А.С. Кошель*

СИСТЕМА ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ РАБОТНИКОВ ВЕДУЩИХ ВУЗОВ КАК СПОСОБ ПОВЫШЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ: ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ

В статье рассматривается зарубежный опыт повышения квалификации работников высших учебных заведений как способ повышения международной конкурентоспособности ведущих вузов. Автор обосновывает возможность применения мирового опыта для повышения конкурентоспособности вузов Российской Федерации.

Ключевые слова: вуз, повышение квалификации, профессиональная компетентность, качество образования

Faculty development system in leading universities as a way to enhance international competitiveness: international experience. ALEXEY S. KOSHEL (Far Eastern Federal University)

The article examines the foreign experience of faculty development in higher education institutions as a way to enhance international competitiveness of leading universities. The author substantiates the possibility of applying global experience to improve the competitiveness of Russian universities.

Keywords: higher education institution, faculty development, professional competence, quality of education

Интеграция российских вузов в мировое образовательное сообщество заставляет обратить внимание на опыт зарубежных образовательных центров по повышению квалификации своих работников. В решении обозначенной проблемы зарубежные страны, признавая важнейшую роль высшего образования в обеспечении социально-экономического развития общества, придают первостепенное значение подготовке кадров для высшей школы, включая постоянное повышение уровня их профессиональной компетентности.

В большинстве зарубежных вузов повышение профессиональной квалификации учитывается как положительный фактор при заключе-

нии контракта и принятии на должность после испытательного срока, перезаключении контракта и продлении срока пребывания в должности, переаттестации на квалификационный разряд (regrading) и повышении в должности, а также при периодических оценках сотрудников (staff review). При этом зарубежные вузы посредством целенаправленной политики поощряют сотрудников к всестороннему развитию профессиональных навыков и непрерывному поиску возможностей дополнительного профессионального развития.

Во многих зарубежных вузах функционирует система предоставления сотрудникам рекомендаций по выбору направлений и курсов

* КОШЕЛЬ Алексей Сергеевич, кандидат политических наук, доцент Департамента социальных и психологических наук Школы гуманитарных наук Дальневосточного федерального университета.

E-mail: koshel.as@dvfu.ru

© Кошель А.С., 2017

повышения квалификации и профессионального развития, основанных или на потребностях самих сотрудников, или на навыках и знаниях, которые необходимы сотруднику для эффективной работы. Информация, на основе которой составляются рекомендации в области повышения квалификации для различных категорий сотрудников, получается путем анализа данных, собираемых в ходе регулярно проводимых оценок персонала, а так же на основании консультаций сотрудника со своим руководителем и обеспечивающим деятельность сотрудника работником управления человеческих ресурсов вуза.

Повышением квалификации сотрудников университета обычно занимается специальное подразделение (такое, как Оксфордский Институт Обучения (The Oxford Learning Institute) или Отдел обучения и развития Управления человеческих ресурсов (HR's Learning & Development) в Принстонского университета). Как правило, такое подразделение находится в ведении управления человеческих ресурсов университета либо работает в тесном контакте с ним. В некоторых вузах подразделение повышения квалификации сотрудников работает с факультетами, департаментами или группами, предоставляя им специализированные курсы, ориентированные на конкретные потребности.

Сотрудникам зарубежных вузов могут быть предоставлены оплачиваемые отпуска для прохождения повышения квалификации и профессионального развития. Например, в Берлинском университете все сотрудники имеют право получения такого отпуска сроком на 10 дней каждые 2 года. В Йельском университете руководитель может предоставить сотруднику оплачиваемые отгулы для посещения курсов или семинаров повышения квалификации, при условии, что они связаны с его нынешней работой или работой, которую он стремится получить в будущем.

Большинство курсов и семинаров, организуемых подразделениями вузов, отвечающими за повышение квалификации, обычно бесплатны для сотрудников. Продолжительность такого рода занятий может варьироваться – от одного часа до шести-семи полных дней. Большая часть мероприятий повышения квалификации – семинары, рабочие группы или тренинги длительностью в несколько часов или один-два дня. Более длительных курсов немного, и они в основном направлены на профессорско-преподавательский состав с опытом работы.

К последним относится, например, курс «Диплом послевузовского образования по обучению и преподаванию в высшем образовании» (Postgraduate Diploma in Learning and Teaching in Higher Education) в Оксфорде – годовой курс для опытных академических преподавателей (опыт работы не менее трех лет).

