

---

---

# МАТЕРИАЛЫ УЧЕНОГО СОВЕТА

---

---

*Материалы заседания Ученого совета университета 7 апреля 2011 года*

*И. В. Головина,  
директор института постдипломного образования*

## **ОРГАНИЗАЦИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ И СОТРУДНИКОВ В ОБЕСПЕЧЕНИИ КАЧЕСТВА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УНИВЕРСИТЕТА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

Ключевым ресурсом развития любой организации, а тем более высшего учебного заведения, является человеческий ресурс — преподаватели и сотрудники, их творческий потенциал, инновационная активность. Ни одно из стратегических направлений и целей программы развития университета не может быть успешно реализовано без инвестиций в человеческие ресурсы.

Не случайно и в Программе развития университета на 2006—2010 гг., и в действующей программе серьезное внимание уделяется развитию кадрового потенциала. Думается, именно поэтому один из первых ученых советов после принятия Программы развития университета на 2011—2015 гг. посвящен проблеме организации эффективной системы повышения квалификации преподавателей и сотрудников университета.

Повышение квалификации персонала университета — неотъемлемая часть системы непрерывного образования, которая, согласно Меморандуму непрерывного образования Европейского союза (2000 г.), подразумевает учение как «длиною в жизнь» (lifelong learning) — постоянство процесса обучения, так и «шириною в жизнь» (lifewide learning) — разнообразие форм обучения. Термин «образование шириною в жизнь» важен для осознания ресурсов развития кадрового потенциала университета, так как в его рамках рассматривается три вида образовательной деятельности преподавателей и сотрудников:

- формальное образование, которое завершается выдачей общепризнанного

вида документа, подтверждающего рост квалификации, то есть освоение специально организованных сертифицированных, лицензированных программ повышения квалификации или профессиональной переподготовки;

- неформальное образование — различные мероприятия образовательной направленности, не подразумевающие получение документа и нацеленные на пополнение знаний, умений, опыта в конкретных сферах профессиональной деятельности — семинары, конференции, тренинги, заседания кафедр, временные творческие коллективы и пр.;
- информальное образование — происходит вне рамок педагогически организованного процесса и лишено его основных атрибутов. Сюда относится и любая интеллектуальная деятельность, и профессиональное общение, и спонтанное образование.

Например, любое заседание Ученого совета с точки зрения концепции непрерывного образования тоже можно отнести к форме повышения квалификации его участников.

Обсудим состояние и возможности повышения квалификации преподавателей и сотрудников университета в рамках формального (или институционального) образования как системы специально организованных образовательных программ для решения стратегических и оперативных задач деятельности университета.

Описывая систему повышения квалификации персонала университета, необходимо отметить, что она в последние 5 лет

включала в себя в основном две группы программ:

- программы, финансируемые за счет средств федерального бюджета, — государственное задание (или контрольные цифры приема);
- мероприятия по повышению квалификации в рамках инновационной образовательной программы.

В течение 2006—2010 гг. программы повышения квалификации освоили около 4,5 тыс. слушателей — преподавателей и сотрудников университета, из них более 2,9 тыс. — в рамках инновационной образовательной программы. Если соотнести количество обученных с количеством штатных сотрудников, которые имели возможность обучаться, то регулярность повышения квалификации каждого должна была бы составить не менее двух раз за 5 лет. Тем не менее отмечается различная степень включенности персонала университета в процесс повышения квалификации. Так, есть сотрудники, которые вообще не включены в систему обучения, другие же повышают квалификацию с частотой 2 и более раз в год.

В повышение квалификации преподавателей и сотрудников вкладываются значительные финансовые ресурсы: Министерство образования и науки Российской Федерации ежегодно финансирует обучение научно-педагогических кадров университета: так, только в 2010 г. на это было выделено 3,8 млн руб. В рамках же инновационной образовательной программы на мероприятия по повышению квалификации было израсходовано 44,5 млн руб. В настоящее время основным источником средств, обеспечивающих повышение квалификации научно-педагогических работников университета, является государственное задание, финансируемое за счет средств федерального бюджета.

