, имеют значительные дисциплинарные меры в случае неудач, предпочитая наказание, а не поощрение обучения на ошибках, тем самым препятствуют принятию риска культуре инноваций. Это наблюдается также в организациях, преподавательский состав которых сообщает о препятствиях на пути их творческой деятельности и внедрению инноваций, обусловленных необходимостью соблюдения связанных с проверкой процедур отчетности, и тревогой, вызванной риском сдачи плохого отчета. Руководители колледжей также признают сдерживающее воздействие на проведения экспериментов в работе в рамках организационных культур, которые весьма сосредоточены на управлении эффективностью.<sup>58</sup> При работе в системах или организациях, уделяющих большое внимание измерению, соответствию и управлению производительностью, очень сложно найти баланс между прагматизмом и экспериментальной работой.<sup>59</sup>

57 Э. КИП (2018) Цитируемая работа

58 Томпсон, К. (2018) *Поиск хрустальной туфельки: Влияние лидерства на инновации в последипломном образовании*. [pdf] FETL. Доступ по ссылке: [etl.org.uk/wp-content/uploads/2018/08/2370\\_FETL\\_CarolThompson\\_AW.pdf](http://etl.org.uk/wp-content/uploads/2018/08/2370_FETL_CarolThompson_AW.pdf)

59 Там же.

## **Комиссия по занятости и компетенциям Великобритании (UKCES): Программа UK Futures**

UKCES была хорошо обеспеченной ресурсами, высокопрофессиональной организацией, которая проводила множество исследований и финансировала инновационные проекты по таким вопросам, как пробелы в компетенциях, повышение квалификации в ходе трудового процесса и инвестиции работодателей в системы развития компетенций. Но даже при наличии всех этих ресурсов многие из поднятых ею вопросов не претерпели значительных сдвигов ни во время ее деятельности, ни после этого. Сказанное выше не преследует цели очернить деятельность UKCES, а приводится для того, чтобы подчеркнуть существенный разрыв между разработкой инноваций, исследованиями и результатами, а также крупномасштабными изменениями, которые осуществляются на практике. Непосредственно у UKCES не было достаточных рычагов для осуществления изменений.

Например, Программа UK Futures была запущена в 2014–2016 гг.; при этом UKCES инвестировала 4,4 млн фунтов стерлингов в 32 проекта, решая ряд вопросов — от развития розничного сектора до развития компетенций для инноваций в производстве.

Последующая оценка Программы UK Futures (Network Insights Network, 2019) показала частичный успех в устойчивости положительных результатов от привлеченных проектов. Некоторые из них продолжили свою деятельность после завершения периода финансирования за счет дополнительных источников финансирования, а другие же были свернуты без каких-либо устойчивых изменений. В отчете отмечается, что краткосрочные испытания не позволяют должным образом внедрить новые способы работы, а решающее значение для более системных изменений имеют надлежащая долгосрочная оценка и распространение знаний.

Этот случай демонстрирует недостатки раздробленного и краткосрочного подхода к инновациям: несмотря на то, что полезные идеи уже разработаны, долгосрочное воздействие таких программ ограничено.

---

## 4. Продвижение этого в Великобритании — предложения от RSA.

---

Этот отчет основывается на первоначальном глобальном тематическом исследовании для получения информации относительно того, как инновации могут способствовать совершенствованию сложных систем компетенций. На основе накопленного в тематических исследованиях опыта был составлен набор ключевых факторов успеха, которые могут послужить стимулом для разработки политики, а также для разработки и реализации систем.

Наша первоначальная проверка системы компетенций Великобритании на соответствие этим ключевым факторам, при поддержке экспертов, выявила ряд уже существующих в Великобритании и ее секторе последиplomного образования (FE) проблемных аспектов инноваций и лучших практик (см. предыдущую главу). Такие очень важные примеры показывают, что существует прочная основа политики и практики, а также база активов для наращивания. Тем не менее, анализ также показал, что внедрение некоторых из этих ключевых функций было недостаточно систематичным, как могло бы быть. Это не всегда связано с плохой индивидуальной политикой или руководством, но в большей степени с серьезными проблемами, связанными с достижением и устойчивым изменением в сложных системах, особенно таких, как в Великобритании, более точно в Англии, характеризующихся высокой степенью рыночности, неформального управления и волонтаризма.

