

РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ ИННОВАЦИОННОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ РГПУ ИМ. А. И. ГЕРЦЕНА ПО ИТОГАМ 2007 ГОДА И ЗАДАЧИ НА 2008 ГОД

Предварительные итоги выполнения инновационной образовательной программы за 2007 г. были подведены 27 декабря 2007 г. на конференции университета (см.: Вестник Герценовского университета. 2008. № 2. С. 3–29). На ней же была принята рекомендация о необходимости дополнительного анализа итогов 2007 г. с точки зрения результативности ее реализации. Постоянный анализ результатов деятельности — один из принципов управления процессами, направленный на достижение конечных целей и выполнение обязательств вуза перед обществом и государством за полученные субсидии. Это и свойство инновационного вуза. Поэтому очень важны аналитика и критическая рефлексия, адекватная нашим действиям и результатам, чтобы профессионально оценивать и корректировать движение университета. Статус нашего вуза в системе образования исключительно высок, и это налагает особую ответственность ему реально соответствовать, что требует больших усилий по обеспечению должного качества деятельности.

Детальный анализ первого года реализации инновационной образовательной программы позволил выявить существенные характеристики результатов нашей работы. Экспертной группой были проанализированы с точки зрения эффективности и качества итоги работы в 2007 г. по четырем ключевым направлениям программы: разработка и апробация образовательных модулей,

разработка научно-методических материалов на основе комплексных междисциплинарных исследований, совершенствование информационно-коммуникационной среды университета, повышение квалификации персонала.

Рассматривая результативность реализации первого года инновационной образовательной программы, мы должны ответить на вопрос, что стоит за полученными конкретными результатами и к каким эффектам в развитии вуза, нашей образовательной отрасли и региона они приводят. Иначе говоря, понятие результативности инновационной образовательной программы связано с достижением ожидаемых эффектов на различных уровнях, в том числе и за пределами нашего университета. Это требование проекта и условие его финансирования.

Итак, можно сформулировать, что общая результативность первого года реализации программы «Создание инновационной системы подготовки специалистов в области гуманитарных технологий в социальной сфере» заключается в том, что 2007 г. стал для университета мощным этапом развития, пересмотра стратегии, формирования инновационных подходов и в определенной степени началом реструктуризации.

Во-первых, удалось не просто сформулировать задачу, которая, представляя интерес для всего коллектива вуза, явилась своеобразным интегратором его стратегического развития, но перевести ее с уровня

теоретического понимания и декларации в плоскость практических действий. Только выполнение системы конкретных мероприятий позволило охватить все ключевые составляющие деятельности университета: образовательный процесс, научные исследования, модернизацию всей среды, ресурсы, ввести в поле практического понимания понятие рынка труда и работодателей, просветительскую работу — на основе переосмысливаемой в процессе интенсивной работы сферы гуманитарных знаний и ее прикладного значения. Это системный эффект, это показатель результативности потраченных солидных финансовых средств.

Во-вторых, инновационная образовательная программа гармонично совместилась с программой развития университета, так как результаты разработки и реализации трех пятилетних программ развития университета были учтены и получили свое продолжение в конкурсном проекте. Стратегические цели университета, сформулированные в 2005 г.: обновление качества университетского образования, обеспечение инновационности научной деятельности университета, научно-методическое обеспечение развития образовательных систем России — стали основой конкурсного проекта. Все без исключения задачи программы развития нашли отражение в инновационной образовательной программе с учетом новых акцентов. Это принципиальный момент, так как инновационная образовательная программа стала фактически механизмом реализации задач программы развития университета. Чрезвычайно важно в 2008 г. обеспечить эффективную координацию между общественным советом программы развития университета и дирекцией инновационной образовательной программы. Эта совместная работа может стать основным механизмом обеспечения общественной экспертизы результатов, что отвечает задачам достижения качественных результатов.

В-третьих, в процессе реализации программы были наполнены конкретно-актуальным смыслом приоритеты, реализа-

ция которых позволит значительно усилить позицию вуза на рынке образовательных услуг. Основными из них являются: опережающее внедрение компетентностного подхода, кредитно-модульной системы и организация индивидуально ориентированного образовательного процесса; разработка и внедрение технологий (технологий разработки модулей, технология их внедрения, технологии формирования компетентностей и т. д.); совершенствование структуры управления и методов менеджмента, проектной культуры, профессиональной этики и профессиональной компетентности; системная интеграция образования, науки и социокультурной практики на основе гуманитарных технологий; систематизация и усиление гуманитарной составляющей научных исследований и образовательного процесса; коммерциализация интеллектуальных продуктов инновационной деятельности университета; развитие информационно-коммуникационной среды университета; создание инфраструктуры и укрепление механизмов инновационного развития вуза.

