УДК 378.1
ББКЧ 481.2

М. И. Гомбоева, Д. Ц. Дугарова
г. Чита, Россия

Управление модернизацией системы непрерывного дополнительного профессионального образования: проблемы и перспективы

В статье проанализированы основные механизмы управления системным обновлением дополнительного профессионального образования в вузе. Показана динамика влияния модернизации управления НДПО на мотивационную составляющую профессиональной результативности ППС вуза и повышение рейтинга вуза среди гуманитарно-педагогических и лингвистических вузов России. Показано влияние вовлечённости ведущих профессоров университета в новую идеологию ДПО вуза и разработку ими концептуальных основ компетентностной модели слушателя курсов на показатель внедрения и востребованности результатов НИР в образовательную практику. Выявлена эффективность организации модульной программы повышения квалификации на принципах сетевого взаимодействия, с приглашением экспертов из ведущих вузов и образовательных учреждений страны, обеспечивающих модернизацию образования РФ с профессорами университета. Намечены возможные перспективы НДПО в структуре классического университета.

Ключевые слова: управление эффективностью работы, образовательные услуги, непрерывное образование, содержание, технологии, инфраструктура дополнительного профессионального образования, показатель эффективности

M. I. Gomboeva, D. Ts. Dugarova
Chita, Russia

Managing the Modernization of the System of Continuing Additional Professional Education: Problems and Prospects

The paper analyzes the main mechanisms for managing the system updates of additional professional training in universities and shows the dynamics of continuing additional professional education modernization influence on a motivational component of the faculty performance and increase of the university ranking among humanitarian and pedagogical and linguistic universities in Russia. It also describes the effect of involving leading university professors in the new ideology of additional professional education and their development of the conceptual framework of the learners' competence model on the indices of demand for research results and their introduction into educational practice. The authors emphasize the effective organization of modular training programs on the principles of networking, inviting experts from leading universities and educational institutions in the country to ensure the modernization of education in the Russian Federation. The authors also point out possible prospects of continuing additional professional education in the structure of a classical university.

Keywords: performance management, educational services, continuing education, content, technology, infrastructure of additional professional training, performance indicator.

Будущее нашего отечества зависит от модернизации страны, которая предполагает коренное изменение ментальности, образа мыслей, отношения к труду большинства населения России. Как показывает опыт других стран, предпосылки для инновационного развития страны заложены в культуре, в ментальности населения в целом, именно они ориентируют личность на обеспечение реального результата, вложенного в инновационно ценный продукт, что и является решающим факторам модернизационного развития. Поэтому каждая страна стремится найти уни-

© М. И. Гомбоева, Д. Ц. Дугарова, 2011

кальное сочетание культурных детерминаций и эффективных институтов, которые позволят ей быть конкурентноспособной. Идеологи модернизации считают, что в сложившейся ситуации в России именно системе образования предстоит заложить основу инновационного развития страны, поэтому необходимо выстроить такую систему образования и таким образом, чтобы она способствовала формированию инновационного мышления, задействовала бы в процесс обновления все категории населения. Большие надежды возлагаются на обновление системы повышения квалификации профессорско-преподавательского состава вуза как неотъемлемой основы модернизации современного университетского образования. Сегодня речь идёт о существенных изменениях в образовательных программах уровня повышения квалификации ППС вуза и их результатов. Проблему модернизации управления системой НДПО необходимо рассматривать в контексте глобальных изменений на рынке образовательных услуг [1] и научных исследований [2; 3], а также в контексте инфраструктурной модернизации системы ВПО РФ в целом [4; 3].

Проблема заключается в явном инерционном устройстве педагогического образования в целом, в «рассогласовании педагогического образования и изменений в системе общего образования» [5, с. 45], что порой ставит под сомнение необходимость подготовки педагогов и существование педагогики как вида профессиональной деятельности. Основные работодатели неоднократно обращали внимание руководства вузов на то, что большинство выпускников педагогических вузов не идёт работать в систему общего образования, а подготовка тех, которые приходят в школу, показывает неактуальность содержания программ профессионального образования. Работодатели отмечают факт несоответствия профессиональной квалификации выпускников требованиям всех уровней системы образования. Эти несоответствия и ставят под сомнение необходимость сохранения системы высшего педагогического образования. Ситуацию усугубляет размытость функционального предназначения системы педагогического образования. Согласно данным Минобрнауки, российская школа испытывает потребность всего в 1 % выпускников педагогических вузов, реально приходят в школу – 10 %, должны прийти в школу в целях омоложения кадров – больше 50 %. Такова статистика, которая отражает ситуацию в РФ [6; сайт МОН РФ]. Востребованность школ Забайкальского края в выпускниках педагогического вуза составляет около 100 %. В 2011 г. школьных вакансий было 500, из 500 выпускников университета педагогических специальностей 2011 г. трудоустроено в школах – 205 чел. [7, с. 6].

Есть и внутренние (вузовские) показатели низкой конкурентноспособности педагогических вузов на рынке образовательных услуг и инноваций, такие как отсутствие реальных инноваций, низкие абсолютные значения и динамика публикационной активности и цитируемости учёных университета, недостаточное влияние результатов НИР на обновление структуры и содержания образования, низкая конкурентноспособность ППС педагогического вуза в грантовой деятельности. Самой же главной проблемой педагогического университета является недостаточная востребованность результатов НИР, НИОКР в системе образования, недостаточная воплощенность их в коммерциализированный результат, внедрённый в образование как отрасль производства. Модернизация общего образования, реализация национального проекта «Образование» практически осуществлялась без существенных изменений системы вузовского педагогического образования. Наблюдается парадокс, когда лучшие педагогические практики СОШ края создавались в качестве региональных и федеральных экспериментальных площадок под руководством преподавателей университета. Удивляет актуальность и широта Проблемы модернизации общего образования, которые поднимались и апробировались в экспериментальной деятельности школ, были чрезвычайно актуальными, между тем на самой вузовской практике это не отразилось. На тот момент они не были востребованы системой педагогического образования.