В этой заключительной главе приводится общее представление о наборе стратегических возможностей для внедрения ключевых факторов успеха и преодоления некоторых устойчивых препятствий на пути к общесистемным инновациям для компетенций в Великобритании. Принципиально важно, что эти предложения основываются на уже существующей ситуации; на том, что имеет приоритет в Великобритании; и на том, что в фундаментальных отношениях согласуется (но стремится к укреплению) с общим направлением движения прогрессивной политики и практики в области компетенций, от местного делегирования и региональных партнерств до соинвестирования работодателей и растущего согласования компетенций и экономических и промышленных стратегий.

### **Целостный системный или социальный экосистемный подход**

Важно подчеркнуть, что наши предложения основаны на «экологическом» понимании условий, отношений, институтов, взаимодействий и поведения, действующих на разных уровнях наших систем компетенций. В данном контексте наблюдаемые результаты являются не просто результатом государственной политики и рационального выбора отдельными учащимися, поставщиками и участниками рынка. Они также не ограничиваются только сферой образования и обучения. Скорее, они находятся под влиянием сложной сети взаимосвязей между множеством субъектов на индивидуальном, общинном, местном, региональном, национальном и глобальном уровнях.

В своем авторитетном отчете о «социальных экосистемах» для обучения Энн Ходжсон и Кен Спурс описывают такие экосистемы как ориентированные на места социальные формации, фокус которых направлен на «связанные миры для работы, жизни и обучения»<sup>60</sup>. Они определяют ряд уровней в рамках социальной экосистемы:

- **Микроуровень**, включающий отдельных учащихся и их отношения с семьей, друзьями и преподавателями.
- **Мезоуровень**, состоящий из отдельных специалистов, организаций, предприятий и учреждений.
- **Уровень локальной системы**, представляющий собой сети или кластеры учреждений, поставщиков, предприятий и социальных партнеров (в том числе местные органы власти), а также местные демографические, экономические и культурные факторы.
- **Уровень субрегиональной системы**, который в настоящее время включает границы региональных партнерств предприятий, объединенных органов власти и другие уровни субрегиональной координации.
- **Макроуровень**, в который входит влияние национальной политики, а также международные тенденции (например, глобализация и технологические изменения).

Место, в том числе способ его формирования местными и региональными формальными и неформальными сетями, находится в центре социальной экосистемы. Является «комплексной динамикой экономических, социальных, политических, культурных и институциональных факторов», которые проявляются в той или иной местности. Она изменяется от структуры местного рынка труда, местных традиций и экономической и социальной географии, вплоть до возможностей и руководства местного самоуправления, действий работодателей и институциональных и культурных структур поставщиков образования и обучения.<sup>61</sup> Участники местного и регионального уровней играют ключевую посредническую роль, влияя на способ локального выражения национальных и глобальных макро-факторов. Тем не менее их действия и поведение могут также сильно изменяться под влиянием условий национальной политики и «сигналов» политических рычагов, оказывающих воздействие на их модель взаимодействия - конкуренция или сотрудничество, или насколько приоритетным они считают широкие социальные перспективы относительно объема краткосрочных результатов.

Такое понимание социальных экосистем может быть улучшено с учетом мнения RSA о методах и способах их формирования различными источниками власти и влияния. Центр RSA адаптировал структуру, основанную на культурной теории антрополога Мэри Дуглас, в которой признается, что любые изменения должны учитывать различные источники власти в любом социальном контексте.

<sup>60</sup> Ходжсон Э. и Спурс К. (2018) *Модель социальной экосистемы: Концептуализация и объединение работы, жизни и обучения в Восточном Лондоне*. Центр профессионального образования и обучения в Восточном Лондоне: Программа инноваций через партнерство (ELVET). Исследовательский брифинг № 3, март 2018.

Ходжсон, А. и Спурс. К. (2015) *Экологический анализ динамики населенных пунктов: равновесие прогрессии низких возможностей 14+ в действии*. Журнал «Образование и работа» 28(1), 24-43.