В-четвертых, удалось значительно приблизиться к пониманию того, что современный инновационный университет — это вуз, в котором стратегические приоритеты, разработанные коллегиально, понятны коллективу и принимаются большинством; вуз, в котором созданы условия бережного отношения к любым продуктивным идеям, а также механизмы практического внедрения инноваций и доведения их до конкретного результата; вуз, в котором культивируется дух творчества и разумной инициативы; вуз, в котором утверждается идеология честного и ответственного высокопрофессионального труда, адекватного задачам развития университета и вызовам времени; это вуз, который строит эффективное многоуровневое образование нового типа, адекватное современным тенденциям развития и потребностям общества, рынка труда и личности.

В-пятых, общая результативность реализации инновационной образовательной

программы заключается и во влиянии на сферу высшего образования. В чем влияние? Прежде всего в том, что наши идеи и первые результаты пробудили большой интерес к тому, что мы делаем, обнаружилась большая востребованность новых идей и технологий. Масштабы этого интереса оказались существенно больше, чем мы предполагали. К нам приезжают со всей страны и наших специалистов приглашают в десятки вузов. Мы уже заключили договора о сотрудничестве и апробацию с 15 вузами и еще столько же находится в стадии подписания. Среди вузов — не только педагогические, но и классические университеты и даже технические университеты. Но теперь нужно сделать этот промежуточный итог результативным, т. е. получить эффект от договоров и реального сотрудничества, обеспечить реальную и широкомасштабную апробацию наших результатов, найти наших сторонников и долговременных партнеров. Организация диссеминации и обратной связи по всем ее направлениям — важнейшая задача университета в 2008 г. и в первую очередь — задача разработчиков продукта.

Следует отметить, что реализация инновационной образовательной программы внесла серьезные коррективы в наши взаимоотношения с рынком труда и работодателями. Мы стали выстраивать на базе проведенных исследований более точные и адресные отношения с работодателем и технологизировать эти отношения. Их смысл заключается в формировании стратегического партнерства, обеспеченного механизмами заинтересованного сотрудничества. Эту работу в 2008 г. мы продолжим как в направлении определения круга активных партнеров из различных сфер, так и в разработке механизмов взаимодействия.

Уже отмечалось, что наиболее существенным результатом первого года является повышение творческой активности и вовлеченности в приоритетные направления деятельности научно-педагогического состава, управленцев, персонала вуза и обучающихся. Это важнейшее условие успеш-

ной реализации инновационной образовательной программы. Здесь пошли продуктивные процессы, которые важно развивать дальше. Например, все более проявляется эффект развития сетевого сотрудничества: создаются проектные команды, творческие коллективы и рабочие группы, в которые включаются сотрудники не только разных учебных структурных подразделений, но и при необходимости — различных отделов и служб.

Другой существенный результат состоит в нацеленности участников проекта на создание и освоение механизмов инновационного развития как условия достижений эффективности деятельности и личного успеха. Среди них:

- использование современных экономических и управленческих методов, в том числе освоение новых каналов финансирования вуза в целом, а также отдельных инновационных проектов и работ, разработка и внедрение новых систем управления качеством, совершенствование системы управления вузом, совмещение стратегического управления и функционального управления; развитие механизмов внутривузовских конкурсов по приоритетным для вуза темам и направлениям; создание межфакультетских проектных команд;

- создание новых механизмов стимулирования инновационной деятельности, в том числе внедрение конкурсных методов определения исполнителей работ, совершенствование методов и форм материального стимулирования и морального поощрения, совершенствование методов распределения ответственности, полномочий и ресурсов;

- разработка и внедрение методов долгосрочного взаимовыгодного сотрудничества со всеми заинтересованными сторонами в деятельности вуза, в том числе создание и совершенствование каналов обратной связи с работодателями, выпускниками, студентами, персоналом, представителями деловых кругов, органов власти, общественности, в особенности в сфере инноваций;