Форма предлагаемых курсов различается: помимо традиционных и онлайн-курсов, предлагаются также смешанные курсы (blended), которые сочетают оба варианта.

Целевая аудитория курсов и семинаров разнообразна: существуют курсы, открытые для всех категорий сотрудников, и курсы, ориентированные на конкретную группу – педагогический, административно-управленческий, научно-исследовательский и вспомогательный персонал, а также курсы для новых сотрудников.

Курсы, предлагаемые всем категориям сотрудников, дают знания и навыки, которое нужны для эффективной работы в любой области: межличностные и письменные коммуникации, развитие языковых навыков, деловое письмо, навыки презентации и самопрезентации; мотивация и доверие; управление проектами, управление временем, управление конфликтами; повышение эффективности работы, работа в команде; личностное развитие.

Для профессорско-преподавательского состава предлагаются курсы, ориентированные на развитие навыков преподавания и педагогического мастерства (курсы лекторского мастерства и дидактики, подготовка к проведению экзаменов; развитие голосовых навыков и навыков представления, навыки презентации; особенности обучения студентов с трудностями обучения, например, дислексией, инвалидностью по зрению, слуху и т.п.), навыков руководства и контроля (работа в малых группах, руководство студентами и магистрантами), навыков создания курсов, административных навыков в академической среде. Помимо этого, есть курсы, ориентирующие преподавателей на дальнейшее развитие карьеры.

В качестве примера комплексного подхода к повышению квалификации различных категорий сотрудников вуза можно привести программы повышения квалификации для преподавателей, реализуемые Оксфордским институтом обучения Оксфордского университета. Для исследователей – аспирантов и докторантов – предлагается программа «Подготовка к обучению и преподаванию в Оксфорде», для начинающих преподавателей – «Развивающее

обучение и преподавание» (Developing learning and teaching), для недавно назначенных академических преподавателей, исследователей-докторантов с опытом преподавания – «Подготовка образовательного сообщества» (Teaching fellowship preparation). Наиболее длительным является годичный курс для академических преподавателей с опытом работы не менее трех лет, заканчивающийся получением диплома послевузовского образования по обучению и преподаванию в сфере высшего образования.

Для административно-управленческого персонала предлагаются курсы по развитию лидерских и организационных способностей, созданию команды и управлению ею, управлению производительностью, работе с клиентами, стратегическому планированию, управлению проектами, изменениями, риск-менеджменту, правовым аспектам руководства и управления университетскими процессами и т.д. Эти курсы часто рекомендуются не только административно-управленческому персоналу, но и вообще всем сотрудникам, в том числе научно-педагогическим, которые выполняют какие-либо административные обязанности. В качестве примера можно привести программу развития управленческих навыков (Management Development Certificate Program) Принстонского университета, которая рассчитана на три года и включает пять обязательных курсов и три курса по выбору.

Еще одним интересным примером является серия программ по развитию лидерских навыков в Гарварде. В нее входят программы, ориентированные на управленцев и администраторов различных уровней, в том числе высшего звена, они также предназначены для всех сотрудников, которые контролируют по крайней мере одного постоянного сотрудника, и некоторых категорий административно-вспомогательного персонала. Программы используют оценочные инструменты, упражнения в больших и малых группах и тематические исследования для развития лидерских навыков участников, получения полного представления о своих сильных сторонах как лидера и потребностях развития, обучения навыкам влияния на работу подчиненных и повышения ее эффективности.

Курсы для научно-исследовательского персонала посвящены, в основном, развитию навыков исследовательской работы, подготовки, написания и публикации научных работ, вопросам получения финансирования для исследований и управления полученными финансами, по-

лучению ученой степени (PhD) и дальнейшему развитию карьеры.

Есть также курсы или семинары, ориентированные на сотрудников, выполняющих определенные функциональные обязанности, например, для членов приемной комиссии или сотрудников, занимающихся периодически проходящей оценкой персонала.

Сотрудникам зарубежных вузов также доступно повышение квалификации по иностранному и английскому языку (в том числе для иностранцев) и в области информационных технологий. Эти курсы могут предлагаться как подразделением, ответственным за повышение квалификации сотрудников университета, так и непосредственно самими языковыми и компьютерными подразделениями.

В отдельную категорию курсов можно выделить социально-ориентированные курсы, которые, прежде всего, рекомендуются для новых работников вузов, но не ограничиваются ими. Сюда относятся курсы и семинары по вопросам здоровья и безопасности, подготовки к уходу на пенсию, по проблемам равных возможностей (прежде всего, по проблеме сексуальных домогательств), по вопросам равенства и разнообразия, обучающие особенностям работы в этнически, культурно, религиозно и пр. разнообразной среде.