<sup>61</sup> Там же.

Это является силой индивидуума, движимого стимулом к действию; властью группы, движимой солидарностью, основанной на общих ценностях и нормах; и силой иерархии, управляемой политикой и правилами тех, кто находится у власти.<sup>62</sup> В контексте компетенций это означает признание взаимодействия между политикой и формальными институтами; существующие неформальные сети и общие социальные нормы; и действия отдельных лиц, будь то учащиеся, работники, специалисты или политики.

## **Значение этого для системных инноваций для компетенций**

Одним из ключевых последствий является центральное значение места, на местном и субрегиональном уровне, в качестве опорной точки для инноваций. Действительно, как отмечает ОЭСР, степень региональных различий в уровнях квалификации и экономических результатах в странах поддерживает аргумент в пользу более ориентированной на места политики в области компетенций. В нем делается вывод о том, что «экосистемы обучения и инноваций должны рассматриваться как местные и региональные.»<sup>63</sup> Особенно это касается Великобритании. В анализе огромных региональных различий в производительности труда в Великобритании Филип Макканн отмечает, что социальные и институциональные характеристики мест, в том числе факторы, сдерживающие и стимулирующие производительность, настолько сильно отличаются от места к месту, что это делает разработку и эффективность национальной политики невероятно трудной, особенно в контексте высокоцентрализованной формы управления в Великобритании.<sup>64</sup> Внимание, уделяемое промышленной стратегией в Англии, является отражением этого.

Второе значение заключается в том, что инновации не являются единственной прерогативой формальных институтов и иерархий или жестких политических рычагов. Скорее, этому также способствуют «солидарные» сети сотрудничества, доверия, обучения и общих ценностей между различными учреждениями и субъектами (включая системообразующие институты, такие как колледжи), а также изобретательность отдельных «общественных предпринимателей», таких как руководители колледжей, которые могут определить возможности для достижения положительных изменений даже в трудных обстоятельствах. Это также охватывается стандартом RSA «думать как система, действовать как предприниматель».<sup>65</sup>

В конечном итоге, инновационные экосистемы находятся под сильным влиянием контекста национальной политики. В идеальной ситуации, как видно из некоторых тематических исследований, центральное правительство выступает в качестве стратегического координатора и разработчика стандартов, обеспечивая определенную степень долгосрочной стабильности, а также создает благоприятную среду для местной автономии и экспериментов. При менее благоприятных сценариях национальная политика, структуры финансирования и подотчетности ограничивают формирование эффективных местных инновационных экосистем, например, путем формирования культуры предотвращения рисков.

<sup>62</sup> Бербидж И. (2017) *Устаревшие государственные службы должны давать людям возможность добиваться изменений*, журнал RSA [онлайн] Доступ по ссылке: [medium.com/rsa-journal/outdated-public-services-must-empower-people-to-achieve-change-70d7c6a3f3f0](https://medium.com/rsa-journal/outdated-public-services-must-empower-people-to-achieve-change-70d7c6a3f3f0)

<sup>63</sup> Глава 1. *Инновации, образование и обучение: Экосистемный подход*. В: ОЭСР 2017. Школы на перекрестке инноваций в городах и регионах. ОЭСР. с. 11-37.

<sup>64</sup> Макканн, П. (Н.д.) Цитируемая работа.

<sup>65</sup> Конвей Р. и соавт. (2018 год) *Двигайся быстро и исправляй ситуацию*. [pdf] Лондон, RSA Lab. Доступ по ссылке: [www.thersa.org/globalassets/pdfs/reports/move-fast-and-fix-things.pdf](http://www.thersa.org/globalassets/pdfs/reports/move-fast-and-fix-things.pdf)

## Стратегические предложения в сфере политики и практики

Мы предлагаем две ключевые стратегические возможности, которые Великобритания могла бы использовать для более систематического внедрения ключевых факторов успеха, которые были определены в предыдущей главе, а также для расширения возможностей инновационных экосистем на местах. Мы также подчеркиваем их соотношение с ключевыми факторами успеха, определенными в предыдущей главе, и возможная роль сферы последипломого образования (FE) и чемпионата для формирования таких факторов.