- массовое повышение квалификации по актуальным вопросам деятельности

университета с целью развития ключевых компетентностей, необходимых для дальнейшего инновационного развития университета в рамках запланированных курсов повышения квалификации, программ обучения, стажировок, круглых столов, сетевого сотрудничества и т. д.;

- развитие инновационной инфраструктуры и укрепление материальной базы вуза, прежде всего информационно-коммуникационной структуры и построение нового типа взаимоотношений на ее основе; специализированная подготовка по основным направлениям инновационной деятельности, в том числе по изобретательской работе, патентной деятельности, по управлению интеллектуальной собственностью, по инвестиционной работе, по продвижению интеллектуальных инвестиционных предложений вуза;

- разработка и издание научно-методических материалов нового типа по ключевым вопросам организации образовательного процесса и инновационной деятельности университета. Инновационная образовательная программа стала механизмом перевода в практическую плоскость всех актуальных результатов научно-методических исследований педагогического вуза, которые проводились в период модернизации образования — таких как современные образовательные программы, активные методы обучения, новые методы организации образовательного процесса, в особенности многоуровневого образования. Обновляются основные образовательные программы — по содержанию, методам обучения, организации, концептуальным подходам. Апробация образовательных инноваций позволит сделать выводы об их результативности и эффективности, выявить оптимальные подходы, наметить пути улучшений.

Таким образом, государственная финансовая поддержка стала катализатором значительного повышения активности коллектива вуза в направлении системного непрерывного развития и достижения стратегического успеха.

Мы достигли всех плановых результатов, достигли первых системных эффектов, сделали существенный задел для успешной работы в 2008 г., разработали детальный план и график мероприятий для организации более ритмичной и поступательной работы, для более широкого применения принципов проектного менеджмента.

Формирующим элементом программы являются экспериментальные образовательные модули, которые должны позволять решать, как определено в нашей конкурсной заявке, «профессиональные задачи средствами гуманитарных технологий в различных сферах деятельности и занятости», а другими словами: предоставить преподавателям современный методический инструментарий, включающий четко обозначенную целевую функцию по развитию конкретных компетенций, адекватный набор активных методов обучения, продуманные задания на самоподготовку и многое другое; вооружать студентов конкретными технологиями (= развивать определенные компетенции), которые предназначены для гарантированного решения определенных задач.

Анализ модулей 2007 г. позволил выявить позиции, которые необходимо учесть при разработке модулей в 2008 г. и по которым следует корректировать уже разработанные модули:

- ни один из них не позволяет в полной мере овладеть той или иной гуманитарной технологией; модули в основном ориентированы на освоение студентами компетенций или на подготовку к решению профессиональных задач (что собственно тоже неплохо, но конечная задача выполнена лишь частично); вариативные модули избыточны методологическими, а не технологическими аспектами;

- содержание текущей и промежуточной аттестации, как правило, традиционно и не соответствует в полной мере заявленной цели модуля, планируемые формы итоговой аттестации ориентированы преимущественно на использование знаний в учебной ситуации, но не на проявление компетенций;

- наибольший удельный вес имеют традиционные организационные формы высшего образования — лекция, семинар, практическое занятие; модули не предусматривают отведение времени на практику, практики, тренинги, профессиональные пробы и другие формы активного освоения студентами гуманитарных технологий в социальной сфере. Заявлены и частично обоснованы такие инновационные технологии: создание презентаций, технология кейс-стади, технология создания кейсов студентами, технология разработки проектов, технология портфолио, тренинги для студентов;

- самостоятельная работа студентов в большинстве учебно-методических комплексов организована слабо; в качестве заданий для самостоятельной работы предлагаются конспектирование, подготовка реферата или доклада, составление библиографического списка; иногда этот перечень расширяется несколькими образовательными технологиями типа ролевой игры или коммуникативного тренинга;

- система балльно-рейтингового оценивания учебных достижений студентов в значительной мере различается даже в дисциплинах одного модуля, не говоря уже о разных модулях, что может привести к дезориентации обучающегося в образовательном пространстве. Кроме этого, внутри модулей чрезвычайно разнообразны варианты наполнения оценочной шкалы.

Таким образом, для того чтобы в настоящее время выйти на новый уровень разработки учебно-методической продукции и, соответственно, реализации образовательного процесса, предстоит учесть опыт и исправить ошибки первого этапа, некоторые из которых рассмотрены выше, а также решить ряд принципиальных проблем.