Факт неготовности педагогического университета к реализации инициатив по модернизации общего образования был констатирован в президентском послании 2009 г. «Эффект послания» отчётливо проявляется в осознании того, что далеко не каждый преподаватель педагогического университета в собственной профессиональной деятельности готов решать качественно новые задачи, обусловленные требованиями налогоплательщиков к образовательному результату. Поэтому в новом национальном проекте – Феде-

ральной целевой программе развития образования (ФЦПРО) – была поставлена задача по приведению содержания всех уровней образования в соответствие с современными требованиями [8]. Модернизация высшего педагогического образования стала неизбежной и «назначена сверху» Министерством образования и науки РФ. В этих условиях системе повышения квалификации преподавателей и сотрудников вуза были поставлены задачи по переориентации деятельности на потребности работодателей и на развитие профессиональных компетенций:

1) создание высококонкурентной образовательной среды и её насыщение востребованными образовательными услугами превентивного характера;

2) формирование современной инфраструктуры как условия реализации новой технологической парадигмы обучения путём массового внедрения современных образовательных технологий на базе активных методов (тренажёров, компьютерных симуляций, моделирования, проектных методов обучения);

3) участие в реализации новых финансовых механизмов как условие получения финансирования;

4) учёт актуальных квалификационных требований к работникам сферы образования при разработке образовательных программ.

В настоящее время востребована деятельность вуза по подготовке преподавателей университета к вхождению в многолетнюю зону турбулентности в условиях новых рисков, новых вызовов. Есть риски глобальные, когда вхождение страны в ВТО приведёт к появлению зарубежных, частных образовательных учреждений и новых образовательных инфраструктур в регионе. Ужесточение конкуренции на рынке образовательных услуг на фоне уменьшения численности студентов, аспирантов, а также недостаточной востребованности и результативности собственных разработок и результатов НИР ППС вуза привнесут в мотивационную систему преподавателя регионального университета депрессивно-пессимистическую тональность. Это настроение проявится как на уровне личности, так и на уровне корпоративной культуры. Кроме этого, могут появиться локальные риски, когда присоединение ЗабГГПУ к ЗабГУ неизбежно приведёт к сокращению специальностей за счёт дублирующих друг друга и возникнут проблемы с неполным трудоустройством некоторой части ППС. В этих условиях задача системы непрерывного дополнительного профессионального образования (далее НДПО) заключается в создании управленческих решений, способствующих минимизации рисков и перепрофилированию профессиональных компетенций ППС вуза по мере появления новых образовательных рынков и услуг на рынке труда. Ожидается, что квалифицированный маркетинг в этой сфере может привести к появлению новых рынков. Поэтому прогноз развития рынка образовательных услуг, равно как и разработка и реализация превентивных мероприятий по элиминированию рисков, будет способствовать созданию стратегий социального и корпоративного оптимизма посредством профессиональной самореализации и обретения личных перспектив каждым преподавателем вуза.

Модернизация программно-методического содержания системы непрерывного дополнительного профессионального образования в вузе. Профессиональное образование испытывает потребность в переходе от экстенсивной модели к содержательно модернизованной системе НДПО. Два десятилетия эта система в структуре вузов подвергается процедуре комплексной оценки деятельности. Одним из критериев государственной аккредитации вуза является анализ показателей, свидетельствующих о состоянии и динамике развития системы ДПО, а также о качестве подготовки специалистов по программам ДПО. Поэтому в деятельности ДПО вуза были всегда важны такие показатели, как: общая численность слушателей системы ДПО; общая приведённая численность контингента обучающихся по программам ДПО; доля ППС с учеными степенями и званиями для программ ДПО; доля преподавателей-практиков, не имеющих учёных степеней и званий, но представляющих интересы работодателей и учреждений трудоустройства. Аккредитационный показатель «Возможность продолжения образования по образовательным программам послевузовского и дополнительного профессионального образования» в вузе предполагает реализацию двух индикаторов: «Послевузовское образование» и «Дополнительное профессиональное образование», которые имеют существенные различия. Таковы: традиционный статус и функции системы ДПО в структуре подразделений вуза, именно они были подвержены переоценке [9, с. 2, 3].

В 2008 г. в Рособразовании был разработан проект развития системы непрерывного профессионального образования, который учёл основные тренды, влияющие на развитие системы образования, и перевёл оценку деятельности системы ДПО в вузе с анализа количественных показателей на мониторинг и анализ качественных показателей. В них нашли отражение программные идеи модернизации данной системы в контексте соответствия Болонскому процессу и модернизации экономики страны [6]. Три последние года оценка эффективности и финансирование системы повышения квалификации вузов страны производятся на основе анализа качества образовательных программ. Образовательные программы системы НДПО вуза рассматриваются в качестве основного интеллектуального капитала вуза, главного предмета инновационного обновления в части содержания, методов, форм и технологий обучения, созданных на основе современных отечественных и зарубежных научно-методологических парадигм. Образовательные программы данного уровня оцениваются с позиций их эффективности в обеспечении академической карьеры преподавателя вуза. Поэтому образовательные программы − ядро академической карьеры преподавателя вуза. В основе образовательных программ лежит новое знание как условие развития университета, как знание, лежащее в основе компетентностной модели выпускника и слушателя. Поэтому наряду с планированием, организацией, контролем и прочими функциями в управленческий цикл менеджмента университета вошла новая функция – управление знаниями (авторские программы, технологические и дидактические ноу-хау и др.).