Университетская система повышения квалификации персонала характеризуется широким спектром программ обучения: за 5 лет

было реализовано 73 программы различной проблематики (из них 62 — в рамках инновационного проекта). Следует отметить, что большая часть этих программ представляет собой междисциплинарные, межкафедральные проекты, в разработке и реализации которых принимали участие около 150 специалистов — представителей практически всех факультетов университета.

Если проблематика программ повышения квалификации в рамках инновационной программы определялась, исходя из ее задач, то на формирование структуры и содержания программ повышения квалификации персонала университета, реализуемых в рамках государственного задания Минобрнауки России, и в последние три года, и в ближайшем будущем оказывали и будут оказывать влияние следующие «внешние» факторы.

Во-первых, контрольные цифры приема научно-педагогических работников университета на программы повышения квалификации определяются учредителем по результатам конкурсного отбора, который ежегодно проходит менее 2/3 из более 300 вузов, подведомственных Минобрнауки России. При этом конкурсная заявка РГПУ им. А. И. Герцена неизменно получает высокую экспертную оценку, а по объему государственного задания университет находится в пятерке лидеров среди отечественных университетов.

Во-вторых, проблематика программ повышения квалификации определяется направлениями, ежегодно утверждаемыми Минобрнауки России, позиция которого состоит в том, что бюджетное финансирование должно обеспечивать повышение квалификации научно-педагогических кадров в педагогической деятельности, а не предусматривать «предметную» подготовку.

На 2009—2011 гг. учредителем были определены 20 направлений, из которых наиболее востребованными и получающими наибольший объем государственного финансирования являются:

- Современные технологии обучения;
- Информационная компетентность в профессиональной деятельности преподавателя вуза;
- Актуальные вопросы модернизации высшего образования в России. Качество образования;
- Инновационная деятельность в образовании;
- Проблемы организации уровневого образовательного процесса в высшей школе;
- Технологии разработки учебных модулей на основе ГОС третьего поколения (компетентностный подход);
- Организация воспитательной работы со студентами в вузе.

В-третьих, несмотря на отсутствие на сегодняшний день государственных требований к содержанию программ повышения квалификации, учредитель определяет обязательные элементы структуры и содержания программ — это такие модули, как: государственная политика в образовании, актуализация знаний и умений по психолого-педагогическим дисциплинам, современным образовательным технологиям, методам оценки качества подготовки студентов (обучающихся).

Тем не менее, находясь в таких достаточно жестких рамках, университет имел возможность в рамках государственного задания на повышение квалификации обеспечить решение актуальных задач своей деятельности. В последние два года в рамках программ повышения квалификации рассматривались основные аспекты, а именно:

- формирование новой образовательной среды университета, способствующей достижению целевых установок Программы развития;
- обновление содержания и проектирования основных образовательных программ высшего профессионального образования в соответствии с требованиями федеральных государственных образовательных стандартов третьего поколения;

- совершенствование образовательного процесса и внедрение педагогических технологий, обеспечивающих его оптимизацию;
- разработка механизмов формирования профессиональной компетентности выпускника и ее диагностики;
- совершенствование организации образовательного процесса в структурных подразделениях университета.

Таким образом, повышение квалификации научно-педагогических кадров можно охарактеризовать как целостную систему, направленную как на удовлетворение потребностей университета, так и на профессиональное развитие каждого. Однако следует отметить, что обучению сотрудников, не относящихся к категории научно-педагогических кадров, но играющих значительную роль в развитии и функционировании инфраструктуры университета (инженерный состав, учебно-вспомогательный персонал, сотрудники кадровой, финансовой служб и др.) уделяется недостаточное внимание — из числа повысивших квалификацию к этой категории работников относится 1,3% слушателей (из 4,5 тыс.). Представляется, что решение этой проблемы, как и дальнейшее развитие системы повышения квалификации научно-педагогических кадров, может быть заложено при планировании конкретных, взаимосвязанных и последовательных мероприятий в сфере повышения квалификации преподавателей и сотрудников, которые будут обеспечивать реализацию Программы развития университета на 2011—2015 гг.

Как любой процесс и любая система, повышение квалификации требует оценки эффективности, в задачу которой входит корреляция между затраченными ресурсами (интеллектуальными, материальными, временными, кадровыми и т. д.) на повышение квалификации и динамикой изменения показателей качества деятельности университета.