Проблема 1. Технология формирования компетентностей самая острая и неразработанная проблема. Она тесно связана с проблемой междисциплинарности дисциплин модуля, с пониманием того, какой компетентностный принцип объединяет разные

дисциплины в один модуль, какую компетенцию формирует та или иная дисциплина и что формируется в итоге. Решение: осмысление проблем компетентностного подхода в проектировании и разработке контента; конкретное представление о том, к решению каких задач готовит дисциплина модуля и весь модуль; разработка технологии формирования компетентностей на основе деятельностного принципа (итоговая аттестация проверяет не знание, а действие, решение практической задачи). Круг этих вопросов необходимо обсуждать на семинарах по повышению квалификации.

Из этой проблемы следует *проблема 2* — структурной и содержательной разнородности модулей, случайный набор дисциплин модуля, случайный характер их названий. Поэтому представлена большая вариативность в разработанных модулях, которая проявляется, во-первых, в разнообразии структуры собственно модуля (сколько модулей — столько вариантов структуры учебно-методического комплекса (далее — УМК)), во-вторых, в разнообразии наполнения модулей. Решение связано с решением первой проблемы, а также с последовательным выполнением требований к структуре УМК.

Проблема 3. Междисциплинарность модулей требует серьезной доработки и осмысления. Решение: требуется проведение семинаров по проблемам междисциплинарности с целью повышения квалификации. Факультет философии человека объявил о создании открытого междисциплинарного семинара для всех желающих. Считаю, что эту инициативу следует поддержать и всем разработчикам необходимо в нем принимать участие.

Проблема 4. Смена «фасада» и дублирование. Эта проблема касается профессиональной этики и ответственности. Многие курсы построены по традиционному принципу как содержательно, так и технологически. Это отражается и в системе оценивания, и в программах, которые давно требуют обновления. Имеются случаи, когда один и тот же курс выдается за разный в

разных модулях. Решение: повышение уровня контроля и ответственности, применение штрафных санкций.

Вариативные модули инновационной образовательной программы разработаны в соответствии с планом 2007 г. Однако их содержание, технологии реализации и формат сопоставимости требуют доработки, что и может быть сделано в процессе их апробации, так как УМК разработанных модулей допущено УМО по направлениям педагогического образования в качестве экспериментального учебно-методического пособия для студентов высших учебных заведений. Делать вывод об их встраиваемости в действующие образовательные программы пока сложно, так как самими авторами не определены механизмы встраивания, а указаны лишь названия программ и формы подготовки, где модули могут быть использованы.

Первый этап апробации модулей мы прошли. На ряде факультетов запущены курсы, и есть первые результаты. В целом они положительные, и с зимнего семестра 2008 г. мы существенно расширяем внедрение разработанных модулей. Это очень ответственная задача, и мы должны приложить все силы к ее решению. Поэтому, помимо разработки новых модулей 2008 г., доработка и постоянное совершенствование УМК инновационных модулей 2007 г., технологии их внедрения должны быть в поле нашего постоянного внимания.

Качество УМК должно поддерживаться и обеспечиваться научно-методическими разработками инновационной образовательной программы. Их анализ показал следующее.

Прделана огромная работа. Запущен механизм межкафедрального и межфакультетского сетевого сотрудничества, стимулирующий новые научные и методологические разработки, в особенности возникающие на стыке областей научных знаний. Представленные материалы свидетельствует о напряженном научном поиске и массовом участии профессорско-преподавательского состава. Среди исследовательских

материалов есть много важного и ценного в междисциплинарной области теории и практики коммуникации и гуманитарных технологий. Это необходимо довести до внедрения, обеспечив наиболее ценные публикациями. В целом задачи 2007 г. по этому направлению реализации инновационной образовательной программы решены.

Вместе с тем важно отметить проблемы, которые предстоит учесть нам в 2008 г.

1. Дублирование разрабатываемых проблем. Авторы различных проектов обращаются к одним и тем же проблемам. Это проблема содержания понятий *компетентность, гуманитарные технологии* и связанных с ними понятий *социальные технологии, технологии воздействия, технологии манипуляции*. Это неизбежно в силу новизны решаемых университетом задач. Возможно, следовало бы на втором этапе синтезировать эти наработки и предложить «на выходе» некую единую разработку, посвященную гуманитарным технологиям как таковым.