Новые требования к образовательной программе повышения квалификации ППС вуза обусловили изменение архитектуры образовательной программы, учебно-тематического плана, модулей, основанных на компетентностном подходе. Стало ясно, что расширение спектра дополнительных образовательных программ может осуществляться не жёстко фиксированными учебными программами, а через наборы модулей, которые могут изменяться, варьироваться. Благодаря такому подходу реализуется принцип корпоративности обучения, предполагающий учёт особенностей конкретной группы слушателей, коллектива, организации в решении целевых задач формирования профессиональных компетенций, согласованных с профессиональными стандартами по видам экономической деятельности.

Профессорами университета была разработана корпоративная образовательная программа и учебно-тематический план повышения квалификации по направлению «Психолого-педагогическая подготовка молодого преподавателя высшей школы» [10, с. 2], которая направлена на решение четырёх основных задач:

- приведение содержания, технологий обучения и методов оценки качества дополнительного профессионального образования в соответствие с требованиями внедрения ФГОС нового поколения [5, с. 5], в соответствие с требованиями профессиональных стандартов по видам экономической деятельности;
- обеспечение непрерывности профессионального образования за счёт нелинейной организации процесса обучения, реализации блочно-модульного подхода к содержанию учебного тематического плана;
- проектирование содержания образования с учётом современных дидактических принципов на основе блочно-модульного подхода;
- организация освоения слушателями инновационных технологий обучения методом погружения в осваиваемые технологии.

Первая задача в тот момент не могла быть решена ресурсами вуза, были привлечены внешние ресурсы учреждений РФ, в задачу которых входило обновление всей системы НДПО в России, а именно научного консультанта Департамента высшего профессионального образования ФАО РФ проф. В. П. Шестака и научного сотрудника ФИРО Б. А. Сазонова. Вторая часть данной задачи была основана на принципе соответствия квалификационным требованиям профессионального стандарта педагогической деятельности. В качестве научного консультанта реализации программы был приглашён один из разработчиков профессионального стандарта по педагогической деятельности в РФ проф. В. Д. Шадриков.

По мере проведения курсов вносились корректировки в выбор направлений повышения квалификаций, оценивалась эффективность модулей. В течение 2009–2011 гг. профессорами университета были созданы и обновлены образовательные программы и учебно-тематические планы повышения квалификации ППС по трём направлениям подготовки; учебно-методические комплексы дисциплин, представленные в об-

разовательной программе повышения квалификации «Психолого-педагогическая подготовка молодого педагога вуза», содержащей 65 модулей [9, с. 65–187]. В 2009 г. были введены дополнительные модули «Инновации в НИД вуза: коммерциализация научно-образовательной деятельности вуза», «Инновации в вузе: разработка стратегии развития образовательного учреждения». На этом основании в 2010–11 гг. вузу были увеличены контрольные цифры слушателей и, соответственно, увеличено финансирование системы повышения квалификации. В 2010 г. образовательная программа повышения квалификации ЗабГГПУ получила положительную рецензию УМО по педагогическому образованию, а университет – статус субуполномоченного по образовательной программе повышения квалификации ППС.

Новые принципы потребовали разработки внутренних регламентов и новых управленческих решений по развитию конкурентной образовательной среды и её насыщению образовательными услугами, по внедрению современных технологий обучения. Вопросы применения современных образовательных технологий в учебном процессе, по существу, представляют собой основу модернизации высшего образования. Они призваны перенести основные преимущества традиционной для России системы организации учебного процесса на уровень современного состояния технического обеспечения. Модернизация системы повышения квалификации в 2009 г. потребовала существенных структурно-институциональных преобразований данной деятельности в вузе. Во-первых, были созданы новые структуры, осуществляющие ДПО на основе привлеченного финансирования: центр дополнительного профессионального образования и сертификации квалификаций, обеспечивающий формальное дополнительное образование; центр региональных программ и довузовского образования, занимающийся неформальным дополнительным образованием в подразделениях университета; центр трансфера, осуществляющий спонтанное (информальное) обучение (например, обучение безработных граждан). Во-вторых, институализация деятельности означала определённую децентрализацию образовательных услуг в сфере ДПО по видам деятельности на уровне подразделений университета, что позитивно сказалось на развитии внебюджетного финансирования, на заинтересованности факультетов и конкретных лиц в развитии данного сегмента рынка.

Таблица 1

	Всего обучено	***Из них руководители***	***Руководители специалисты***		***Преподаватели образовательных учреждений профессионального образования***		***Прочие***
			Всего	***Из них руководители***	***Всего***	***Из них руководители***	
Повысили квалификацию	3813	314	1237	144	1007	170	1569
Из них: – от 70 до 100 ч	3522	244	1040	119	923	125	1559
– от 100 до 500 ч	126	126	90	13	36	4	–
Прошли стажировку как отдельный вид обучения	5	–	–	–	5	–	–
Прошли профессиональную переподготовку	160	150	107	12	43	41	10

Данные табл. 1 показывают динамику показателей системы НДПО за два последних года, а также детализацию видов деятельности, увеличение общей численности слушателей (до 3913 чел.), расширение спектра данных услуг, в целом демонстрируют востребованность этой системы в регионе.