Первое предложение заключается в разработке более открытой и децентрализованной инфраструктуры обучения и инноваций для компетенций в Великобритании, которая закреплена и поддерживается анализом местных и глобальных условий. Это позволит преодолеть нынешнюю ситуацию, характеризующуюся в целом эпизодичностью, специальными или централизованно спланированными пилотными инициативами и реформами (см. предыдущую главу). Мы утверждаем, что главной целью политики в области компетенций и экономического развития должна быть широкомасштабное «делегирование по умолчанию» (а не по сделке, как это происходит в настоящее время) основных финансовых и политических рычагов в места, которые могут и способны развивать надежное управление, например, через объединенные органы власти, и способны разрабатывать всеобъемлющие планы относительно «реформы всей системы».

Важным первым шагом является скоординированный процесс децентрализации. Инновации будут поддерживаться на трех ключевых уровнях, и в них будут участвовать не только местные и национальные политики, но и лидеры в области сферы последипломого образования и компетенций.

- **Уровень по месту (местный и региональный)** посредством создания консолидированной инфраструктуры для локальных систем компетенций. Это позволило бы использовать уже имеющуюся инфраструктуру управления, такие как Региональные партнерства предприятий, объединенные органы власти и региональные структуры в рамках автономного населения, для создания целых мест в качестве «общесистемных инновационных зон», которым предоставлена значительная автономия и лицензирование на введение инноваций, и которые полностью освобождены (с соответствующими гарантиями) от централизованного финансирования, подотчетности и регулирующих структур. Это создало бы благоприятную среду для развития и распространения инновационной практики в соответствующих масштабах и географии, на общесистемном уровне (то есть за пределами ограниченных полномочий, которыми, например, в настоящее время обладают объединенные органы власти Англии по образованию взрослых). Учитывая масштабы сокращения финансирования на местном уровне и на уровне системы последипломого образования для поддержки этой деятельности потребуются наращивание потенциала и дополнительное финансирование.
- **Национальный уровень**, на котором национальные правительства будут содействовать стратегической координации и поддержке инновационных процессов, а также продвигать обмен опытом и его применение. Центральное правительство будет способствовать преодолению барьеров на пути инноваций и созданию среды «безопасно/безрезультатно» для экспериментирования, одновременно играя роль в поддержании стандартов качества и обеспечении общественного блага. В тех случаях, когда инициативы особенно разрушительны, они могут поддержать разработку контролируемых сред для экспериментов, аналогично, например, подходу «песочницы», применяемому для тестирования инновационных финансово-технических технологий, а также защиты потребителей.

- **Глобальный уровень**, на котором изучение лучших международных практик используется в качестве активного инструмента для разработки политики и систем, чему способствует улучшенная роль чемпионатов и организаций, таких как WorldSkills UK. Сейчас это уже происходит, например, в Уэльсе, но этим не ограничивается. Например, директивные органы и практические работники могли бы создать более тесную взаимосвязь между глобальными стандартами квалификации и обучением и оценкой; профессиональным развитием педагогов; а также разработкой стандартов, учебных программ и педагогики, особенно в таких весьма актуальных и новых областях, как обучение на основе работы и профессионально-промышленной подготовки.

Укрепление инновационной инфраструктуры было бы особенно ценно с точки зрения реагирования на быстрые изменения в технологии и глобальной экономике, а также важнейшей задачи более широкого обучения на протяжении всей жизни, переподготовки и развития для лиц с низкими доходами. Рекомендуются, в частности, активно развивать счета персонального обучения, тесно связанные с контекстами местного рынка труда, промышленными стратегиями и предстоящей национальной программой переподготовки. **Частично их можно профинансировать за счет реформированного сбора за профессионально-промышленную подготовку.** Это позволит извлечь уроки из предыдущих инициатив (в том числе тех, которые потерпели неудачу из-за мошенничества, например, индивидуальные учебные счета), а также из схем, которые в настоящее время осуществляются в Шотландии и Уэльсе, наряду с более глобальными примерами, включая Сингапур и Францию. В период, когда участие взрослых в обучении снижается, а обучение несоразмерно приносит пользу лицам, уже обладающим высокой квалификацией, такие инициативы, как персональные учебные счета, могут способствовать развитию более обширных компетенций. Независимая комиссия по непрерывному образованию недавно предложила высокоинвестиционную модель для Англии, которая включает в себя правительственные платежи в размере 3,000 фунтов стерлингов по достижении людьми особенно важных рубежей в их жизни: 25, 40 и 55 лет. Такой счет можно пополнять за счет собственных взносов отдельных лиц, а также взносов работодателей, и дальнейшая государственная поддержка может быть оказана в случае таких событий, как безработица, долгосрочное увольнение или поддержка лиц с низкой оплатой труда.