2. Несогласованность наполнения понятия *гуманитарные технологии*. В настоящее время многие авторы различных разработок сводят гуманитарные технологии к педагогическим технологиям, что вряд ли исчерпывает их содержание.

3. Проблема связи проектов с целями и задачами инновационной программы. Проекты разрабатываются зачастую не от задач инновационной образовательной программы, а от тех научных интересов, которые представляют авторы.

4. Важнейшей проблемой остается методология междисциплинарных исследований. К сожалению, зачастую требуемая междисциплинарность осуществляется механически, путем объединения монодисциплинарных разработок. Кафедры десятилетиями развивались по узкопредметному принципу, в рамках той парадигмы научного знания, которая сложилась еще к концу XIX в. Это во-первых. Во-вторых, научное направление кафедры в значительной степени определяется ее руководством. Если в течение двух и более десятилетий не меня-

ется ее руководящий ориентир, то неизбежно теряются разнообразие и динамизм в развитии.

5. Соотношение теоретического и прикладного уровня обобщения научно-методических материалов, связь с образовательными модулями. Ряд исследований представляют несомненный интерес с точки зрения развития теоретических представлений о предмете, однако прикладной аспект проработан слабо, связь с образовательными модулями обозначена очень приблизительно. Здесь нам следует более жестко планировать это соотношение. Разработчики научной тематики и разработчики УМК должны соотносить свои действия и учитывать материалы друг друга. Некоторые научно-методические отчеты содержат материалы, которые не опубликованы в настоящий момент, но представляют методологический интерес и прикладную ценность для второго этапа инновационной образовательной программы. Эту преемственность нужно обязательно обеспечить в разработках 2008 г. и принять меры к тому, чтобы исполнители ознакомились с материалами научных отчетов за 2007 г., которые, вероятно, можно разместить на портале Всероссийского центра интеллектуальных ресурсов и гуманитарных технологий.

На втором этапе необходимо более четко определить интегративные системообразующие элементы научных поисков, приблизить исследования к задачам инновационной образовательной программы и нацелить работы на создание инновационных точек роста Герценовского университета и гуманитарного образования в целом. Это вполне реально, так как эксперты, проводившие анализ выполненных научных исследований, отмечают большую значимость полученных результатов для перспективного развития образовательных программ и научных исследований в университете.

Можно подвести по выполненным разработкам УМК и научно-методическим материалам общий положительный вывод. А некоторые общие проблемы имеет смысл еще раз подчеркнуть.

1. Разработки требуют нового содержания, новых подходов, научной современности и актуальности, «гамбургского сче­та» в оценке значимости и профессионального качества. Здесь нам есть над чем серьезно думать, так как в работах ученых (в том числе признанных) встречается много материала устаревшего, консервативного, вне контекста современных междисциплинарных исследований. Такие исследования вряд ли станут востребованными. Сегодня требуется динамичная смена образовательных и научных приоритетов, их многообразие, острота и актуальность. Это требования вузовского рынка и жизни. Ответственность кафедр в этом процессе первоочередная. Порой темы не меняются на кафедре десятилетия. Средний возраст профессуры солиден, многие кафедры возглавляет почтенная и уважаемая профессура, которой от 70 до 77 лет. В кадровой политике необходимо четче выстраивать приоритеты, предусматривая рост молодых и обеспечивая своевременную преемственность.

2. Разработанные образовательные модули и проведенное их научно-методическое обоснование — это важная, но всего лишь часть решаемой задачи инновационной образовательной программы! Цикл должен быть замкнутым: от разработки качественного продукта к его распространению и внедрению, а затем получение обратной связи для дальнейшего совершенствования продукта. Все, что мы разрабатываем, должно лежать не на полке, а быть востребованным вузовской общественностью и внедряться. Востребованность — доказательство качества. Обратная связь — корректировка — создание продукта — спрос и внедрение — эффект и отклик и т. д. В этой цепочке необходимо предусматривать и коммерческий эффект. Должна быть коммерциализация идеи. Это наиболее сложная задача проекта — сделать доступными инновационные технологии для широкого применения в практике образовательной деятельности университета и за его пределами.

Повышение квалификации. Анализ этой составляющей проекта показал, что достигнут безусловно беспрецедентный уровень массовости в повышении квалификации. Об этом красноречиво говорят соответствующие цифры: в течение 2007 г. обучено свыше 1 100 сотрудников университета, выдано более 900 сертификатов РГПУ им. А. И. Герцена, свыше 150 удостоверений государственного образца о повышении квалификации, прошли обучение за рубежом 89 сотрудников университета, разработано и издано 5 учебно-методических пособий для сопровождения программ повышения квалификации, созданы сетевые ресурсы для повышения квалификации.