Диаграмма 1

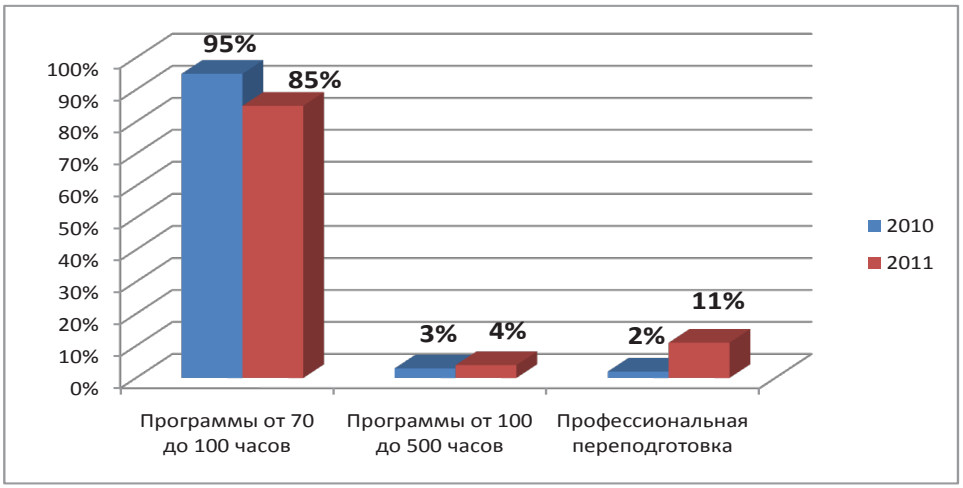


Диаграмма 1 показывает некоторое снижение динамики востребованости курсов от 70 до 100 ч, увеличение – программ профессиональной переподготовки. Отмечается интерес ППС вуза, учителей и руководителей СОШ к отдельным модулям программ 72 часового объёма.

Диаграмма 2

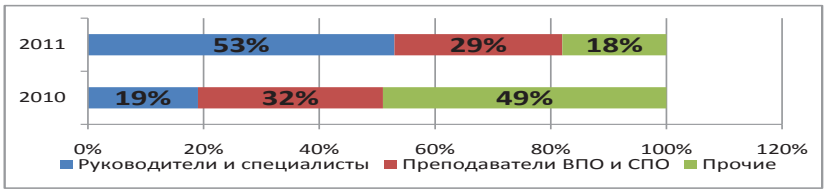


Диаграмма 2 отражает изменение структуры контингента слушателей курсов за два года и изменение соотношения категорий. В 2010 г. 49 % слушателей составили категорию «прочие», к ним отнесены слушатели курсов ювенальной юстиции по линии Министерства социальной защиты Забайкальского края, безработные граждане[1], обученные основам малого предпринимательства, 19 % − руководители и специалисты региональной системы образования , количество преподавателей вуза − 29 %. В 2011 г. структура категорий следующая: количество ППС вуза не изменилось, но увеличилась численность руководителей и специалистов региона, уменьшилось количество слушателей по социальным программам. Соотношение долей слушателей по социальным программам и руководителей, специалистов по программам профессиональной переподготовки отразило смену общих приоритетов в социально-экономической сфере. Например, в 2011 г. руководителями учреждений города были востребованы курсы по детализации ФЗ – 83.

Категории слушателей программ от 100 до 500 ч (ФГОС второго поколения для начальной школы) составили преподаватели, заведующие кафедрами педагогики университета, педагогических колледжей (56 %), руководители и специалисты системы образования, а также представители органов социальной защиты края (44 %). Интерес представляют данные сегмента «руководители и специалисты», их соотношение поменялось с точностью до наоборот по сравнению с 2010 г.

Одним из самых дорогостоящих видов работы вузовской системы повышения квалификации являются программы по профессиональной переподготовке («Менеджмент в образовании»), направленные на приобретение права на новый вид профессиональной деятельности. В диаграмме № 5отражено увеличение сегмента «руководители и специалисты», а также увеличение в данной категории численности руководителей до 97 % . В связи с введением новых инструментов финансирования в учреждениях образования на региональном рынке труда сформировалась потребность в управленческих и финансовых

[1] университет участвовал в региональной антикризисной программе, обеспечивал безработных, зарегистрированных в Центре занятости населения, курсами по основам предпринимательства.

компетенциях директоров школ. Во второй половине года актуализированы профессиональные компетенции экспертной деятельности.

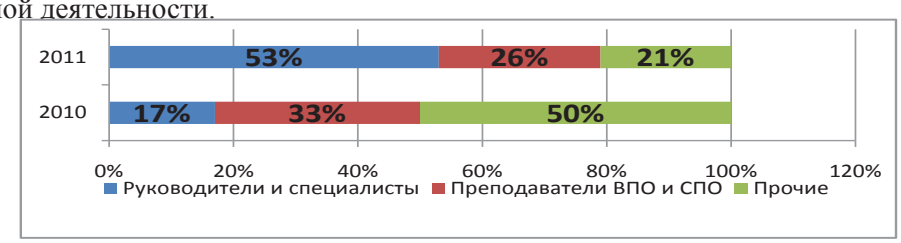


Диаграмма 3

Диаграмма 4

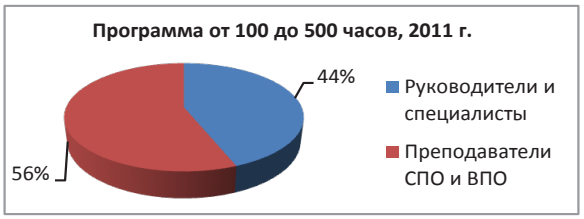


Диаграмма 5

Реализация целевых программ («Экспертиза и проектирование региональной дорожной карты по внедрению современных финансово-экономических механизмов в сфере общего образования Забайкальского края» и «Методика аттестации педагогических кадров») при помощи приглашённых ученых, таких как директор института содержания образования ГНИУ ВШЭ проф. В. Д. Шадриков, директор Института проблем образовательной политики «Эврика» А. И. Адамский, получила поддержку педагогической общественности края.

Программы имели прямые и косвенные результаты; их основная цель – развитие профессиональных компетенций преподавателей вуза в направлении обновления содержания предметных и психолого-педагогических основ деятельности. Косвенные результаты были более важными и выразились в том, что коллектив приобрёл основную идею и выработал конструктивное направление модернизации содержания педагогического образования. (Изначально со стороны профессуры отношение к работе академика В. Д. Шадрикова, к его методике оценки деятельности учителя школы было неоднозначным; после Послания Президента РФ 2009 г., в котором работа педагогических вузов получила негативную оценку, отношение изменилось).