Помимо этого, обычно в вузах также существует программа развития карьеры, которая предлагает сотрудникам консультирование по вопросам карьерных возможностей, направлений и дальнейших шагов развития карьеры и т.п., тренировочные занятия с наставником, а также некоторые курсы, дающие полезные для этого навыки (например, «Написание резюме и сопроводительных писем», «Подготовка к интервью» и т.п.).

Большая часть курсов и программ других подразделений университета помимо курсов отдела повышения квалификации сотрудников являются для сотрудников платными. Во многих университетах существуют программы образовательных грантов или образовательной поддержки, которая покрывает часть стоимости оплаты обучения (в разных университетах от 50% до 85%) по подходящим программам. Сюда относятся программы получения какой-либо степени, сертифицированные программы, а также отдельные курсы, не относящиеся к получению степени. В большинстве случаев, чтобы получить финансирование, курсы, выбранные сотрудником, должны быть связаны с его ра-

ботой, но, например, в Гарварде цели личностного развития также могут быть достаточным основанием для получения гранта. В некоторых вузах, например, в Йельском университете, подобная программа распространяется также на курсы и программы других образовательных учреждений (Программа возмещения платы за обучение на курсах и программах вне Йельского университета, Tuition Reimbursement Program for Non-Yale Courses and Programs).

У сотрудников также существует возможность повышения квалификации в качестве вольнослушателей любых курсов, обычно при условии получения разрешения лектора и если это не мешает их работе. В Принстоне подобная форма повышения квалификации платная, хотя сертифицированные преподаватели могут получить письменный сертификат о прослушанных курсах. Помимо этого, сотрудники могут пройти повышение квалификации в других образовательных учреждениях, связанных с Университетом.

Наконец, во многих университетах существуют онлайн-ресурсы, которые предоставляют сотрудникам возможность обучения на курсах через Интернет (например, lyndaCampus в Гарварде, который содержит 2000 видео-уроков на различные темы, или бесплатные онлайн-курсы, дающие доступ к курсам Йельского колледжа).

Хотя она и не ориентирована непосредственно на сотрудников Принстона, следует отметить программу повышения квалификации Принстонского университета для преподавателей «Программа стипендий в середине карьеры» (Mid-Career Fellowship Program). Данная программа создана в результате соглашения между Принстонским университетом и рядом общественных колледжей штата Нью-Джерси и позволяет профессорско-преподавательскому и административному персоналу учреждений-участников пройти расширенное обучение по своим дисциплинам и принять участие в специально разработанной программе профессионального развития. Слушатели программы развивают понимание преподаваемых ими предметов, консультируются у выдающихся ученых в разных областях, обмениваются опытом с преподавателями других колледжей.

Программа включает:

- Посещение курсов – слушатели посещают один или два курса по своей или родственной дисциплине в течение академического года с получением оценки или зачета. Также по желанию они могут

неформально (без оценки) посещать любые дополнительные курсы, одобренные инструктором.

- Семинар стипендиатов – в дополнение к прослушиванию курсов все слушатели участвуют в годовом семинаре (примерно два раза в неделю), где рассматриваются вопросы преподавания и проблемы современного образования. Акцент ставится на практическом применении педагогических идей и решении конкретных повседневных проблем. На семинаре слушатели обсуждают написание работ на темы по своему выбору, которые они сдают в конце обучения.

Подводя итог можно сказать, что в зарубежных вузах создана эффективная система непрерывного образования работников, направленная на решение задач повышения конкурентоспособности самих университетов на рынке образовательных услуг. Эта система построена на следующих базовых принципах: формирование эффективных механизмов непрерывного образования и совершенствования на протяжении всего периода профессиональной деятельности сотрудника; опережающий характер повышения квалификации с учетом перспектив развития образовательной отрасли; гармоничного сочетания различных форм повышения квалификации, дающих возможность в наибольшей степени учитывать индивидуальные интересы и потребности работников вузов; дифференциация содержания повышения квалификации с учетом стажа работы, уровня подготовки, типа образовательных учреждений, в которых они заняты, и современной социокультурной обстановки.