Инновационная система повышения квалификации сотрудников университета формировалась исходя из стоящих перед ней задач как в рамках проекта, так и в перспективе инновационного развития университета: содействие личностному принятию и реализации в образовательной и научной деятельности ценностей и идей инновационной образовательной программы и вовлечение профессорско-преподавательского состава; содействие развитию профессиональной компетентности профессорско-преподавательского состава; содействие развитию профессиональной мобильности профессорско-преподавательского состава и эффективной профессиональной коммуникации в условиях глобализации мирового образовательного пространства; повышение эффективности системы повышения квалификации как фактора роста качества и конкурентоспособности образовательных, консультационных, экспертных услуг для различных образовательных систем России; обеспечение непрерывного, сетевого, междисциплинарного процесса повышения квалификации, направленного на удовлетворение индивидуальных и корпоративных образовательных и профессиональных потребностей сотрудников университета.

В ходе реализации программ повышения квалификации стало возможным сформировать единое целостное общеуниверситетское видение инновационных идей, поло-

женных в основу инновационной образовательной программы, за счет реального погружения в проблемы вуза, факультета, кафедры; обеспечения поиска путей их решения в контексте системы профессиональных ценностей.

В то же время очевидно, что сегодня высшая школа нуждается в новом понимании профессиональной компетентности вузовских кадров. Так, например, не только руководители разных уровней должны быть компетентны в области управления, проектного менеджмента и информационных технологий, но и вузовский преподаватель, и учебно-вспомогательный персонал должны освоить соответствующие компетенции, которые позволят повысить эффективность основных и вспомогательных процессов вуза.

Опыт повышения квалификации 2007 г. показал необходимость реализации различных механизмов развития кадрового потенциала: помимо повышения квалификации в рамках инновационного проекта должны быть задействованы системы аттестации, рейтинга и конкурсов, которые влияют на мотивацию профессорско-преподавательского состава и учебно-вспомогательного персонала.

Актуальной проблемой и задачей 2008 г. должна стать результативность повышения квалификации персонала. Она заключается в отдаче от проводимых нами мероприятий, в том как и в чем стали проявляться результаты повышения квалификации. Здесь необходим мониторинг процесса, организация отчетности по итогам повышения квалификации, анализ эффективности, создание обратной связи.

Аналізу были подвергнуты также вопросы создания информационной инфраструктуры реализации инновационной образовательной программы. На первом этапе решение этой задачи представлено следующими направлениями: 1) модернизация информационно-коммуникационной среды университета, лабораторной базы и аудиторного фонда, приобретение и ввод в эксплуатацию оборудования и программного

обеспечения, 2) научно-методическое обеспечение информатизации университетского педагогического образования, 3) разработка информационно-технологической составляющей подготовки будущих педагогов при разработке федеральных государственных образовательных стандартов по направлениям педагогического образования, 4) повышение квалификации в области информационных технологий административно-управленческого персонала, профессорско-преподавательского состава и учебно-вспомогательного состава.

В рамках перечисленных направлений: разработан и реализуется технический проект «Информационно-телекоммуникационная инфраструктура и прикладные системы», в соответствии с которым осуществляется закупка компьютерного и коммуникационного оборудования для модернизации образовательной среды; закуплено программное обеспечение как общего назначения (операционные системы, инструментальные программы по обслуживанию университетской сети), так и специализированные, предназначенные для решения профессионально-ориентированных задач образовательного процесса (психолого-педагогической, экологической, информационно-технологической направленности); выполнена работа по разработке конкретных методик использования сетевых технологий в образовательном процессе (задача 14); разработан образовательный модуль «Технологии образования средствами высокотехнологичной информационной среды» (задача 5); создан интернет-портал «Гуманитарные технологии в социальной сфере» (<http://portal.gersen.ru>) (мероприятие 1.15.1).