На сегодняшний день почти все научные направления и школы вуза по педагогическим специальностям занимаются исследованиями теоретических основ обновления педагогического образования; корреляцией содержания педагогического образования с содержанием школьного образования; программно-методическим обогащением содержания образования в соответствии с требованиями стандартов (школьного и вузовского). Обновление содержания психолого-педагогического образования осуществляется на основе анализа соответствия итоговых компетентностей выпускника с требованиями аттестации учителя школ. В самом широком смысле операциональная и функциональная значимость профессионально-педагогического образования заключается в удовлетворении потребностей субъектов системы образования и в создании новых сегментов рынка образовательных услуг.

Вышеописанные изменения в содержании системы повышения квалификации стали возможны при условии кардинальной модернизации механизмов финансирования данного вида деятельности.

Управление финансово-нормативными механизмами модернизации НДПО

Первое десятилетие XXI в. явилось началом формирования финансовых и нормативных механизмов управления инновационным развитием российского образования, началом значительных институциональных изменений в структуре вузов (повлекших за собой появление федеральных, национально-исследовательских вузов, вузов национального достояния и «прочих») и их государственного планово-бюджетного финансирования. Существует ряд исследований о том, что реакция тех вузов, которые остались вне системы реформирования образования, на эти изменения, остаётся недостаточно оперативной, запаздывает относительно темпов и задач социально-экономического развития России [11, с.164]. Особенностью современного периода проектирования системы НДПО является при-

менение таких финансовых инструментов и механизмов, которые обеспечивают эффективность управления системой. Наиболее известными способами управления инновациями в системе НДПО являются нормативно-финансовые и институциональные инструменты.

Мы представим эволюцию нормативно-финансовых способов как ресурсов управления изменениями в системе НДПО контексте модернизации финансирования вузов в целом. Управление модернизацией системы НДПО осуществляется посредством программно-целевого подхода, реализующегося в комплексе мероприятий, обеспечивающих достижение конкретных целей и задач. Деятельность системы НДПО в вузе регламентируется, корректируется и управляется посредством ряда показателей и индикаторов определения эффективности. Финансирование программы осуществляется в соответствии с бюджетированием, ориентированном на результат (далее БОР).

Элементы БОР используются в ряде стран в рамках формульного финансирования (по формуле) и его модификаций, в основе которого лежит подход государственного финансирования вузов на основании норматива затрат на обучение одного студента и численности студентов либо иных количественных параметров деятельности вуза. При расчётах объёма финансирования вуза используются балльные коэффициенты. Показатели результатов деятельности вузов вносятся в расчётные формулы, определяющие объёмы финансирования вузов. В 2009 г. ЗабГГПУ вошёл в число шести вузов, отобранных Министерством образования Российской Федерации в качестве пилотных для реализации новых механизмов финансирования вузов и внедрения бюджета, ориентированного на результат.

Возрастающая степень самостоятельности вуза (ФЗ №83) и определённая степень свободы в распоряжении финансовыми средствами, с одной стороны, а также увеличивающиеся ожидания общества и государства от результатов деятельности университета – с другой, потребовали развития и модернизации инструментов и процедур стратегического и финансового менеджмента. Социальная ответственность университетов перед обществом определяет механизмы обеспечения взаимодействия вуза и заинтересованных в его услугах сторон. К числу таких механизмов относится переориентация финансового менеджмента вуза, при которой происходит переход от расчёта затрат на осуществление процесса к расчёту результатов на выполнение государственного задания. Такой переход позволяет связать финансирование вуза с результатами оказания образовательных услуг; что будет более прозрачным и понятным для всех заинтересованных сторон, более объективным на основе индикативных показателей и критериев. Поэтому основная задача управления модернизацией системы НДПО сформулирована как развитие механизмов финансового менеджмента. Показателем достижения данной цели является количество инструментов и процедур финансового менеджмента в вузе. В настоящее время в вузе происходит разработка инструментария финансового менеджмента.

В России новые инструменты бюджетирования начали вводиться в 2004 г. после утверждения Концепции реформирования бюджетного процесса в Российской Федерации, в которой инструментами выступили доклады о результатах и основных направлениях деятельности (ДРОНДы), а также бюджетные целевые программы, реестры расходных обязательств, обоснования бюджетных ассигнований [12].

Доклады о результатах и основных направлениях деятельности систематизируют цели, задачи и результаты деятельности вуза и привязывают отчётные и планируемые расходы государственного бюджета к конечным измеримым результатам вуза, согласованным с потребностями заказчика и учредителя. Бюджетные целевые программы представляют собой комплекс мероприятий, направленных на решение конкретной задачи федерального ведомства в соответствующей сфере. Реестр расходных обязательств систематизирует нормативные правовые акты, договоры и соглашения, предусматривающие возникновение расходных обязательств, подлежащих исполнению за счёт средств соответствующих бюджетов, оценку их стоимости и влияние на бюджет ведомства.

Введение этих инструментов в систему управления высшим образованием способствует формированию целевых ориентиров развития, установлению взаимосвязи между бюджетным финансированием и результатами деятельности. При этом новые инструменты вводятся при сохранении сметного финансирования. Важным шагом на пути к увязыванию бюджетного финансирования таких учреждений с результатами их деятельности является введение с 2009 г. государственного задания. Государственное задание – это заказ на осуществление образовательных услуг, а также документ, устанавливающий требования к составу, качеству, объёму, условиям,

порядку и результатам оказания государственных услуг. В сфере образования государственные задания связаны с образовательными услугами. Государственное задание формируется муниципальным, региональным, федеральным бюджетом. На первом этапе государственное задание будет существовать параллельно с действующим сметным финансированием. В перспективе, по мере отработки методики определения расчётно-нормативных затрат на оказание образовательных услуг переход к финансированию на основе государственного задания будет означать внедрение БОР.

В Федеральном законе от 8 мая 2010 г. № 83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений» определены органы управления бюджетного учреждения (с беспрецедентно расширенным объёмом прав), представленные руководителем образовательного учреждения, совещательными органами и органами самоуправления.