## Почему это важно

Как указано в начале главы, создание местных экосистем для развития компетенций имеет жизненно важное значение для решения проблем производительности, существующих в Великобритании, а также для подготовки к будущей работе. Расширение возможностей для введения инноваций и экспериментов может стать ключевым инструментом для эффективной разработки политики и систем в области компетенций, как подчеркивается в наших тематических исследованиях. Существует также значительный опыт, который можно перенять из мировой практики, которая в настоящее время недостаточно используется в Великобритании. Поскольку характер обучения и работы изменяется в результате глобальных экономических и технологических сдвигов, поиск путей стимулирования инноваций путем систематического изучения передового международного опыта может помочь нам лучше подготовиться к возникающим и будущим вызовам.

## Отличия нового подхода от уже имеющегося

Политика и реформа компетенций, как правило, проводятся в Великобритании по ситуации и централизованным образом, а пилотные проекты или эксперименты, как правило, фокусируются на конкретных проектах или программах. Передача полномочий городам и субрегионам предоставила местным районам больше влияния на определенные рычаги, но не на целые системы. Это резко контрастирует с такими странами, как Швейцария и Китай, где институционализированная инновационная инфраструктура позволяет муниципалитетам иметь значительную свободу действий над целыми системами посредством децентрализованных процессов проведения экспериментов. Зоны экспериментирования на местах будут опираться на импульс, обеспечиваемый передачей полномочий, но предоставят субрегионам гораздо большую автономию (подкрепленную дополнительными ресурсами и возможностями) в отношении своих компетенций и рабочих экосистемам. Извлеченные уроки в будущем могут послужить основой для разработки политики в других частях страны. Обоснование децентрализованных экспериментов в Китае и Швейцарии состоит в том, что степень различий между различными частями этих стран делает единую национальную политику несостоятельной; такое применимо и в отношении Великобритании.

## Каким образом это может поспособствовать ключевым факторам успеха:

- **Управление под эгидой стейкхолдеров.** Местные инновационные экосистемы будут создаваться совместно целым рядом субъектов, социальными партнерами и секторами профессий, а также на основе принципа субсидиарности и местной автономии.
- **Отсутствие тупиков.** Системы, основанные на местах, позволили бы обеспечить большую согласованность, прозрачность и наглядность путей между обучением и работой, а также сосредоточить ресурсы на подходах, которые, скорее всего, окажут поддержку местному населению.
- **Высокое качество, высокий статус.** Обмен и интеграция высококачественных глобальных и национальных практик и стандартов могут помочь повысить и внедрить совершенство в среднее профессиональное образование и обучение взрослых в Великобритании.
- **Формирование видения и разработка механизма движения.** Экосистемы на местах позволят местным субъектам и системообразующим институтам, например колледжам, взять на себя ведущую роль в поддержке местных движений для развития обучения, проживания и работы.
- **Обучение и инновации.** Консолидированная, основанная на местах инфраструктура для обучения и инноваций поможет создать культуру обучения и создать надлежащие условия для испытания, разработки и масштабирования инновационной политики.

## Роль сферы последипломного образования и чемпионатов

Сфера последипломного образования и чемпионатов будет играть главную роль. Колледжи будут одновременно выполнять функции системного руководства, играя важную роль в качестве системообразующих институтов в местных экосистемах, и выступать в качестве испытательных площадок для новых видов обучения и подготовки кадров. Чемпионаты и WorldSkills UK станут ключевым механизмом, с помощью которого лучшие международные практики (и национальные практики между четырьмя странами) станут инструментом для внедрения превосходства в системе компетенций в Великобритании и обеспечения того, чтобы эти системы могли изменяться в зависимости от будущих вызовов.