Предпосылкой создания системы оценки эффективности является заложенный в Программе развития университета на 2011—2015 гг. показатель результативности, отражающий развитие кадрового потенциала: «Динамика количества программ опережающего корпоративного повышения квалификации и показателей их результативности», требующий более детального определения.

Анализ научной и научно-методической литературы по проблеме оценки эффективности обучения персонала в бизнес-структурах, в образовательных и других организациях позволил выявить ключевые показатели и экстраполировать в условия деятельности университета. Этими показателями являются:

- соответствие проблематики повышения квалификации стратегическим направлениям и целям Программы развития университета;
- степень внедрения результатов обучения в различные направления деятельности (образовательную, научную, методическую и др.);
- направленность программ повышения квалификации на решение проблем конкретных структурных подразделений;
- удовлетворенность «заказчиков» программ повышения квалификации (руководства университета и структурных подразделений) и слушателей содержанием и результатами реализации программ повышения квалификации.

С 2007 г. в университете отрабатывались отдельные механизмы оценки эффективности повышения квалификации.

Например, в рамках инновационной образовательной программы была сформирована регулярная система отчетности руководителей структурных подразделений, направлявших сотрудников на обучение, и слушателей, освоивших программы повышения квалификации, о формах и способах внедрения результатов обучения в различные направления деятельности.

Опыт количественной оценки степени внедрения результатов повышения квалификации в 2009—2010 гг. показал следующее. В ходе освоения программ обучения профессорско-преподавательским составом университета было создано около 300 индивидуальных и коллективных разработок, ориентированных на создание основных образовательных программ на основе стандартов нового поколения, при этом только треть из них, судя по опросу разработчиков, была востребована. При этом инициаторами создания конкретных разработок являлись слушатели программ, а заказчиками выступали факультеты, институты и филиалы университета.

Полученный опыт демонстрирует необходимость более детального распределения ответственности за внедрение результатов обучения преподавателей и сотрудников университета.

В течение последних двух лет проводятся регулярные опросы участников программ повышения квалификации, направленные на выявление мотивов включения в систему повышения квалификации и на оценку удовлетворенности содержанием и результатами обучения.

Так, результаты опросов показали, что ценностно-целевыми ориентирами слушателей, побуждающими их к освоению программ повышения квалификации, являются:

- удовлетворение потребностей в профессиональном развитии и становлении — 56% — характерно для преподавателей с опытом работы;
- необходимость в профессиональной адаптации в университетской среде — 19% — характерно для начинающих специалистов и для преподавателей, недавно работающих в вузе;
- осознание необходимости повышения квалификации для будущего в профессии — 93%.

Результаты оценки слушателями программ повышения квалификации убедительно свидетельствуют о профессиона-

лизме разработчиков программ и реализовавших их преподавателей. Эти оценки еще раз подтвердили эффективность согласованной командной работы, в которой участвовали: учебно-методическое управление — как основной заказчик содержания и результатов обучения, институт постдипломного образования — как организатор и координатор процесса, кафедра педагогики и НИИ непрерывного педагогического образования — как идеологи-практики, факультеты и институты (факультеты безопасности жизнедеятельности, иностранных языков, информационных технологий, экономики, управления, филологический факультет, институт детства и др.) — как опытные экспериментаторы-практики.

Однако, несмотря на очевидную продуктивность существующей университетской системы повышения квалификации, необходимо создавать условия для более эффективного использования потенциала университета в этой сфере за счет внедрения конкурсных механизмов отбора содержания программ обучения научно-педагогических кадров.

Исследование отсроченных результатов повышения квалификации выявило, что доля преподавателей, скорректировавших свою преподавательскую деятельность за счет применения современных образовательных технологий, составила 77%. 93% слушателей признали значимость программ для решения задач обновления образовательного процесса и развития университета, однако 64% высказали образовательный запрос, выходящий за рамки тематики предлагаемых программ повышения квалификации, реализуемых за счет средств федерального бюджета.