Итак, система корпоративного управления в вузе требует интеграции целей и задач вуза с экономическими приоритетами вуза, с требованиями партнеров[1] посредством решения следующих тактических задач:

- внедрение новых подходов к финансированию вуза (на основе государственных заданий);
- развития программно-целевого планирования; развитие механизмов взаимодействия с работодателями на основе мониторинга рынка труда и востребованности выпускников университета;
- создание системы корпоративного управления вузом;
- развитие системы менеджмента качества в соответствии с требованиями ГОСТ Р ИСО 9001–2001.

Управление сбалансированными показателями системы повышения квалификации профессорско-преподавательского состава вуза как управление результатами

С одной стороны, курсы повышения квалификации с сильной когнитивной составляющей способны создать условия для оптимизации мотивационной составляющей ППС вуза. С другой стороны, условиями участия вуза в конкурсах программ являяется наличие кадрового потенциала, высоко результативных научных школ, имеющих значимый индекс цитируемости; значимых научных исследований, востребованных результатов НИР, апробированных и поддержанных ФЦП и АВЦП; авторских технологий и методик, знаний реальных проблем практической составляющей региональной системы образования .

Дирекцией научно-образовательных программ НДПО разработаны следующие направления и целевые индикаторы деятельности по изменению видов и форм деятельности университета и системы ДПО в направления реализации задач:

- вхождения и способствования созданию сетевого взаимодействия профессионально-педагогического образования на федеральном, региональном, муниципальном уровне. Целевой индикатор направления деятельности – наличие комплекса договоров и соглашений о вхождении вуза в общероссийское сообщество педагогических вузов России, профессиональные сообщества;
- развития научных и научно-педагогических школ вуза; получения сертификационных подтверждений на статус научной школы – до 5 ед.;
- повышения квалификации педагогических кадров, переподготовка 20 % учителей, проходящих переподготовку и повышение квалификации на основе модульно-ваучерного принципа;
- переподготовки специалистов непедагогического профиля и сертификация их на педагогическую деятельность – подготовка пакета документов на открытие ФЭП;
- увеличения доли инновационных образовательных программ, а также обновление существующих программ на основе внедрения результатов науки и инноваций до 25–30 % в дисциплины программ переподготовки кадров;
- подготовки корпуса менеджеров образования инновационного типа на основе сертифицированной программы повышения квалификации «Современный образовательный менеджмент», проектных и командных методов обучения и послекурсового сопровождения их деятельности;
- участия в создании системы аттестации и сертификации квалификаций педагогических кадров.

Программы курсов повышения квалификации адаптируются к каждой конкретной ауди-

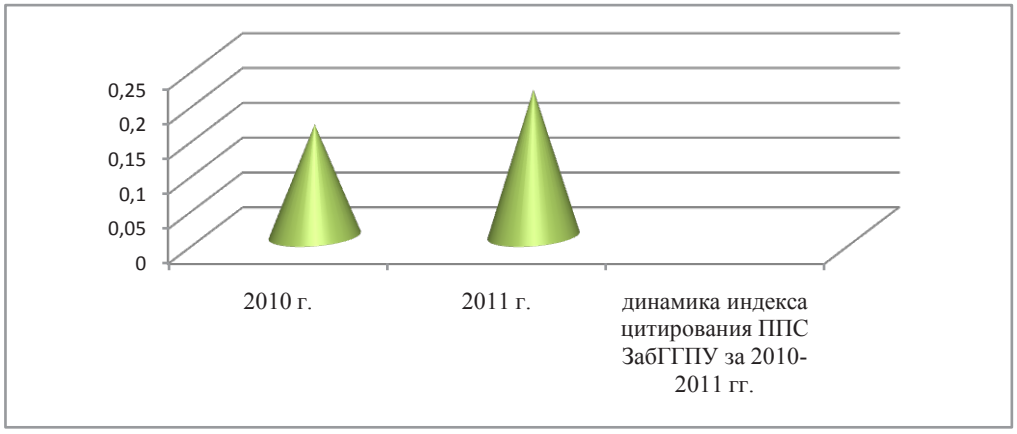
[1] государство, региональные сообщества, заказчики услуг, потенциальные работодатели, экспертные сообщества, профессиональные ассоциации

тории слушателей, ориентируются на формирование превентивных профессиональных компетенций. Организационные и содержательные изменения системы образования требуют освоения профессорско-преподавательским и управленческим составом вузов новых компетенций.

В целях оптимизации результативности НИР в 2009–2010 гг. был реализован модуль «Инновации в НИР и НИОКР вузов России», включающий мастер-классы по темам: «Оформление грантов в ФЦП ″Научные и научно-педагогические кадры инновационной России″», «Основы патентоведения и патентного поиска», «Регистрация в РИНЦ» и др. В результате проведенных мастер-классов у слушателей отмечается улучшение индекса цитируемости научных статей, размещенных в E-library.

Динамика индекса цитируемости слушателей за 2010–2011 гг.

Диаграмма 6



Одним из важнейших этапов модернизации системы НДПО являются процессы, связанные с потребителями, включающие маркетинговые исследования потребности в образовательных услугах, сегментацию рынка образовательных услуг, разработку проекта учебной программы ДПО, проведение рекламной компании по набору слушателей, заключение договоров (проектов) с потребителями образовательных услуг. Потребители производят своим выбором программ оценку результатов деятельности подразделений, отвечающих за ДПО.

Менеджмент процесса ДПО включает планирование, подготовку и разработку учебно-организационной документации, необходимой для организации учебного процесса, а также качественную организацию учебного процесса. Процессы менеджмента представлены как составные части этапов учебно-организационной деятельности дополнительного профессионального образования. Обеспечивающие процессы едины для всего вуза и включают процессы обеспечения документацией, безопасности, управление записями, управление персоналом, материально-технической базой и др.