**Второе предложение заключается в укреплении потенциала центрального правительства в области стратегической координации и лидерства путем создания Совета по компетенциям будущего (FSC), который будет учрежден в соответствии с законом и подотчетен парламенту, а не правительству.** Он будет частично смоделирован на основе двух успешно существующих вневедомственных государственных органов (NDPB): Комиссии по низкой оплате труда (LPC) и управлению бюджетной ответственности (OBR), которые вдвоем выполняют важную консультативную роль по вопросам политики низкой оплаты труда (включая установление минимальной заработной платы) и бюджетной политики, соответственно. FSC будет основан на структуре социального партнерства, объединяющей представителей промышленности, образования и профессиональных компетенций, профсоюзов, а также уважаемых экспертов и опытных лидеров по компетенциям. Важно отметить, что в FSC также будут входить представители местных и субрегиональных органов власти для обеспечения перспектив на местах и обратной связи между центральными и местными органами власти. FSC:

- Аналогично LPC имеет конкретный основной круг полномочий с сильным политическим воздействием, основное внимание уделяя проблеме, которая имеет высокую степень политического консенсуса, но вызывает проблемы в отношении качественного и систематического выполнения. Например, это может быть консультированием относительно правильной модели и баланса соинвестирования работодателя в компетенции и обучение.
- Обладает более широкими вторичными полномочиями, основанными на продвижении компетенций и консультациях по промышленной политике (в соответствии с принципами OBR для фискальной политики), защите ключевых принципов разработки и взаимодействии с широким кругом граждан и стейкхолдеров в целях содействия разработке всеобъемлющего национального видения или миссии для компетенций.

## **Почему это важно**

Системы компетенций, особенно в Англии, иногда страдают из-за пробелов в политике и отсутствия стабильности и координации в центре. Становится трудно зафиксировать институциональную память, а министерские перестановки и политические циклы, как правило, приводят к большему дроблению и изменениям. Отсутствие всеобъемлющей миссии и видения компетенций, особенно четко понимаемыми гражданами и компаниями, усугубляет такие проблемы. FSC мог бы способствовать решению таких проблем, обеспечив основу для долгосрочной политики и руководства, которые переживают политические и бюджетные циклы.

## **Отличия нового подхода от уже имеющегося**

Теперь уже расформированная Комиссия по занятости и компетенциям Великобритании (UKCES) была также вневедомственным государственным органом (NDPB), который развернул структуру социального партнерства. В то время как UKCES предоставляла пилотным проектам высококачественные консультации, сбор данных и поддержку для поощрения участия работодателей и владения компетенциями, это не было установлено статутом и не имело такого же политического положения и влияния, как LPC или OBR. FSC взаимодействует с Комиссией по социальной мобильности, но выполняет несколько иные функции, так как Комиссия по социальной мобильности занимается вопросами образования и компетенций, но при этом не занимается стратегическими, финансовыми и управленческими аспектами систем развития компетенций.

### **Каким образом это может поспособствовать ключевым факторам успеха:**

- **Управление под эгидой стейкхолдеров.** FSC может помочь укрепить и упростить управление политикой компетенций путем внедрения подхода социального партнерства; поддержки активного участия работодателей и соинвестирования; и обеспечить, чтобы национальная координация оказывала поддержку и выполнялась параллельно, а не вместо развития местных и региональных экосистем компетенций.
- **Отсутствие тупиков.** FSC будет способствовать большей прозрачности и пониманию принципа работы системы компетенций, а также подчеркивает стратегическую важность обучения на протяжении всей жизни.
- **Высокое качество, высокий статус.** Политическое значение среднего профессионального образования (TVET) и обучения взрослых будет усилено статусом и сферой полномочий FSC, в то время как его основная сфера полномочий создаст большую согласованность между системами компетенций, экономическим спросом и спросом работодателей.
- **Формирование видения и разработка механизма движения** FSC, благодаря широкому взаимодействию и публичному профилю, поможет в разработке национального видения систем развития компетенций, способствуя приближению Великобритании к внедрению системы социальных контрактов по компетенциям, которые граждане, предприятия и другие ключевые участники могут получить.
- **Обучение и инновации.** Благодаря своему активному участию и функциям, выходящим за рамки политических циклов, FSC окажет содействие в обеспечении большей институциональной памяти и возможностей для обучения.