Очень важно, чтобы эти результаты стали отправной точкой в построении эффективных сетевых информационно-технологических процессов. В рамках инновационной образовательной программы информатизации отведена значительная роль, однако в настоящий момент именно с ней связаны наиболее проблемные зоны, которые тормозят работу по активному использованию ресурсов. Здесь должна быть проведе-

на большая и интенсивная работа в разных направлениях по решению комплекса проблем. Это различная степень готовности преподавателей к работе в информационном пространстве, это качество кадров учебно-вспомогательного персонала, которые должны сопровождать образовательный процесс на требуемом для инновационной образовательной программы профессиональном уровне, это определенная дезинтеграция организационных структур, обеспечивающих формирование инфраструктуры, с одной стороны, и учебных подразделений — с другой, это затянувшийся процесс модернизации корпоративного информационного сайта университета, это отношения с поставщиками и их недобросовестностью. Зачастую полномочия и компетентности заинтересованных подразделений недостаточны для решения возникающих проблем с установкой оборудования, выполнением сроков поставок, устранения претензий.

Таким образом, требуются срочные меры по устранению всех недостатков, связанных с готовностью к эксплуатации смонтированного оборудования, структурных рассогласований и, прежде всего, установление тесного взаимодействия заинтересованных сторон и ответственных должностных лиц. Решение указанного минимума вопросов является условием обеспечения результативности наших действий по созданию единого информационно-технологического пространства.

Для успешного выполнения задач по информатизации в 2008 г. необходима тщательная подготовка технического задания, согласованного со всеми заинтересованными участниками модернизации университетской среды.

Мы наработали огромный материал, приобрели солидные ресурсы, в том числе в нашу фундаментальную библиотеку. Сегодня всем нам необходимо ответственно подойти к использованию и внедрению нашего интеллектуального продукта, информационно-технологической и материальной базы, уникальных возможностей библиотеки. Руково-

дители структурных подразделений должны активно включиться в этот процесс.

Масштабы проводимой университетом работы и задачи инновационного развития вуза актуализируют проблемы управления, значимость профессионального внедрения технологий управления, вопросов оптимизации управленческих структур и их функционала в соответствии с современными подходами в менеджменте образовательного учреждения, распределение ответственности и профессиональной этики. Необходимо последовательно применить европейскую систему обеспечения гарантий качества образования, процессный подход и методы адаптивно-проектного управления. Требуется скорейшего введения в действие системы рейтингования и совершенствования процедуры аттестации всего персонала, направленные на развитие мотивации и служащие одним из механизмов развития.

В 2008 г. необходима разработка новых механизмов финансирования инновационной деятельности путем широкого участия в различных конкурсах (например, много конкурсов объявляет правительство Петербурга), привлечение средств через попечительские советы (сеть которых необходимо развивать), бизнес и т. д. В то же время необходимо разработать механизм коммерциализации идей. Это направление деятельности будет подтверждать результативность нашей работы, демонстрирующей создание инфраструктурных механизмов поддержания инновационной деятельности за пределами выделенных субсидий.

Конечно же, 2008 г. должен стать годом коренного перелома, прежде всего, в нашей психологии. Консерватизм мышления, недостаточная профессиональная компетентность и психологическая готовность сотрудников к работе в инновационном университете должны быть преодолены и для

этого у нас уже сегодня имеются условия. Результаты, полученные в рамках первого этапа реализации инновационной образовательной программы, позволяют рассчитывать на достижение принципиально нового качественного уровня образовательной деятельности в университете, соответствующего вызовам современности, новой конкурентной среде и задачам вхождения российского образования в мировое образовательное пространство. Такая уверенность связана с активным формированием инновационного мышления коллектива, основанного на прочном научном фундаменте, коллегиальности принимаемых управленческих решений, устойчивом менеджменте, ориентации на потребителей образовательных услуг и запросы общества.

Необходимо обеспечить широкое распространение в университете результатов инновационной образовательной программы всеми доступными методами с целью максимального охвата коллектива вуза, задействовать информационные технологии, активизировать механизмы обратной связи с исполнителями и заказчиками.

Несмотря на то, что структура ответственности по задачам и мероприятиям программы определена, коллектив исполнителей может и должен расширяться в 2008 г. Это позволяют сделать конкурсные механизмы, заложенные в управлении программой, а также сам инновационный подход, который может быть реализован только в условиях открытости, сотрудничества и массовой вовлеченности всего коллектива. Таким образом, ростки успеха, зафиксированные сегодня в конкретных практических результатах, достигнутых в процессе реализации инновационной образовательной программы, имеют большой потенциал для динамичного развития университета в ближайшей и среднесрочной перспективе.