Результаты деятельности по модернизации НДПО вуза отражены в учебно-организационной документации: графике учебного процесса, аналитическом обзоре преподавания, общей учебной нагрузке и штатах подразделения, реализующего программу дополнительного образования, в распределении учебной нагрузки среди преподавателей, расписании занятий. Механизм организации учебного процесса зафиксирован в утвержденных ректором учебно-тематических планах программ с указанием вида промежуточной и итоговой аттестации по каждому модулю, приказах о зачислении, переводе, окончании обучения и выдаче соответствующего виду обучения документа, подтверждающего его успешное прохождение. Другие уровни документации используются в системе ДПО на основе общих принципов СМК вуза. Разработка и внедрение системы менеджмента качества ДПО, несомненно, позволило обеспечить рост уровня реализации дополнительных образовательных программ, укрепление имиджа всего вуза, конкурентоспособность программ дополнительного профессионального образования.

Полученные показатели промежуточных результатов обновления НДПО можно разделить на следующие основные группы:

- статистические показатели, характеризующие результаты НДПО (число слушателей разных направлений и их количество, окончивших курсы в установленные сроки, и т. п.), показывают переход от стратегии экстенсивной модели к интенсивной;

• показатели влияния курсов НДПО на качество научной деятельности (динамика показателей объемов внешнего коммерческого и грантового финансирования, а также улучшение показателей количества публикаций и индекса цитирования ППС вуза);

• показатели влияния курсов повышения квалификации на качество учебного процесса (динамика обновлённых учебно-методических материалов, существенное изменение образовательного процесса, ориентированное на реализацию ФГОС нового поколения и корреляцию содержания педагогического образования с школьным, а также показатели внедрения результатов научно-исследовательской деятельности в образовательный процесс);

• показатели связей НДПО с местным сообществом (количество курсов и мероприятий, проведённых для местного сообщества, составляет около 70 % от общего количества программ);

• показатели интернационализации (количество и доля иностранных слушателей, число зарубежных преподавателей, привлечённых в систему НДПО, незначительно, доля ППС (обновивших профессиональные компетенции) в международных исследовательских проектах с международным финансированием отсутствует).

Новый облик и перспективы НДПО в структуре классического университета

Существуют внутренние проблемы классического университета в области переподготовки специалистов ведущих отраслей края. Несмотря на то, что сотни студентов вуза выпускаются ежегодно, они оказывают слабое влияние на развитие инновационного потенциала отраслей экономики. Это обусловливает то, что ведущие отрасли производства создают собственные корпоративные системы «доводки» выпускников вуза до необходимого качества и трудоустройства. Однако и это не решает проблему формирования системы НДФО. Есть внутренние причины недостаточного качества системы переподготовки в отраслях производства. К ним относится: низкий уровень преподавания в прикладных областях, отсутствие современных обучающих курсов, технологий и методологии проектирования профессиональных компетенций, что в целом приводит к оторванности уровня подготовки специалистов от современных требований. Существенной проблемой является минимизация практической подготовки специалистов. Основной же проблемой является отсутствие системы повышения квалификации ППС вуза, направленной на производственно ориентированный характер подготовки с инновационной составляющей. По существу профессиональная компетентность ППС вуза и высокопрофессиональных специалистов отрасли требуют модернизации профессиональных компетенций в части их инновационной и внедренческой составляющей. Положение дел усугубляется тем, что почти все отрасли производства представляют интересы частного бизнеса, а кадровый потенциал обеспечивается государственными образовательными учреждениями. Поэтому социально значимой задачей современного инженерного образования является создание сетевого взаимодействия бизнеса и образовательных структур в целях создания инновационной системы повышения квалификации работников основных сфер производства и ППС вуза. Актуальной проблемой системы НДФО становится проблема программно-методического обеспечения инновационных инфраструктур, поэтому в перспективе должна быть создана сеть центров компетенций, центр профессионального образования, центры подготовки к сертификации квалификаций, снабженные новейшим программно-методическим обеспечением. Исходя из вышесказанного, можно сформулировать в качестве стратегической цели НДПО создание в классическом университете сетевой инновационной среды, в которой станет возможной быстрая и эффективная адаптация персонифицированных образовательных программ повышения квалификации. Тактическая цель состоит в организации и проведении комплекса взаимосогласованных мероприятий с реализацией пилотных проектов на всех факультетах вуза по разработке и внедрению конкретных инновационных образовательных программ повышения квалификации к требованиям рынка труда и переподготовки кадров для ключевых отраслей экономики и социальной сферы края.

Исходя из вышесказанного, структурно-функциональная модель НДПО может выглядеть следующим образом:

Рис. 1 . Структура управления реализацией задачи

Примечание: БП – бюджет программы НДПО из всех источников; С – запрашиваемая субсидия для НДПО из федерального бюджета.

Профильные ресурсные центры: 1. Ресурсные центры НДПО по уровням профессионального образования (ВПО, СПО, НПО). 2. Ресурсные центры по функциям управления (экспертно-методические, оценки квалификации, сопряжения профессиональных и образовательных стандартов в ООП). 3. Центр профессионально-педагогического образования.

Схема отражает функции стратегического управления – (Координационно-экспертный Совет), оперативного управления (Дирекция НДПО). Создание координационно-экспертного совета обеспечивает активное участие сотрудников в принятии решений, способствует совершенствованию системы управления документацией, стимулирует переход к системной информатизации управления, инициирует изменения в структуре управления университетом.