### **Роль сферы последипломного образования и чемпионатов**

Сфера последипломного образования будет играть заметную роль в FSC, как с точки зрения представительства в его структуре и членстве, так и с точки зрения осуществления лидерства во многих направлениях прямого взаимодействия, например поддержка компетенций и колледжей, выступающих в качестве посредников между местными экосистемами компетенций и национальной политикой. Чемпионаты и организации, например WorldSkills UK, окажутся в центре взаимодействия между политикой и практикой, раскрывая и подчеркивая превосходство, существующее в Великобритании, то, что работает лучше всего в мире, а также каким образом это может поддержать видение и движение к компетенциям.

## ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ

### Более подробные сведения о Совете Future Skills

#### Обзор

Компетенции FSC будут практически эквивалентны компетенциям Комиссии по низкой оплате труда: **независимость, уважение, выживание после избирательных циклов для обеспечения долгосрочной стабильности.** Совет основывается на тех же принципах социального партнерства, что и LPC, и его конкретные основные полномочия и политическое влияние будут такими же (в отличие, например, от ныне несуществующей UKCES). LPC была настолько успешной и политически влиятельной благодаря своей структуре социального партнерства, ее узкой компетенции и целенаправленности, а также благодаря тому, что ее ключевым вопросом не обязательно был *сам будущий результат, а скорее то, как его достичь наилучшим образом.* Это будет основано на главной миссии по содействию производительности, интегрирующему росту и социальному благополучию через наши системы компетенций.

#### Структура

Мы предлагаем, чтобы, как и Комиссия по низкой оплате труда и Комиссия по социальной мобильности, Совет Future Skills являлся бы вневедомственным государственным органом (NDPB), учрежденным на основании устава и подотчетным парламенту, а не правительству. Вместо того, чтобы стать еще одним централизованным органом, у комиссии будет четкое ориентированное географически видение, отраженное в ее составе.

В комиссию будут входить независимый председатель и политики из различных партий, а также следующие представители:

- Местное и субрегиональное правительство.
- Промышленность и работодатели, включая малый и средний бизнес.
- Образовательные заведения и центры обучения.
- Объединения.
- Признанные и уважаемые ветераны из числа лидеров систем развития компетенций — так называемые «старейшины», упомянутые в недавней публикации FETL.<sup>67</sup>
- Эксперты и ученые.
- Третий сектор.

<sup>67</sup> Сильвер Р., (2019) *Независимый голос для сектора профессий: Последипломное образование «Старейшины»*. [онлайн] FETL. Доступно по адресу: [fetl.org.uk/publications/an-independent-voice-for-the-sector-the-further-education-elders/](http://fetl.org.uk/publications/an-independent-voice-for-the-sector-the-further-education-elders/) [По состоянию на 17 мая 2019 г.]

## Функции и обязанности

Совету Future Skills будет черпать вдохновение из деятельности Комиссии по низкой оплате труда (LPC), имея конкретную сферу компетенции. Он будет сосредоточен на вопросах, которые имеют высокую степень политического консенсуса, но на которые трудно реагировать эффективным образом. Например, это может быть разработка, предложение и усовершенствование правильной модели совместного инвестирования в компетенции и обучение в Великобритании, включая взносы работодателей, а также государственные и индивидуальные инвестиции.

В дополнение к такому основному заданию, Совет мог бы также расширить свою роль в поддержке политики в области компетенций, помогать формулировать и пропагандировать систему развития компетенций, ориентированную на глобальное видение, и отслеживать прогресс ключевых стейкхолдеров, включая местное и национальное правительство, промышленность, образовательные и профессиональные учреждения, профсоюзы и учащиеся.