Использование позитивного опыта зарубежных вузов может весьма существенно повысить международную конкурентоспособность и многих российских университетов, которые претендуют на высокие позиции в рейтингах международной конкурентоспособности вузов.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аниканова Н.А. Институт образования в ориентирах качественной подготовки специалистов. Новочеркасск, 2006.
2. Барабанова С.В., Лефтерова О.И. О роли государства и права в инженерном образовании // Вестник Казанского технологического университета. 2013. Т. 16. № 16. С. 28-31.
3. Вяземский Е.Е. Современная система образования в Великобритании // Проблемы современного образования. 2010. № 6. С. 68-84.

4. Дюжакова М.В. Педагогическое образование в условиях развития миграционных процессов. Воронеж, 2010.

5. Заир-бек Е.С. Анализ европейских моделей повышения квалификации учителей как источник развития непрерывного педагогического образования в педагогическом университете // *Universum: Вестник Герценовского университета*. 2011. №9. С. 36-45.

6. Козлова Е.В., Ирхина И.В. Особенности повышения квалификации научно-педагогических кадров вузов в Великобритании: исторический и политический аспекты // *Научные ведомости БелГУ. Серия: Гуманитарные науки*. 2012. №18. С. 164-167.

7. Павленко В.В. Система подготовки ученых в России и за рубежом // *Интернет-журнал «Эйдос» [Электронный ресурс]*. – Режим доступа: <http://www.eidos.ru/journal/2008/1016.htm>

8. Borchard, C., 2002. Hochschuldidaktische Weiterbildung - Akzeptanz und Wirkung : eine Analyse am Beispiel des Bausteinprogramms WindH - Weiterbildung in der Hochschullehre, seiner Konzeption und Evaluation. Hamburg: Lit.

9. Hutmacher, W., 1997. Key competencies for Europe. Report of the Symposium (Berne, Switzerland, March 27-30, 1996). A secondary education for Europe project. URL: <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED407717.pdf>

REFERENCES

1. Anikanova, N.A., 2006. Institut obrazovaniya v orientirakh kachestvennoy podgotovki spetsialistov [Education in the context of quality training goals]. Novocherkassk. (in Russ.)

2. Barabanova, S.V. and Lefterova, O.I., 2013. O roli gosudarstva i prava v inzhenernom obrazovanii [On the role of the state and law in engineering education], *Vestnik Kazanskogo tekhnologicheskogo universiteta*, Vol. 16, no. 16, pp. 28-31. (in Russ.)

3. Vyazemskiy, E.E., 2010. Sovremennaya sistema obrazovaniya v Velikobritanii [Modern

education system in the UK], *Problemy sovremennogo obrazovaniya*, no. 6, pp. 68-84. (in Russ.)

4. Dyuzhakova, M.V., 2010. Pedagogicheskoe obrazovanie v usloviyakh razvitiya migratsionnykh protsessov [Pedagogical education in the context of developing migration processes]. Voronezh. (in Russ.)

5. Zair-bek, E.S., 2011. Analiz evropeyskikh modeley povysheniya kvalifikatsii uchiteley kak istochnik razvitiyaneprreryvnogopedagogicheskogo obrazovaniya v pedagogicheskom universitete [Analysis of European models of teacher development as a source of development of continuous pedagogical education in a pedagogical university], *Universum: Vestnik Gertsenovskogo universiteta*, no. 9, pp. 36-45. (in Russ.)

6. Kozlova, E.V. and Irkhina, I.V., 2012. Osobennosti povysheniya kvalifikatsii nauchno-pedagogicheskikh kadrov vuzov v Velikobritanii: istoricheskiy i politicheskiy aspekty [The features of faculty development in the UK: historical and political aspects], *Nauchnye vedomosti BelGU. Seriya: Gumanitarnye nauki*, no. 18, pp. 164-167. (in Russ.)

7. Pavlenko, V.V. Sistema podgotovki uchenykh v Rossii i za rubezhom [Scientific training in Russia and abroad]. URL: <http://www.eidos.ru/journal/2008/1016.htm> (in Russ.)

8. Borchard, C., 2002. Hochschuldidaktische Weiterbildung - Akzeptanz und Wirkung: eine Analyse am Beispiel des Bausteinprogramms WindH - Weiterbildung in der Hochschullehre, seiner Konzeption und Evaluation [Distant learning in university – acceptance and effect: the case of the block program WindH – continuing education in university, its conception and evaluation]. Hamburg: Lit. (in German)

9. Hutmacher, W., 1997. Key competencies for Europe. Report of the Symposium (Berne, Switzerland, March 27-30, 1996). A secondary education for Europe project. URL: <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED407717.pdf>