Механизм управления реализацией задачи модернизации НДПО базируется на концептуальной схеме системы менеджмента качества в соответствии с требованиями международного стандарта ИСО. В механизме управления используется процессный подход. В соответствии с ним в управлении НДПО выделены категории процессов: управление учебно-инновационным комплексом НДПО; управление деятельностью научно-инновационного комплекса; управление деятельностью производственно-стратегического партнерства по НДПО; управление международной деятельностью по НДПО. Каждый процесс описывается в соответствующих документированных процедурах. В рамках СМК для управления качеством НДПО разрабатываются Документированные процедуры: «Управление записями», «Корректирующие и предупреждающие действия», «Управление несоответствующей продукцией», «Внутренний аудит».

Управление *комплексами в составе кластера НДПО* включает: 1) учебно-инновационное

2) научно-инновационное, 3) производственное и 4) международное, а также структурные подразделения, реализующие образовательные программы, НДПО.

Управление учебно-инновационным комплексом в рамках реализации программы НДПО включает вертикальные и горизонтальные связи инновационных структурных подразделений, входящих в комплекс учебно-методического управления, факультетов, кафедр, межфакультетских лабораторий, центров и пр., обеспечивающих взаимосвязь образования, науки, производства.

Инновационным подходом к организации НДПО является создание и фунционирование ряда структурных подразделений, входящих в состав учебно-инновационного комплекса и обеспечивающих высокий результат деятельности.

Обеспечение оптимального управления образовательной деятельностью НДПО осуществляется посредством систематических маркетинговых исследований на основе разработки и внедрения модели изучения удовлетворённости потребителей образовательных услуг по НДПО. *Индикаторами достижения целей и алгоритмами принятия управленческих решений* являются результаты рейтинга факультетов и кафедр по реализации НДПО, которые систематически анализируются на заседаниях учёного совета вуза, факультетов, заседаниях ректората, кафедр, структурных подразделений.

Принцип управления образовательно-научно-производственного кластера основан на формировании сети стратегических партнёров ЗабГУ.

Управление научно-инновационным комплексом НДПО должно осуществляться на уровне взаимодействия всех входящих в него структур.

Инфраструктурные подразделения (ресурсные центры, центры компетенций, центр профессионально-педагогического образования, центры коллективного пользования) созданы по инициативе или при участии ЗабГУ для более эффективного выполнения функций, связанных с инновационной деятельностью в сфере науки, наукоемкого производства, сертификации, защиты прав на объекты интеллектуальной собственности, трансферта технологий подготовки и переподготовки кадров. Управление инфраструктурными подразделениями осуществляется на основе уставных документов в рамках ассоциативной деятельности.

Управление взаимодействием со стратегическими (производственными и др.) и международными партнерами по НДПО позволяет вовлечь их в инновационную деятельность образовательно-научно-производственного кластера через конкретные проекты или программы. Взаимодействие с партнёрами должно быть осуществлено на основе хозяйственных договоров и долгосрочных соглашений о сотрудничестве.

Если будут реализованы стратегические направления, цели и задачи модернизации объединенной системы повышения квалификации, то к 2014 г. ЗабГУ должен иметь следующие качественные и количественные показатели эффективности деятельности в этой сфере, сопряжённые с реализацией достижений университета на региональном рынке труда и превышающие простые суммарные возможности существующих ныне вузов:

- увеличение количества единиц инновационных инфраструктур системы НДПО ЗабГУ, оснащённые современным оборудованием, тренажёрами, компьютерными и мультимедийными комплексами для реализации сетевых образовательных программ повышения квалификации и переподготовки кадров для ключевых отраслей экономики и социальной сферы Забайкальского края;
- рост доли преподавателей высшего, среднего и начального профессионального образования, прошедших повышение квалификации по преемственным образовательным программам, и ростом доли населения в общей численности, экономически активного населения, повысивших мобильность на региональном рынке труда в результате обучения в центрах компетенций в ЗабГУ;
- появление качественно новых образовательных программ непрерывного профессионального образования кадров, обеспеченных современным учебным оборудованием для подготовки ведущих консультантов НДПО; образовательных программ НДПО для добровольной сертификации квалификации, образовательных программ образовательных учреждений, прошедших общественную экспертизу;
- позитивная динамика количества структурных подразделений вуза с обновленным программно-методическим и приборным оборудованием

Список литературы

1. Генеральное соглашение по торговле услугами (ГАТС) (General Agreement on Trade in Services, GATS). URL: http:// www.wto.org (дата обращение 10.11.2011).

2. Соглашение по торговым аспектам прав интеллектуальной собственности (ТРИПС) URL: http://www.wto.org (дата обращения 10.11.2011).

3. Руководящие принципы ЮНЕСКО / ОЭСР по обеспечению качества в сфере трансграничного высшего образования.

4. Закон РФ «О высшем и послевузовском профессиональном образовании» (1996). URL: http:// www.mon.gov.ru (дата обращения 18.11. 2011).

5. Доклад Правительства РФ о реализации национальной образовательной инициативы «Наша новая школа» в 2010 г. М.: Ин-т проблем образовательной политики «Эврика». М., 2010. С. 45.

6. Заявление директора Департамента общего образования Минобрнауки России Елена Низиенко 11 октября 2011 года на сайте МОН РФ. URL: http://mon.gov.ru (дата обращения 20.10.2011).

7. Материалы августовской конференции работников образования Забайкальского края. Чита, 2011.

8. Федеральная целевая программа развития образования на 2011–2015 гг. М., 2010.

9. Критерии государственной аккредитации , используемые при экспертизе показателей деятельности высших учебных заведений различных видов // Прил. 2 к Приказу Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки от 30.09.2005 г. № 1938 ; сайт Минобрнауки. Приказ № 1938. С. 2, 3.

10. Образовательная программа «Психолого-педагогическая подготовка молодого преподавателя высшей школы». Чита, 2009. С. 2

11. Анализ рисков и потенциальных возможностей российского образования в условиях присоединения к ВТО. М.: Высшая школа экономики, 2010.

12. Доклад развития основных направлений университета к 1 сентября 2011 года. Чита, 2011.

Рукопись поступила в редакцию 24.11.2011 г.