- Независимая консультативная и аналитическая функция в области политики могла бы позволить ему оказывать влияние на системы компетенций и промышленную политику таким же образом, как управление бюджетной ответственности (OBR) информирует о бюджетной политике. Это помогло бы закрепить институциональную память, укрепить политический консенсус и свести к минимуму риск того, что министерские перестановки приведут к поверхностной работе.
- Благодаря широкому вовлечению граждан, Совет мог бы помочь разработать более совершенную систему развития компетенций с высокой степенью прозрачности и легитимности. Это может помочь в формировании основы социального контракта по компетенциям. Он будет опираться на существующие инициативы, например исследование Комиссии по компетенциям в отношении видения компетенций в Англии.
- Совет мог бы содействовать продвижению и защите ключевых принципов разработки системы (например, аналогично предложенным в настоящем отчете) путем мониторинга и оценки эффективности, возможностей и препятствий, существующих в важнейших частях системы, с целью укрепления потенциала и мотивации основных стейкхолдеров для поддержки эффективного развития компетенций.

Для обеспечения согласованности и предотвращения дублирования, Совет будет (при необходимости) сотрудничать с другими соответствующими органами и учреждениями, в том числе с Комиссией по социальной мобильности, Комиссией по компетенциям и руководителями политикой, связанной с передачей полномочий и промышленной стратегией.

## ТЕМАТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ

### Как инновационная инфраструктура может выглядеть на практике: Пример объявления экспериментальной программы

#### Правительство объявляет о радикальной программе политических экспериментов для решения кризиса производительности труда в Великобритании (20.03.2021)

Правительство сегодня объявило о планах по созданию «10 мест инноваций» по всей стране в попытке решить проблемы компетенций и производительности Великобритании.

10 мест будут являться субрегионами Великобритании. Им будет предоставлена значительная автономия в отношении основных компетенций и экономической политики в течение по меньшей мере ближайших десяти лет, а также они будут освобождены от определенной подотчетности, контроля финансирования и политического контроля со стороны центра. Министры говорят, что планы простираются намного дальше, чем относительно скромные полномочия, предоставляемые городским делегированием.

Это сделано для предоставления местным жителям гибкости, необходимой для решения местных проблем посредством инноваций и экспериментов. Например, некоторые из них могут принять решение о преобразовании структур финансирования и стимулирования, что ослабит давление на колледжи с целью достижения целевых показателей объема производства и позволит им больше сосредоточиться на своих социальных миссиях и экономическом потенциале.

Обширные знания из экспериментальных зон будут распространены по всей Великобритании и активно использоваться как средство для разработки и совершенствования политики. Каждое место также получит специальную поддержку Лаборатории производительности WorldSkills UK, которая работает с национальными и глобальными экспертами для оценки систем компетенций Великобритании и поиска инновационных способов их улучшения путем применения обучения из лучших международных практик. Обсуждается создание региональных центров глобального обучения в каждом из 10 мест.

Предложение «Места инноваций» было поддержано Советом по компетенциям будущего — органом, который предоставляет консультации правительству по вопросам компетенций и промышленной политики. Объявление было сделано в то время, когда в Великобритании значительно повысилось финансирование систем развития компетенций взрослого населения, в том числе значительно увеличились инвестиции со стороны работодателей. Местные и национальные лидеры хотят, чтобы эта новая эра инвестиций стала возможностью преобразовать компетенции и экономическое развитие Британии таким образом, чтобы она могла превзойти своих мировых коллег.

В случае успеха новой экспериментальной модели, она будет распространена по всей стране и станет ключевым инструментом для разработки политики. Также будут участвовать правительства автономий Шотландии, Уэльса и Северной Ирландии.

**В RSA (Королевском обществе искусств) полагают, что каждый должен обладать свободой и возможностью воплощать свои идеи в реальность. Опираясь на свои идеи, исследования и членов общества, количество которых перевалило за 29 000 человек, мы стремимся создать общество людей, наделенных творческими способностями, общество, противостоящее централизации власти и возвращающее креативные ценности.**



8 Джон Адам стрит  
Лондон WC2N 6EZ  
+44 (0) 20 7930 5115

Зарегистрировано как благотворительная  
акция в Англии и Уэльсе с номером 212424

© RSA 2019 Все права защищены  
[www.thersa.org](http://www.thersa.org)

ISBN 978-1-911532-43-9