Очевидно, что невозможно полностью удовлетворить образовательные запросы преподавателей и сотрудников университета в рамках программ федерального финансирования, поэтому для обсуждения в рамках Ученого совета выдвигается предложение о необходимости разработки целевой

программы грантовой поддержки повышения квалификации (в том числе учебных стажировок) преподавателей и сотрудников университета в ведущих научных, образовательных и информационных центрах по стратегическим направлениям Программы развития РГПУ им. А. И. Герцена

Тем не менее отдельные исследования не дают полного представления об эффективности повышения квалификации, и это требует дальнейшего совершенствования критериев, механизмов и инструментов системы оценки эффективности обучения персонала университета.

Сегодня все профессиональное образовательное сообщество включено в обсуждение проекта Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации». Необходимо отметить, что, с точки зрения организации эффективной системы повышения квалификации, этот проект, несомненно, является весьма прогрессивным, поскольку в его содержание заложены основы опережающего развития системы дополнительного профессионального образования.

Во-первых, как ответ на возрастание темпов изменения условий профессиональной деятельности, предполагается существенное сокращение нормативного объема учебных занятий (в 4 раза: от 72 до 18 часов) в рамках программ обучения, достаточное для государственной сертификации факта повышения квалификации.

Во-вторых, сформулированные в проекте закона общие правила организации образовательного процесса и реализации образовательных программ, требования к организации дополнительного профессионального образования создают новые условия для разработки и реализации такого рода программ на основе использования дистанционных образовательных технологий с целью предоставления слушателям возможности обучения в любых условиях при наличии бесперебойного доступа к интернет-сетям.

В-третьих проект закона предусматривает правовые основания для развития сетевых форм реализации дополнительных образовательных программ, в проектировании и реализации которых смогут участвовать организации науки, культуры, спорта и иные организации, обладающие ресурсами, необходимыми для осуществления обучения, предусмотренных соответствующей образовательной программой. Так, сетевое объединение высших учебных заведений «Педагогические кадры России», при условии одобрения проекта закона в части обсуждаемых сфер деятельности, получит правовые основания для совместной реализации образовательных программ, в том числе и в области дополнительного образования профессорско-преподавательского состава и сотrudников.

Следует констатировать, что государственная политика в области дополнительного профессионального образования, отраженная в проекте Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации», открывает перед Герценовским университетом широкие возможности для

моделирования структуры и содержания программ повышения квалификации, наиболее актуальных для его развития и удовлетворяющих потребности и запросы всех субъектов, включенных в систему повышения квалификации. В сложившейся ситуации нам необходимо быть готовыми к оперативному совершенствованию локальной нормативной базы системы повышения квалификации университета в соответствии с требованиями нормативных правовых актов Российской Федерации.

В современных условиях для эффективной реализации как стратегических направлений развития университета, так и оперативных задач его деятельности необходима консолидация усилий, интеграция знаний и опыта, продуктивное взаимодействие специалистов-профессионалов. Представляется, что система повышения квалификации преподавателей и сотrudников университета является именно тем полем деятельности, в рамках которого могут закладываться и развиваться традиции университетского сообщества, сотrudничества и со- и взаимодействия.

### ПОСТАНОВЛЕНИЕ

УЧЕНОГО СОВЕТА РГПУ им. А. И. ГЕРЦЕНА от 7 апреля 2011 года

#### **«ОРГАНИЗАЦИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ И СОТРУДНИКОВ В ОБЕСПЕЧЕНИИ КАЧЕСТВА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УНИВЕРСИТЕТА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ»**

Заслушав и обсудив доклад директора института постдипломного образования И. В. Головиной, Ученый совет *отмечает*, что сложившаяся в университете система повышения квалификации преподавателей и сотrudников способствует обеспечению качества деятельности университета и является одним из действенных механизмов реализации Программы развития РГПУ им. А. И. Герцена.

В 2006—2010 гг. система повышения квалификации научно-педагогических кадров университета включала в себя мероприятия по реализации государственного задания, финансируемого за счет средств федерального бюджета, а также мероприятия инновационной образовательной программы, только в рамках которой на повышение квалификации преподавателей и сотrudников университета было выделено 44,5 млн руб. В настоящее время основным источником средств, обеспечивающих повышение квалификации научно-педагогических работников университета, является государственное задание, финансируемое за счет средств федерального бюджета. Так, в 2010 г. на обучение научно-педагогических кадров университета Министерством образования и науки Российской Федерации (Минобрнауки России) было выделено 3,8 млн руб.